

UNIVERSIDAD DE COSTA RICA
INSTITUTO DE INVESTIGACIONES EN
CIENCIAS ECONÓMICAS

**Estudio Salarial de las Instituciones
de Educación Superior
Universitaria Estatal (IESUE) del
sector administrativo y académico**

(Incluye las modificaciones solicitadas
por las IESUE, posterior a la entrega del
Informe Final)

Investigadores:
Dra. Violeta Pallavicini
Lic. Freddy Rojas

10 de Abril, 2012

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCION

I.	ASPECTOS METODOLOGICOS	4
1.1	Objetivos del Estudio	4
1.2	Estrategia Metodológica	4
1.2.1	Variables analizadas	5
1.2.2	Definición de la Muestra de Instituciones	6
1.2.3	Fuentes de Información	7
1.2.4	Análisis de la Información	7
II.	PRINCIPALES CAMBIOS EN EL MERCADO LABORAL PUBLICO	10
III.	POLÍTICA SALARIAL DE LAS IESUE	13
IV.	COMPARACION DE BENEFICIOS EN EL MERCADO LABORAL PUBLICO Y CRITERIOS DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO	18
4.1	Comparación de Beneficios Económicos relacionados con la labor sustantiva del puesto	18
4.2	Comparación de Aumentos Anuales	24
4.3	Beneficios Socio-económicos	25
4.4	Criterios de Evaluación utilizados	26
V.	COMPARACION SALARIOS Y PERCENTILES SECTOR ADMINISTRATIVO	27
5.1	Estrato Operativo	27
5.2	Estrato Técnico Asistencial	34
5.3	Estrato Técnico Especializado	45
5.4	Estrato Profesional	61
5.5	Estrato Mandos Medios	77
5.6	Estrato Dirección Superior	88
VI.	COMPARACION SALARIOS Y PERCENTILES SECTOR ACADEMICO	90
VII.	CONCLUSIONES	101

ANEXOS

Anexo 1: Percentiles para los puestos profesionales, profesionales académicos, mandos medios, auditoría y autoridades superiores

INTRODUCCION

El estudio que se presenta responde a la solicitud efectuada por la Comisión de Directores de Recursos Humanos de las Universidades Estatales de Costa Rica, con el fin de contar con una herramienta que facilite la toma de decisiones en materia de gestión de los recursos humanos de dichas instituciones.

Una buena política salarial contribuye a desarrollar compromiso y permite atraer y retener al personal más calificado. Para lograr lo anterior, es necesario alcanzar un equilibrio interno de la institución mediante la evaluación y clasificación de los puestos que faciliten lograr coherencia interna de los salarios de puestos similares; y un equilibrio externo respecto a otras instituciones similares del mercado, para lo cual se realizan investigaciones salariales con el fin de identificar los niveles salariales que están reconociendo otras organizaciones que actúan en el mercado laboral para cargos similares a la organización que se está comparando.

Una de las decisiones estratégicas de la organización es definir dónde se debe situar en el mercado salarial. Llegar a esta decisión supone el análisis por parte de la institución, sobre la importancia que tienen las distintas clases, la eficiencia del trabajador,¹ las posibilidades económicas de la institución para la fijación de salarios, las condiciones de la economía nacional que pueden impulsar a que el salario suba o se estacione en un momento de recesión, y la tecnología administrativa de la institución.

El informe se ha organizado en siete capítulos. En el primero, se describen los aspectos metodológicos seguidos para la realización de este estudio. En el segundo, se presentan los principales cambios ocurridos en el mercado laboral en el período 2006-2011, el cual se considera un período excepcional dado que en el sector público se dieron dos coyunturas. Por un lado, en dicho período se desarrolló una política salarial caracterizada por incrementos de los salarios bases de estratos específicos, en particular el estrato profesional y el estrato no profesional, con el fin de equilibrar los salarios del gobierno central con los salarios de instituciones autónomas. Esto fue posible gracias a la bonanza fiscal que logró el país en dicho período. En contraste, en el período 2010-2011 el incremento del déficit fiscal obligó al gobierno a plantear una política de contención del gasto que impactó los salarios, en especial los incrementos decretados. Posteriormente, se presentan las principales características de la política salarial de las IESUE. En el cuarto capítulo, se realiza una comparación de los beneficios económicos reconocidos en el sector público costarricense y por las IESUE. Seguidamente, se muestran las comparaciones de salarios bases y percentiles para las cuatro universidades estatales. También se muestran la posición cuando se analizan los salarios totales a dos, cinco, diez, quince y veinte años. A continuación se hace el mismo análisis para el sector académico. El informe finaliza con las conclusiones del estudio.

¹ Es el reconocimiento de esta eficiencia lo que da origen a los agregados monetarios que se hacen al salario con el fin de premiar la diferencia de eficiencia.

CAPITULO I: ASPECTOS METODOLOGICOS DEL ESTUDIO

En este capítulo se describe la metodología utilizada para la realización de la investigación salarial solicitada por la Comisión de Directores de Recursos Humanos de las Universidades Estatales de Costa Rica, al Instituto de Investigaciones en Ciencias Económicas.

1.1 Objetivos del Estudio:

En los términos de referencia para la contratación del presente estudio se definieron los objetivos:

- Identificar la posición en que se ubican los salarios base de cada una de las Instituciones de Educación Superior Universitaria Estatal (IESUE) con respecto a sus homólogas y otras instituciones del sector público.
- Identificar la posición salarial en la que se ubican los salarios totales de cada una de las IESUE con respecto a sus homólogas y otras instituciones del sector público.
- Determinar el impacto de los incentivos en el salario final a cinco, diez y veinte años

1.2 Estrategia Metodológica

La encuesta salarial es un tipo de investigación cuya finalidad es conocer los salarios que paga el mercado laboral en cada uno de los puestos tipos que una institución en particular está estudiando.

Para este estudio, en los términos de referencia de la contratación se pidió específicamente analizar los puestos que se indican en el cuadro 1. Dichos puestos fueron homologados previamente por las oficinas de recursos humanos de las IESUE, con el fin de establecer una base común de comparación con las instituciones del mercado seleccionadas.

Cabe destacar que los puestos del sector docente son considerados, de acuerdo con la teoría, como puestos tipos específicos, es decir que sólo están presentes en instituciones del mismo sector de actividad a la que se está estudiando. Para este caso, sólo están presentes en instituciones universitarias. Por lo anterior, la comparación se hizo especialmente entre las cuatro instituciones de educación superior universitaria estatal, la Universidad Tecnológica, y el INA. Adicionalmente, a solicitud de las universidades contratantes y sólo como referencia se presenta la posición de dichos puestos en términos de percentiles con la posición de los puestos profesionales del sector público costarricense.

Cuadro 1. Puestos Tipos del Estudio Salarial

Estratos	Puestos
Operativo	Conserje, Oficial de Seguridad, Chofer
Técnico Asistencial	Oficinista, Secretaria de Dirección, Bodeguero, Asistente Administrativo, Asistente Académico.
Técnico Especializado	Técnico Bibliotecología, Asistente Dental, Técnico Archivista, Técnico Laboratorio, Técnico Artes Gráficas, Técnico Administrativo, Técnico Informática, Auxiliar de Enfermería.
Profesional	Profesional en Informática, Profesional Administrativo Licenciado, Profesional Administrativo Bachiller, Profesional en Auditoría, Abogado, Enfermería, Medicina General
Mandos Medios	Jefe A, Jefe B, Director de Departamento
Autoridades Universitarias	Rector, Vicerrectores

1.2.1 Variables Analizadas

Con el fin de presentar una visión más amplia del mercado laboral, para esta investigación abarcó los siguientes niveles de análisis y variables en cada nivel.

- a) Nivel Macro: Se refiere a la situación del mercad laboral del sector público en Costa Rica. En este nivel se examinaron las siguientes variables e indicadores.
 - i. Cambios en las políticas salariales del sector público en el período 2006-2011
 - ii. Características de la Oferta Laboral: Con esta variable se pretende determinar si existe algún déficit de oferta laboral para alguno de los puestos tipos analizados y las estrategias utilizadas por las instituciones para hacer frente a dicho déficit.
- b) Nivel Meso: Se busca conocer las características generales del sistema de compensación de las instituciones encuestadas en torno a las siguientes variables:
 - i. Características del sistema de compensación: Para lo cual se examinaron los siguientes indicadores:
 - a. Tipo de estructura salarial
 - b. Criterios para definir aumento salarial
 - c. Aumentos selectivos a ciertos puestos
 - d. Días de vacaciones
 - ii. Beneficios que brindas las instituciones a su personal
 - a. Beneficios académicos

- b. Beneficios sociales
- c. Beneficios socio-económicos
- iii. Características de los modelos de evaluación del desempeño utilizado por las instituciones encuestadas. Los indicadores analizados fueron: modelo de evaluación utilizado, frecuencia para la realización de dicha evaluación, y uso de los resultados de evaluación.

c) Nivel Micro: En este nivel se identifican los datos correspondientes a los salarios base e incentivos otorgados a cada uno de los puestos tipos objeto de este estudio.

1.2.2 Definición de la Muestra de Instituciones

La muestra de instituciones utilizadas para este estudio fue definidas por las IESUE en los términos de contratación. Las instituciones son:

- Universidad de Costa Rica (UCR)
- Instituto Tecnológico de Costa Rica (ITCR)
- Universidad Nacional (UNA)
- Universidad Estatal a Distancia (UNED)
- Universidad Técnica Nacional (UTN)
- Dirección General de Servicio Civil (DGSC)
- Poder Judicial de Costa Rica
- Asamblea Legislativa de Costa Rica
- Contraloría General de la República (CGR)
- Caja Costarricense de Seguro Social (CCSS)
- Instituto Costarricense de Electricidad (ICE)
- Instituto Nacional de Aprendizaje (INA)
- Banco Nacional de Costa Rica (BNCR)
- Banco de Costa Rica (BCR)²
- Refinadora Costarricense de Petróleo (RECOPE)

Cabe destacar que de dichas instituciones la única que no brindó información a pesar de las múltiples llamadas y gestiones realizadas fue el Banco de Costa Rica.

² Esta institución no suministró la información a pesar de las múltiples llamadas realizadas.

1.2.3 Fuentes de Información

Por el tipo de estudio se recurrió a dos tipos de fuentes de información: a) información bibliográfica y b) directores de recursos humanos de las instituciones de la muestra.

En cuanto a la información bibliográfica, se revisaron los siguientes tipos de documentos:

- a. Índices salariales para el II Semestre del 2011.
- b. Documentos donde se defina la política salarial de las Instituciones de Educación Superior Universitaria Estatal y de las instituciones seleccionadas en la muestra por las IESUE.
- c. Manuales de puesto de las instituciones seleccionadas en la muestra.

En relación con los directores de recursos humanos, se les aplicó una entrevista estructurada en función de las variables incluidas en el estudio. En el Anexo 1 se muestra el cuestionario utilizado.

1.2.4 Análisis de la Información

Se recurrió a dos tipos de análisis: a) cualitativo y b) cuantitativo. En el primero se realizó el análisis de contenido de documentos técnicos con el fin de:

- Identificar los cambios y sus tendencias de la política salarial en el sector público costarricense.
- Dar cuenta de la evolución de las prácticas en materia de remuneración de las instituciones encuestadas.
- Realizar la comparación de cada uno de los puestos seleccionados en término de su similitud de funciones, responsabilidades y requisitos académicos que se requieren para su desempeño.

El análisis estadístico, en particular de las medidas de tendencia central (promedio y mediana) y de posición (percentiles), permitió:

- Identificar para cada IESUE la posición (percentil) exacto en que se ubican cada uno de los puestos tipos.
- Determinar la coherencia externa de los salarios de la IESUES en relación con los mismos puestos de las instituciones de la muestra.

La información de percentiles es sólo un indicador para ayudar a orientar la decisión de una institución en materia salarial. Es decisión de cada organización el determinar el percentil de mercado en el cual se quiere ubicar, con el fin de minimizar la insatisfacción de sus funcionarios por pagos insuficientes en relación con el mercado de salarios y poder así retener al personal con las calidades académicas que demanda su ramo de actividad. Sin embargo, esta decisión está influenciada por los planes estratégicos que tenga cada organización y su capacidad financiera para hacer ajustes salariales cuando corresponda.

Los percentiles son valores que dividen un conjunto de datos previamente ordenados en fracciones de 100, de tal manera que puede calcularse desde los valores correspondientes al 1% hasta el 99%. Si por ejemplo, para el puesto "X" los datos recolectados mediante la encuesta de salarios nos permiten establecer que el P75=350.000,00 colones, significa que el 75% de los salarios pagados por las organizaciones encuestadas están por debajo de ₡350.000,00 colones y el 25% están por encima de ese valor. Si el salario de mi organización para ese puesto es de ₡350.000,00, significa que yo pago un salario más alto que el 75% de las organizaciones encuestadas.

Debido a que el percentil permite un mayor fraccionamiento de las observaciones, en las investigaciones salariales se prefiere este tipo de medida de posición con el fin de tener un mejor conocimiento de la ubicación de una organización en el mercado salarial.

Dado que la política salarial de una organización está conformada por el conjunto de factores monetarios (salariales y beneficios económicos) y no monetarios (beneficios sociales y académicos) que la organización brinda a sus funcionarios en retribución al trabajo dedicado para la consecución de sus objetivos, en el estudio se hicieron dos tipos de comparaciones: a) se compararon salarios bases y b) se compararon salarios totales de cada uno de los puestos encuestados con el fin de identificar el impacto que tienen los incentivos económicos sobre el salario total que reciben los funcionarios.

Para la conformación del salario total se tomaron en consideración los siguientes incentivos económicos: a) anualidad, b) incentivos económicos generalizados al puesto (por ejemplo incentivo legislativo para el caso de la Asamblea Legislativa, Índice de Competitividad Salarial para el Poder Judicial), c) dedicación exclusiva (cuando se otorga automáticamente al puesto), d) prohibición para los puestos que así está estipulado, e) carrera profesional, y f) sobresueldo cuando así está establecido para un puesto en particular.

La realización del análisis del equilibrio externo en función del salario base y salarios totales, nos permitió tener una mejor visión del impacto que tiene la política salarial integral de las IESUE con respecto a sus homólogas y otras instituciones del sector público costarricense.

Para la estimación del salario total y a solicitud de las IESUE, se tomó como indicador de tiempo los dos, cinco, diez, quince y 20 años. Esto permite identificar cómo ciertos incentivos que tienen un cierto límite de tiempo afectan la compensación de los funcionarios entre las IESUE y en relación con otras instituciones del sector público costarricense.

El análisis de posición se realizó tanto para el salario base como para el salario total a dos, cinco, diez, quince y veinte años. El cálculo del salario total se hizo con base en los distintos componentes salariales reconocidos para cada uno de los puestos tipos en las instituciones que conforman la muestra de instituciones seleccionadas. En dicho cálculo no se incluyeron incentivos que están relacionados con la persona que ocupa un determinado puesto, por ejemplo, incentivo por méritos académicos.

Con el fin de realizar las comparaciones de los salarios pagados en las instituciones seleccionadas, se determinaron los siguientes componentes:

a. Salario máximo y mínimo para cada puesto, tanto para el salario base como salario total.

b. Índice de Comprensión Salarial (ICS): Que se determina en función de la relación entre salario mayor y salario menor de un mismo puesto. A mayor ICS mayor es la desigualdad salarial observada para dicho puesto.

c. Percentiles para cada uno de los puestos tipos.

Producto de estos cálculos se pueden identificar si se presentan disparidades en los elementos que componen el salario total de funcionarios cuyos puestos fueron homologados para este estudio.

CAPITULO II: PRINCIPALES CAMBIOS EN EL MERCADO LABORAL PUBLICO

Luego de esfuerzos sostenidos para mejorar la situación fiscal del país, en el 2007 se logró obtener un superávit de 0.4% del PIB, el cual fue producto del crecimiento económico observado en ese año, de las medidas adoptadas para mejorar la gestión tributaria, y de un manejo muy ordenado del gasto público.

Esto motivó al gobierno a promover una política orientada a mejorar los salarios reales en el sector público, los cuales crecieron en un 17.9% entre marzo del 2008 y diciembre del 2009, según el XVI Informe del Estado de la Nación. En comparación, el incremento real de salarios en el sector privado fue de tan sólo un 4.2% según este mismo informe.

Dicha política se concretó en varias decisiones que se tomaron en el período y que se resumen a continuación:

a. Alcanzar Percentil 50 para el estrato profesional y gerencial:

En Febrero del 2007, mediante el Informe SI-004-2007 del Área de Salarios e Incentivos de la Dirección General de Servicio Civil (DGSC) se comprueba la situación desventajosa en la que se encontraban los profesionales que laboran para el gobierno central en comparación con los profesionales de instituciones autónomas, ya que los primeros se ubicaban en el percentil 30 mercado de salarios del sector público. En respuesta a lo anterior, como primera medida la DGSC mediante Resolución DG-279-2007 del 29 de noviembre de dicho año, resuelve crear nuevas Clases Anchas para los estratos profesional y gerencial del Régimen de Servicio Civil con el fin de "...ajustar el instrumento clasificador de los Empleos en el Régimen a las características que demandan los procesos de trabajo"(DGSC, 2007:2).

Dicha decisión tuvo como sustento legal lo siguiente:

- a) El acuerdo 4 del Acta del 9 de Agosto del 2007 de la Comisión de Política Salarial del Sector Público, mediante el cual se acepta "la propuesta presentada por los representantes del Gobierno de la República, en cuanto a la situación salarial de los estratos profesional y gerencial del Gobierno Central (Título I del Estatuto de Servicio Civil)"(DGSC:2007:2-3).
- b) Lo establecido en el "*Plan Nacional de Desarrollo Jorge Manuel Dengo 2006-2010*" en su Eje de Reforma Institucional en el aparte de Contrato con la Ciudadanía, el cual indicó que como impulso a las acciones dirigidas a la modernización del Régimen de Empleo Público, se buscará "*Crear nuevas categorías en el escalafón de Servicio Civil para las posiciones de nivel gerencial y de nivel profesional en el gobierno central, que permita atraer cuadros especializados y de la más alta especialización, ofreciendo remuneraciones competitivas para puestos similares en el mercado.*"

Adicionalmente, mediante Resolución DG-280-2007 se estableció lo siguiente:

"11. Que la Comisión de Política Salarial del Sector Público, en sesión celebrada el día 26 de los corrientes (noviembre del 2007), acordó:

"Implementación de un nuevo Modelo Ocupacional Salarial que permita un posicionamiento al Percentil 50 del Sector Público, de conformidad con los

resultados del estudio y propuesta presentada por la Dirección General del Servicio Civil y Ministerio de Hacienda.

Los efectos del primer tracto de este nuevo Modelo Ocupacional-Salarial se pagarán en la primer quincena del mes de febrero del año 2008. Las Oficinas de Recursos Humanos de las instituciones involucradas, deberán realizar los estudios pertinentes a la brevedad posible, de acuerdo con las resoluciones que emita la Dirección General de Servicio Civil.

La propuesta además contempla un cierre de brechas y posicionamiento de este sector profesional y gerencial que se pagarán de la siguiente forma:

Percentil 30 en el primer semestre del año 2008

Percentil 35 en el segundo semestre del año 2008

Percentil 40 en el primer semestre del año 2009

Percentil 45 en el segundo semestre del año 2009

Percentil 50 en el primer semestre del año 2010” (DG-280-2007).

Esta directriz empezó a regir a partir de enero del 2008 para los 6000 profesionales y personas que ocupaban puestos gerenciales en el Gobierno Central. Sin embargo, en el segundo semestre del 2007 los docentes que están regulados por el Título II del Estatuto de Servicio Civil solicitaron la extensión de dicha medida ya que mediante decreto del 23 de mayo de 1990 se estableció que “los docentes se harán acreedores a los incrementos y beneficios salariales, que se conceden en el futuro, a los profesionales contemplados en el Título Primero del Estatuto de Servicio Civil”. Como resultado de lo anterior, el posicionamiento en el Percentil 50 se extendió a 42.000 docentes.

b. Comisión Negociadora de Salarios del Sector Público, 17 de junio del 2009: reajuste extraordinario del 4.88% a la base para las clases no profesionales, pagadero en dos tractos. El primero a partir de julio del 2009 pagadero en la segunda quincena de setiembre y el segundo pagadero a partir del 1 de enero del 2010.

c. Revaloración de un 4.88% al salario base de la serie de enfermeras con grado de Bachiller y Diplomado (DG-005-2010 y DG-270-2010). Adicionalmente, se les reconoció un complemento salarial cuyo monto es de ₡58.988 colones para la enfermera 1(bachiller) del Servicio Civil y de ₡67.333,35 para la enfermera 1 de la Caja Costarricense del Seguro Social. También, se estableció una anualidad de 3.5% sobre salario base. Dicho reajuste se dio en respuesta a demandas de este grupo profesional fundamentadas en lo establecido en el Artículo 22 del Reglamento del Estatuto de Servicios de Enfermería que señala: “Todo reajuste, aumento por costos de vida, ajuste técnico, revaloración o equiparación salarial que afecte la base de los licenciados en Régimen de Servicio Civil, beneficiará, en igual medida, a los licenciados en enfermería”.

d. Acuerdo Comisión de Ciencias Médicas del 23 de marzo del 2010: Mediante Resolución DG-283-2010 se acordó el incremento al salario base de médicos, odontólogos, farmacéuticos, microbiólogos y psicólogos clínicos de un 2% en la categoría 1 y un 3% categoría 2 de dichas profesiones. Esto producto de las negociaciones derivadas con el grupo de enfermeras y en

función de los cambios introducidos por la política de Percentil 50 de los estratos profesionales y gerenciales del sector público.

e. Creación del Índice de Competitividad Salarial en el Poder Judicial: En la Sesión No. 11-08 del 7 de abril del 2008, artículo XX, el Poder Judicial dispuso reconocer un porcentaje del salario base para toda la población judicial denominado ICS (Índice de Competitividad Salarial), con el fin de “mantener las remuneraciones del servidor judicial en un nivel acorde a sus responsabilidades, retener el personal competente, disminuir los índices de rotación interna, así como compensar la pérdida en el poder adquisitivo de los últimos años”. Se estableció que dicho Índice se calculara como un porcentaje del salario base, el cual se ajusta en el mismo porcentaje en que se incrementa el costo de vida, lo que impide su “desvalorización en el tiempo, pero incrementa el salario base de la clase de puesto. Los componentes que son afectados por él son: a) Salario Base, b) Responsabilidad por el Ejercicio de la Función Judicial (REFJ), y c) Prohibición o Dedicación Exclusiva. El pago de este plus se hará efectivo en cuatro tramos: El primero de ellos se concedió desde el 01 de julio del 2008 y hasta el 30 de junio del 2009. A partir del 01 de julio del 2009 se reconoció el segundo tramo. El tercer tramo será cancelado a partir del 01 de enero del 2010 y la concesión total de ese beneficio será realizada a partir del 01 de julio del 2010” (Acta Sesión No. 11-08 del 7 de abril del 2008).

Como resultado la crisis financiera mundial del 2008 cuyos efectos se hicieron más evidentes a partir del 2009 y que luego fue acompañada con la crisis de deuda en Europa a partir del 2010, la actividad económica en Costa Rica presentó cierta desaceleración y se volvió a enfrentar un problema de déficit fiscal que llevó al Ministro de Hacienda de la Administración Chinchilla Miranda (2010-2012) a indicar que el crecimiento en el gasto del 2010 se explicaba en gran medida por la política de percentil 50.

De acuerdo con la Contraloría General de la República, en el 2010 “el pago de salarios de todo el sector público alcanzó ₡3,4 millones de millones: la cuarta parte de los gastos totales” (La Nación. “Maratón en los salarios públicos minó salud financiera del Estado”, 11 de octubre de 2011).

Debido al déficit fiscal que enfrenta el país, para el I semestre del 2012 el gobierno estableció por Decreto el incremento salarial para dicho período en ₡5,000 colones a la base. Hasta tanto no se supere la crisis económica mundial y la situación del déficit fiscal en Costa Rica, es de esperarse que el Gobierno mantenga una política restrictiva en materia salarial.

CAPITULO III: POLITICA SALARIAL DE LAS INSTITUCIONES DE EDUCACION SUPERIOR UNIVERSITARIA ESTATAL (IESUE)

En este capítulo se transcribe la información suministrada por las IESUE en relación con las principales características de su política salarial.

3.1 Política Salaria de la UCR³

La Universidad de Costa Rica por medio del Instituto de Investigaciones en Ciencias Económicas elaboró un estudio salarial en el año 2005, el cual reflejó la pérdida del valor adquisitivo de los salarios del personal universitario, ubicándose los mismos alrededor del percentil 50 del mercado. La Sra. Rectora Dra. Yamileth Gonzalez García en el año 2006 presentó ante el Consejo Universitario la propuesta de la política salarial de la Universidad de Costa Rica en el marco de la política de la Gestión del Talento Humano.

Esta política implicaba revisar la estructura ocupacional, estructura salarial, el mercado salarial cada dos años y desarrollar un modelo de evaluación del desempeño, con un enfoque del aporte de los funcionarios a la consecución de los objetivos estratégicos de la Institución y la rendición de cuentas.

La política salarial consideró aspectos fundamentales como: a) respetar la relación 80/20 en la formulación anual del presupuesto institucional, b) los compromisos institucionales relacionados con la inversión en proyectos de infraestructura, c) la búsqueda del equilibrio interno y externo de los salarios del personal, y d) cumplir con las políticas Institucionales: “La Universidad de Costa Rica tomará acciones para atraer y retener al personal docente y administrativo, especialmente los exbecarios, de gran valía en el que hacer universitario” y “Ubicar los salarios docentes y administrativos en un percentil competitivo con respecto al mercado laboral y con ello mejorar su calidad de vida” .

La propuesta aprobada por el Consejo Universitario, en las sesiones 5099, artículo 9 y la 5100, artículo 3, de setiembre 2006, señala:

Un incremento salarial del 8,162% escalonado en un periodo que comprendió del 2007 al 2011, para llevar los salarios del personal universitario al percentil 60 de mercado, con base en lo especificado en el documento sobre la Política Salarial, los incrementos anuales son independientes del ajuste salarial anual que la Universidad de Costa Rica reconoce a todo el personal como compensación al aumento en el costo de la vida (IPC).

Para el año 2007 un incremento del 2,162% salarial para toda la Institución, calculado sobre los salarios de contratación de enero de 2007 e incluido en el salario base a partir del 1° de enero del 2007.

En el año 2008 se agruparon las categorías salariales de acuerdo con el estudio de Clasificación y Valoración de Puestos realizado por la Oficina de Recursos Humanos en el sector administrativo. Para el sector docente, se aumentó el salario base del Profesor Interino

³ La información que se transcribe fue suministrada por la Magister Margarita Esquivel Porras, Directora Oficina de Recursos Humanos de la UCR

Bachiller para equiparlo al salario base de la clase de Profesional Bachiller en el régimen administrativo.

Del período 2009 a 2011 se estableció un 2% de incremento salarial anual, para toda la Institución, calculado sobre los salarios de contratación al 31 de diciembre del año anterior.

El Consejo Universitario acordó también realizar en forma sistemática estudios presupuestarios y financieros, así como los estudios salariales respectivos para monitorear el mercado e informar Consejo Universitario.

3.2 Política Salarial de la UNA⁴

La política salarial de la Universidad Nacional se fundamenta en tres ejes:

- a. Garantizar la recuperación del poder adquisitivo del salario, según lo establecido en el artículo 27 Convención Colectiva vigente.
- b. En la medida que las condiciones financieras permitan y justifiquen, ofrecer aumentos reales en los salarios de los funcionarios.
- c. Las decisiones que se adopten en esta materia deberán garantizar su consistencia y sostenibilidad con la situación económica y financiera de la Institución.

Al respecto, la Universidad Nacional, definió en el Capítulo IV de los salarios de la IV Convención Colectiva de Trabajo, lo siguiente:

“ARTICULO 27: Se establece en la Universidad una política integral de salarios, constituida por los siguientes elementos:

1. Variaciones en el costo de la vida. Para tal efecto se tomará en consideración el Índice de Precios al consumidor de la Dirección General de Estadística y Censos (IPC), correspondiente a los ingresos de nivel medio del área metropolitana y los índices de precios específicos de la UNA en la Sede Central y Secciones Regionales que elaborará una comisión del SITUN.
2. La variación a nivel nacional del producto por hombre ocupado.
3. Distribución de ingresos, favoreciendo a los salarios que están por debajo de un determinado monto. Este monto podrá corresponder al costo de la canasta básica nacional que compone el Índice de Precios al Consumidor de ingreso medio y bajo del área metropolitana.
4. Compensar la pérdida en el poder adquisitivo de los salarios, dentro del marco de la situación presupuestaria de la Universidad. La UNA procurará equiparar los salarios base y demás componentes del salario total de sus trabajadores con los de las demás instituciones públicas de educación superior.

⁴ Se transcribe la información suministrada por el Mag. Gilbert Mora Ramírez, Jefe Oficina de Recursos Humanos-UNA y Coordinador Comisión de Directores de Recursos Humanos.

ARTÍCULO 28: La comisión definida en el inciso 1 del Artículo 27, para elaborar el índice de precios específicos de la Universidad contará hasta con un tiempo completo profesional durante un mes. La comisión podrá solicitar transporte, viáticos y apoyo en servicios de computación, cuando lo requiera.

ARTICULO 29: Los criterios técnicos establecidos en procesos totales o parciales de valoración de puestos no pueden contravenir los criterios de negociación salarial aquí establecidos y se tendrán como complementarios en lo pertinente.

ARTICULO 30: La Universidad creará un Régimen de Estímulos Económicos para sus trabajadores académicos y administrativos, técnicos y profesionales sobre la base del reconocimiento por desempeño, aporte, productividad, permanencia y compromiso, con la institución y los resultados de una evaluación objetiva anual. Este sistema, que entrará en vigencia en el mes de julio de 1992, formará parte de los reglamentos de Carrera Académica y Carrera Administrativa. La institución se compromete a presupuestar un monto inicial de al menos 1% de presupuesto laboral para el financiamiento de este rubro, el cual se asignará en doceavos partir del mes de enero de 1992”.

Adicionalmente, el Plan Global Institucional establece como estrategia institucional la gestión integral del talento humano con fundamento en competencias para asegurar la atracción y el mantenimiento de académicos y profesionales de calidad, alta capacidad productiva y compromiso con la Institución.

3.3 Política Salarial de la UNED⁵

El Consejo Universitario de la UNED, a propuesta del señor Rector, definió las pautas que rigen la materia salarial de esta Institución para el período 2007-2011. Es así, como a través de acuerdos consensuados con los gremios, se han determinado algunos lineamientos que de alguna manera modifican la escala salarial, no así la estructura que hemos mantenido por años. Es importante indicar que estos acuerdos van orientados hacia reajustes y no a una política salarial definida y diferenciadora.

A continuación se presentan de manera los compromisos más importantes que, en materia salarial, ha acordado el Consejo Universitario del 2007 a la fecha:

- Cubrir el 100% de la inflación oficial que se reporte en el país oficialmente por el Banco Central de Costa Rica.
- Los salarios de la UNED deberán estar acordes con los salarios mínimos de cada clase de puesto.
- A partir del 2008 se aumenta el derecho al pago de auxilio de cesantía de quince a veinte años (SESION 1889-2007 DEL 12 DE OCTUBRE, 2007)
- Aumentar el reconocimiento por concepto de dedicación exclusiva al 35% a partir de enero de enero del 2008 y al 40% a partir de enero del 2009 (SESION 1898-2007 DEL 14 DE DICIEMBRE, 2007). A partir de enero del 2010 la dedicación exclusiva es de un 45% (SESIÓN 2005-2009 DEL 04 noviembre, 2009).

⁵ Se transcribe la información suministrada por la MBA. Rosa Ma. Vindas Chaves, Jefa Oficina de Recursos Humanos-UNED.

- Incrementar los porcentajes de carrera profesional a partir del 1 de enero del 2008 para que sean del 20% para el P2, del 32.5% para el P3, del 47.5% para el P4 y el 72.5% para el P5 (SESION 1898-2007 DEL 14 DE DICIEMBRE, 2007). Es importante indicar que en la UNED, la carrera universitaria modifica la base, ya que se suma a esta para convertirse en una nueva base salarial, por lo que el impacto de este acuerdo fue importante.
- Incrementar los porcentajes de carrera administrativa de tal manera que sean del 12.5% para el A2, del 22.5% para el A3, del 32.5% para el A4, del 42.5% para el A5 (SESION 1898-2007 DEL 14 DE DICIEMBRE, 2007). Al igual que en el caso anterior, esto impactó significativamente el salario de las y los funcionarios de la UNED.
- Incrementar el 1% adicionalmente sobre las bases del P1, de tal manera que aumenta en la proporción correspondiente los salarios de los profesores de jornada especial (quienes ocupan una jornada de $\frac{1}{4}$ de tiempo) SESION 1898-2007 DEL 14 DE DICIEMBRE, 2007.
- Para el 2009 se acoge estudio de solicitud en materia de los salario de los oficiales de seguridad, solicitud que el sindicato plantea en los siguientes términos. “El derecho del incentivo salarial fijo del dieciocho por ciento (18%) sobre el salario base, por concepto de peligrosidad o riesgo a la integridad física en el desempeño del cargo respectivo” Este acuerdo se sustenta en la sentencia que obliga a la UCR a aplicar este incentivo (SESIÓN 2011-2009 DEL 10 DE DICIEMBRE, 2009).
- Desde el 2007 se establece a las autoridades superiores la necesidad de que revise los cargos de autoridad y régimen de incentivos por el ejercicio de los diferentes puestos de jefatura y coordinaciones. Propósito que se mantiene en la negociaciones del 2009 y del 2011
- Con base en los estudios en materia salarial que han mostrado que los estratos superiores presentan salarios bajos, se inicia con la homologación del salario del Señor Rector, realizando esta mejora mediante una modificación del cargo de autoridad que se eleva a un 150%. De esta manera el incremento se establece por un plus y no por una adecuación de la base salarial, que técnicamente hubiera sido lo procedente (SESIÓN 2005-2009 DEL 04 DE NOVIEMBRE, 2009).
- Reconocer el 2% adicional por concepto de ajuste real de las bases salariales. Este reajuste se aplica a partir del primero de enero del 2010 sobre las bases salariales vigentes al 31 de diciembre del 2009 (SESIÓN 2005-2009 DEL 04 DE NOVIEMBRE, 2009).
- Aumentar en 2.5% el porcentaje que se aplica para nivel de carrera administrativa y profesional a partir del primero de julio del 2010 (SESIÓN 2005-2009 DEL 04 DE NOVIEMBRE, 2009).
- Reconocer el 2.5% adicional en las bases del nivel del P1 a partir del primero de julio del año 2010 (SESIÓN 2005-2009 DEL 04 DE NOVIEMBRE, 2009).

3.4 Política Salarial del TEC⁶

El artículo 21 de la Convención Colectiva de esta institución establece que “El Instituto mantendrá una política de salarios que se regirá por los siguientes elementos:

- a. Variaciones en el costo de la vida. Para tal efecto se tomará en cuenta el índice de precios al consumidor de la Dirección General de Estadísticas y Censos correspondiente a los ingresos del nivel medio del área metropolitana.
- b. Distribución de ingresos favoreciendo los salarios que están por debajo de un determinado monto. Este monto corresponderá al costo de la canasta básica.
- c. Recuperación del salario real en razón del deterioro acumulado.
- ch. Equiparación con los otros salarios de las otras instituciones de Educación Superior Estatales.

Los salarios de los funcionarios no serán inferiores a los salarios mínimos establecidos por el Poder Ejecutivo en el correspondiente decreto. Para estos efectos, el Instituto corregirá de oficio los salarios afectados y se reconocerán a partir de la vigencia del decreto de salarios mínimos respectivo.

Las partes se comprometen a asumir su responsabilidad para el logro del presupuesto adecuado y para que se atiendan prioritariamente los incrementos salariales correspondientes siempre y cuando se garanticen los gastos de operación necesarios para el normal funcionamiento de la Institución”.

⁶ Transcripción de la información suministrada por la Ph.D Hannia Rodríguez Mora, Directora Depto. De Recursos Humanos del TEC.

CAPITULO IV: COMPARACION DE BENEFICIOS EN EL MERCADO LABORAL PÚBLICO Y CRITERIOS DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO.

En este capítulo se presenta la información sobre los beneficios económicos otorgados por las organizaciones que conforman el mercado laboral seleccionado. Dichos beneficios se presentarán en tres secciones: a) beneficios relacionados con la labor sustantiva de la organización y por ende son generalizados para todos los puestos, b) anualidades, y c) beneficios socioeconómicos. Finalmente, se presentan los principales hallazgos en materia de evaluación del desempeño.

4.1 Comparación de beneficios económicos relacionados con la labor sustantiva

Como se observa en el cuadro 2, la Asamblea Legislativa y el Poder Judicial otorgan beneficios económicos relacionados con la labor sustantiva de la institución y su pago es generalizado a todos los puestos de la organización. Dichos incentivos son el Incentivo Legislativo y la Responsabilidad por el Ejercicio de la Función Judicial (REFJ). Adicionalmente, el Poder Judicial creó en el 2008 el Índice de Competitividad Laboral el cual fue explicado en la sección anterior.

Asimismo, la Contraloría General de la República hace un reconocimiento por la responsabilidad que implica el ejercicio de la fiscalización sólo a los puestos profesionales que se inician con el Fiscalizador Asociado que tiene un grado de bachiller universitario y culmina en el Contralor (a) General.

En el caso de las universidades públicas destaca el uso de sobresueldos a ciertos puestos, ya sea por el ejercicio de la autoridad, o por la peligrosidad que implica la portación de armas.

En el caso del gobierno central, la retribución por peligrosidad fue ajustada mediante Resolución DG-330-2005, en la cual se establecieron las Normas para el Reconocimiento del Incentivo “Retribución por Peligrosidad”. El Artículo 2 de dicha normas establece lo siguiente:

“ARTICULO 2. Para efectos del incentivo salarial denominado “Retribución por Peligrosidad”, se define como actividad o tarea peligrosa aquella que realiza el servidor en la cual expone a un nivel de alto riesgo su salud física por causa de la atención a personas, manipulación de objetos, sustancias, animales u otros elementos, donde, a pesar de la aplicación de medidas de seguridad, podría contraer enfermedades incapacitantes, infectocontagiosas, cancerígenas y otras similares que incluso pueden llegar a ser letales”.

El Artículo 1 de las Normas antes citadas estableció que la “Retribución por Peligrosidad” será de un 5% del salario base mensual de las clases en que se encuentran ubicados los puestos afectados.

Dentro de los puestos que reciben beneficios económicos especiales destaca el puesto de médico general, el cual está cubierto por la Ley N° 6836 y sus reformas, Ley de Incentivos para los Profesionales en Ciencias Médicas, así como el Decreto N° 26944-MTSS-S. Dentro de los incentivos especiales que les concede esta legislación está el pago de un 22% por concepto de

“consulta externa” el cual se calcula sobre el salario total conformado por el salario base más la anualidad de un 5.5%, más carrera profesional.

Cuadro 2- Beneficios Económicos relacionados con la Labor Sustantiva

Sector	Institución	Beneficio por realización de labor sustantiva	Monto o porcentaje del Beneficio	Puestos que lo reciben
PODERES DE LA REPUBLICA	Dirección General de Servicio Civil (Poder Ejecutivo)	Peligrosidad	5% del salario base	Personas que ocupan puestos cuyas actividades los exponen a contraer enfermedades infectocontagiosas o algún riesgo ocupacional. También se incluyen puestos en donde se corren riesgos de salud física por causa de manipulación de objetos (como armas) o por atención de personas.
		Riesgo Penitenciario	Sobresueldo de ¢34.100,00	Se paga exclusivamente a los funcionarios de vigilancia penitenciaria. Se revalora semestralmente el monto de dicho incentivo de acuerdo con el aumento decretado por costo de vida.
		Carrera Administrativa	¢1,909.00 valor del punto	Puestos profesionales
	Asamblea Legislativa	Incentivo Legislativo	Entre un 8.17%(¢23.231,00) y un 14.5% (¢109.040,00)	Todos los puestos.
		Riesgo Profesional	18% sobre salario base	Guarda
		Carrera Administrativa	¢1,909.00 valor del punto	Puestos Profesionales
	Contraloría General de la República	Grado de Fiscalización Superior (GRAF)	Entre un 15% y un 35%	Los puestos superiores: de Fiscalizador Asociado a Contralor (a) General.
	Poder Judicial	Responsabilidad por el ejercicio de la función judicial (REFJ)	Entre un 10% y un 26%	Todos los funcionarios
		Índice de Competitividad Salarial	Entre un 11% y un 19%	

UNIVERSIDADES ESTATALES	Universidad de Costa Rica	Escalafones	Mínimo un 52.60% y máximo un 57.31%	Todos los estratos siendo el tope de 10 escalafones en el nivel operativo y de 16 escalafones en el nivel directivo.
		Incentivo por méritos académico	25% Maestría 30% Doctorado	Se reconoce al personal administrativo a partir de la categoría Profesional B. Los estudios deben estar directamente relacionados con las actividades del puesto.
		Remuneración Extraordinaria	Máximo 30%	Se aplica sólo en situaciones donde el puesto requiere personal profesional o técnico muy calificado o en situaciones donde resulta difícil reclutar el personal.
		Dedicación Exclusiva	30%	Sólo a puestos profesionales
	Universidad Nacional	Sobresueldo	Máximo un 20%	Administrativo y docente
		Carrera Profesional	¢2.380,60 valor del punto ⁷	Personal administrativo
		Incentivo Académico	Maestría: ¢20,000 Doctorado: ¢30,000	Personal Docente
		Disponibilidad	30%	Administrativos y Académicos
		Complemento Profesional	7.5% Bachillerato 15% Licenciatura	Administrativo
		Sobresueldo por mercado	15%	Profesionales en Desarrollo Tecnológico
		Sobresueldo por Convención Colectiva	30%	Guardas y Choferes
	Universidad Estatal a Distancia UNED	Portación de armas	18%	Oficiales de seguridad
		Ejercicio profesional	22%	Profesional en medicina general, según normativa de la CCSS.
		Pago por ejercer autoridad	Del 5% al 150% del salario de la categoría que posea	Funcionarios nombrados en una categoría profesional que desempeñan puestos de autoridad. El porcentaje más alto es para el puesto

⁷ Los puntos asignados son los siguientes: Diplomado(5 pts), Bachillerato (10 pts), Licenciatura (20 pts), Maestría (30 pts).

				de Rector, es un 150% del salario sobre la categoría de profesional 5. Los funcionarios nombrados en una categoría administrativa que desempeñan puestos de coordinación y supervisión de personal, tienen derecho a un sobresueldo del 5% al 20% de su salario base.
		Quinquenio	12.5%	Todos los puestos
	Instituto Tecnológico de Costa Rica	Grado Académico	Bachillerato 7% Licenciatura 28% Maestría 42% Doctorado 56%	Estrato Profesional
		Sobresueldo	2%	Estrato Profesional y autoridades

INSTITUCIONES AUTONOMAS	Instituto Nacional de Aprendizaje	Sobresueldo	59.4%	Profesional en medicina general
	ICE	Carrera Profesional	¢1,909.00 valor del punto	¢1,909.00 valor del punto
		Remuneración Extraordinaria		Personal Técnico
	Banco Nacional	Disponibilidad	25%	Profesional
		Bono	Ligado a una nota mínima de 85 en la evaluación del desempeño. Monto se determina en función de las utilidades del Banco.	Todos los puestos.
	Caja Costarricense del Seguro Social	Incentivos establecidos en la Ley Médica y propios de la CCSS	22% por consulta externa	Médicos
		Carrera Profesional	¢1,909.00 valor del punto	Puestos Profesionales
		Peligrosidad Radiológica	5% sobre Salario Base	Funcionarios que trabajan en Radiología
		Salud Mental	¢40,000 sobre salario base y 8 días de vacaciones profilácticas	Funcionarios del Hospital Siquiátrico.
	RECOPE	Carrera Profesional	¢1,909.00 valor del punto	Puestos Profesionales

Fuente: entrevista con instituciones.

Otro de los beneficios económicos generalizados en el sector público es el pago de dedicación exclusiva, el cual se paga de acuerdo con el Reglamento Respectivo que establece un porcentaje de un 35% para Bachilleres y un 55% para Licenciados y grado superior como Maestría y Doctorados. Sin embargo, en el Poder Judicial se reconoce por este concepto el 30% a los bachilleres en informática, el 20% a los bachilleres en administración, y el 65% a todos los profesionales con el grado de licenciatura.

En el grupo de universidades estatales, éstas pagan de manera diferente. Por ejemplo, el TEC y la UCR sólo reconocen un 30% por este concepto tanto a los bachilleres como a los licenciados. Por el contrario, la UNA reconoce un 15% para bachilleres administrativos, un 30% para licenciados administrativos y un 35% a académicos a partir del profesor 2. Por el contrario, la UNED reconoce un 45% por este mismo concepto a los licenciados, asistente académico y personal docente a partir del instructor licenciado.

En materia de cesantía, también se presentan contrastes entre las universidades estatales y las instituciones del gobierno central e instituciones autónomas. Mientras en estas últimas no existe un tope de cesantía según disposiciones de Sala Constitucional, en las universidades estatales si persisten los topes aunque los mismos son variados. Por ejemplo, en la UCR y la UNA el tope es de 15 años, en el TEC 18 años, y en la UNED de 20 años.

4.2 Comparación de Aumentos Anuales

En cuanto al porcentaje que representa el pago de la anualidad con respecto al salario base, las Instituciones que tienen porcentajes más altos son las universidades públicas, y de ellas destaca la Universidad de Costa Rica y el Instituto Tecnológico de Costa Rica con un 5.5% de anualidad. Por el contrario, los poderes de la República e Instituciones autónomas se caracterizan por ofrecer una anualidad diferenciada siendo el nivel de anualidad más alto para los puestos ocupacionales más bajos. El detalle de estos porcentajes se presenta en el siguiente cuadro.

Cuadro 3: Comparación de Aumentos Anuales por Institución

INSTITUCIÓN	MÍNIMO NIVEL OCUPACIONAL	MÁXIMO NIVEL OCUPACIONAL
PODERES DE LA REPUBLICA		
Asamblea Legislativa	3.94%	3.24%
Contraloría General de la República	3.90%	3.20%
Dirección Nacional de Servicio Civil	2.50%	1.90%
Poder Judicial	2.55%	1.90%
INSTITUCIONES DE EDUCACION SUPERIOR PUBLICA		
Universidad de Costa Rica	5.50%	5.50%
Universidad Estatal a Distancia	5.00%	5.00%
Universidad Nacional	4.00%	4.00%
Instituto Tecnológico de Costa Rica	5.50%	5.00%
Universidad Técnica Nacional	3.00%	3.00%
INSTITUCIONES AUTONOMAS		
Instituto Nacional de Aprendizaje	2.40%	1.90%
Instituto Costarricense de Electricidad	3.56%	3.56%
Banco Nacional de Costa Rica	3.00%	3.00%
Caja Costarricense del Seguro Social	2.90%	2.50%
RECOPE	5.00%	5.00%

Fuente: Entrevista con instituciones.

Del cuadro anterior se puede deducir que en las instituciones encuestadas coexisten dos modelos para el reconocimiento de la anualidad, los cuales se detallan a continuación:

a. Modelo 1: La institución reconoce un mismo porcentaje de anualidad sobre el salario base independientemente del puesto que se ocupa. Tal es el caso de las Instituciones de Educación Superior Pública, ICE, Banco Nacional y RECOPE.

b. Modelo 2: Se reconoce un porcentaje de anualidad inversamente proporcional al salario base del puesto. Es decir, entre más alto se ubica el puesto en la Escala Salarial, menor es el porcentaje de anualidad reconocido. Esta es la situación de las instituciones bajo la tutela de la Dirección General de Servicio Civil, la Caja Costarricense del Seguro Social, el INA, la Asamblea Legislativa, el Poder Judicial, y la Contraloría General de la República

En segundo lugar, las diferencias en el reconocimiento de anualidad hacen que haya una alta disparidad en cada uno de los puestos analizados producto de la incidencia de dicho rubro en la determinación del salario total. A manera de ejemplo, el mayor pago por anualidad para el puesto homologado de Conserje (20 anualidades) es 4.55 veces mayor que el valor mínimo determinado en las instituciones encuestadas para el mismo puesto, a pesar de que a ambos funcionarios se les exigen los mismos requisitos y desempeñan funciones similares. Cabe destacar que el valor máximo corresponde a la Universidad de Costa Rica y el valor mínimo a la Dirección General de Servicio Civil. En el caso de la Universidad de Costa Rica, la Magister Margarita Esquivel, Directora de la Oficina de Recursos Humanos de dicha universidad, indicó que “La UCR reconoce una anualidad de 5.5% a todos sus funcionarios a partir del 2010, con el fin de conservar la equidad interna de sus salarios, pues mediante sentencia 2007-000760 la Sala Segunda de Casación resolvió un incremento de 5.5% sobre el salario base, en el rubro de la anualidad, retroactivo al 7 junio 1982 para 72 docentes de la Facultad de Odontología (Ley de Incentivos a los Profesionales en Ciencia Médicas)”.

Adicionalmente, respecto a la proporción del pago promedio de anualidades en relación al salario base de los puestos analizados, existe un amplio rango de valores que va desde un 167.87% en la Universidad de Costa Rica para el puesto de Conserje hasta un 51% en el Gobierno Central, lo que equivale a una diferencia de 329.15% entre uno y otro.

4.3 Beneficios Socio-Económicos

Los datos obtenidos de las instituciones encuestadas permitieron determinar que sólo las Instituciones de Educación Superior Pública mantienen estos beneficios, siendo estos los que se muestran en el cuadro a continuación.

Cuadro 4: Comparación de Beneficios Económicos-Sociales

Beneficios	UCR	UNA	UNED	TEC
Subsidio por fallecimiento de funcionario	₡20,000		₡222.000	
Subsidio por fallecimiento de familiar			Padre o madre: 60% de costo de funeral básico. Hijo a cónyuge: 75%	
Descuento Libros			50% Libros EUNED	
Póliza del Magisterio			25%	

Fuente: Entrevista a instituciones seleccionadas.

Adicionalmente, las IESUE reconocen una serie de beneficios académicos que han sido eliminados en el resto del sector público. Entre estos destacan becas de estudio para sus funcionarios tanto dentro como fuera del país, licencias por cambio de domicilio, servicios de recreación, y servicio de centro infantil.

4.4 Criterios de evaluación utilizados

La evaluación del desempeño es un elemento fundamental de la gestión de los recursos humanos ya que ayuda a determinar la contribución de las personas a los objetivos estratégicos de la organización, sus progresos en términos de rendimiento actual y rendimiento anterior.

De la información obtenida por las instituciones encuestadas se determinó que el 14.28% (2) de ellas no aplican ningún tipo de evaluación (UNA y Poder Judicial). Tres de las instituciones están en proceso de implementación del modelo (UCR, UTN, e ICE), y de las restantes, seis instituciones (42.86%) aplican el modelo de evaluación tradicional donde el peso de la evaluación recae en la jefatura.

Por su parte la Dirección General de Servicio Civil desde el año 2009 empezó a diseñar un modelo de evaluación basado en objetivos y estándares de desempeño ligados con los objetivos definidos en el Plan Nacional de Desarrollo, los planes estratégicos y operativos de las instituciones. Cabe destacar que uno de los grandes obstáculos que ha enfrentado este cambio, es la definición de los estándares o indicadores de rendimiento. Adicionalmente, tal y como lo señala la Contraloría General de la República “el PAO se puede catalogar como un mecanismo de control general, el cual permite realizar una evaluación de cumplimiento de objetivos y metas en forma global, a nivel organizacional, departamental, o por unidades administrativas; sin embargo, no se constituye en un insumo adecuado para evaluar el desempeño del funcionario en forma individual” (CGR, 2009:34)⁸.

Finalmente, cabe destacar que los resultados de la evaluación son ligados con el pago de anualidad para las instituciones cubiertas por la Dirección General de Servicio Civil. En el caso de las IESUE, el ITCR asocia los resultados con incentivos como el otorgamiento de Becas, carrera profesional y administrativa. La UNED no vincula los resultados con ninguno de los incentivos o beneficios otorgados a sus funcionarios. La UCR tampoco lo relaciona con el otorgamiento de algún beneficio al funcionario, sólo para efectos de futuras capacitaciones de los mismos.

⁸ Contraloría General de la República, 2009. Informe No. DFOE-PGAA-IF-65-2009. “Informe sobre la gestión del Estado en materia de empleo público en procura de la eficiencia administrativa”. San José: CGR.

CAPITULO V: COMPARACION DE SALARIOS Y PERCENTILES DEL SECTOR ADMINISTRATIVO

En este capítulo se presentan los resultados de la comparación entre los puestos tipos de las IESUE con respecto al mercado seleccionado. Para facilitar la comprensión de los resultados, los puestos tipos se agruparon de acuerdo con el estrato al cual corresponden y el análisis se subdivide en términos de la Comparación de Salarios Bases y Comparación de Salarios Totales a 5, 10, 15 y 20 años. Al finalizar el análisis de cada estrato, a manera de conclusión del mismo se presenta un análisis de las disparidades detectadas en términos de salario base, salario total a diez y veinte años.

5.1 ESTRATO OPERATIVO

Dentro de este estrato se solicitó analizar los siguientes puestos: Conserje, Oficial de Seguridad y Chofer.

5.1.1 Puesto Conserje

Como se indicó en la metodología, para este estudio se hicieron dos tipos de comparaciones. Una en donde se comparaba el salario base que pagan las IESUE con el salario base que reconoce el resto de organizaciones de la muestra y la comparación de sus salarios totales.

En el cuadro que se presenta a continuación se nota que a mayor antigüedad se presenta una mayor dispersión en los salarios totales medido por el Índice de Compresión Salarial llegándose casi a triplicar la diferencia entre el salario total máximo y mínimo para el puesto de conserje. Cabe destacar que hasta los dos años, el Poder Judicial era la organización con mayor salario, pero a partir de los cinco años es la UCR quien reporta el salario total más alto del mercado. En cuanto al salario mínimo en todos los casos corresponde a las instituciones cubiertas por la Dirección General de Servicio Civil.

Cuadro 5: Monto máximo y mínimo del salario base y total en colones e Índice de Compresión Salarial para el Puesto de Conserje.

Concepto	Salario Máximo	Salario Mínimo	Índice de Compresión Salarial (ICS)
Salario Base	338.600,00	209.050,00	1.62
Salario Total 2 años	427.029,75	219.753,36	1.81
Salario Total 5 años	466.844,49	235.808,40	1.98
Salario Total 10 años	685.717,03	262.566,80	2.61
Salario Total 15 años	807.376,50	289.325,20	2.79
Salario Total 20 años	929.035,97	316.083,60	2.94

Fuente: Elaboración propia con base en datos suministrados por instituciones encuestadas

En el siguiente cuadro se presentan los percentiles para cada una de las IESUE, los cuales son un indicador de la posición que ocupa cada una de las IESUE en el mercado laboral.

Cuadro 6: Percentil Estrato Operativo - Conserje

Universidades	SALARIO BASE		PERCENTILES POR AÑO			
	Salario	Percentil	5	10	15	20
UNED	239.963,00	28.57	42.86	64.29	85.71	85.71
UCR	289.907,00	57.14	92.86	92.86	92.86	92.86
TEC	318.112,00	78.57	78.57	78.57	78.57	78.57
UNA	326.294,00	85.71	71.43	71.43	64.29	71.43
Universidad Técnica	306.134,00	71.43	57.14	50.00	50.00	50.00
TOTAL DE INSTITUCIONES CON ESTE PUESTO: 13						

De este cuadro es importante destacar los siguientes elementos:

a. La Universidad de Costa Rica se ubica a la cabeza del mercado en cuanto a salario total a partir de los cinco años gracias a la influencia de dos incentivos: a) Escalafón (5.26%) y b) Anualidad (5.5). Cabe destacar que es la única institución del mercado que paga Escalafón. La influencia de estos dos incentivos es superior al reconocimiento que hace el Poder Judicial de índice de competitividad salarial y responsabilidad judicial.

b. En el caso del Instituto Tecnológico mantiene su posicionamiento en el percentil 78.57 gracias a que presenta un Salario Base alto, lo cual le da una ventaja de salida que logra mantener con la influencia del pago de anualidad de un 5.50%.

c. La Universidad Estatal a Distancia logra duplicar su posición en el mercado a partir de los cinco años y se ubica en el percentil 85.71 a los veinte años producto fundamentalmente del porcentaje de pago de anualidad de un 5% que junto con la UCR y el TEC es uno de los porcentajes más altos del mercado.

d. Por el contrario, la Universidad Nacional inicia con el salario base más alto del mercado pero luego ve afectado su posicionamiento ya que reconoce un menor porcentaje de antigüedad (4%) que las otras IESUE. Los quince años marca el punto más bajo del posicionamiento de la UNA porque en este año es cuando se logra el mayor impacto del escalafón que paga la UCR a este puesto.

e. En el caso de la Universidad Técnica Nacional (UTN), a partir de los diez años su posición se estabiliza en el Percentil 50 ya que el salario base alto empieza a perder efecto debido a un pago de anualidad (3%) inferior al resto de IESUE.

f. Para las instituciones de los poderes de la República, el Poder Judicial es el que muestra un mejor posicionamiento al alcanzar el P-85.71, mientras que la Dirección General de Servicio

Civil apenas logra el P-7.14 del mercado, evidenciándose las disparidades en el empleo público que han sido señaladas por la Contraloría General de la República en su informe sobre la Rectoría del Empleo Público presentado en el 2011.

g. En relación con las instituciones autónomas, la que presenta mejor posicionamiento a los cinco y veinte años es la Caja Costarricense del Seguro Social, ubicándose a los cinco años en el P-50 y descendiendo levemente a los 20 años al P-42.86. Cabe destacar que el ICE mantiene a lo largo de los años un posicionamiento del P-28.57.

5.1.2 Puesto: Oficial de Seguridad

Al igual que en el puesto anterior, la influencia de los incentivos económicos (en especial la anualidad) hace que las disparidades en los salarios aumente a medida en que incrementan los años de servicio. Es importante resaltar que en este puesto en particular, a pesar de que la UCR se ubica en el P-50 en términos de salario base, supera el salario total del Poder Judicial (que reporta el mayor salario base) a partir del segundo año gracias al pago de una anualidad de 5.5%, el reconocimiento de un 18% sobre el salario base por “riesgo policial”, y un 27.19% por “recargo de jornada especial”.

Cuadro 7: Monto máximo y mínimo del salario base y total en colones e Índice de Compresión Salarial para el Puesto de Oficial de Seguridad.

Concepto	Salario Máximo	Salario Mínimo	Índice de compresión Salarial (ICS)
Salario Base	357.000,00	227.350,00	1,57
Salario Total 2 años	493.494,77	238.080,92	2,07
Salario Total 5 años	605.711,18	254.177,30	2,38
Salario Total 10 años	826.461,53	281.004,60	2,94
Salario Total 15 años	977.476,93	307.831,90	3,18
Salario Total 20 años	1.104.736,47	334.659,20	3,30

Fuente: Elaboración propia con base en datos suministrados por instituciones encuestadas

En el cuadro que se presenta a continuación se muestra el posicionamiento de las IESUE para el puesto de Oficial de Seguridad.

Cuadro 8: Estrato Operativo-Oficial de Seguridad

Universidades	SALARIO BASE		PERCENTILES POR AÑO			
	Salario	Percentil	5	10	15	20
UNED	250.359,00	21.43	64.29	64.29	85.71	85.71
UCR	294.172,00	50.00	92.86	92.86	92.86	92.86
UNA	337.683,55	78.57	85.71	85.71	78.57	71.43
TEC	345.230,00	85.71	71.43	71.43	71.43	78.57
UTN	324.183,00	71.43	57.14	57.14	50.00	42.86
TOTAL DE INSTITUCIONES CON ESTE PUESTO: 13						

Del cuadro anterior podemos extraer las siguientes conclusiones:

a. Se repite la duplicación del posicionamiento de la UCR al pasar de un P-50 con el salario base a un P-92.86 a partir de los dos años que se mantiene hasta los veinte años gracias al efecto de los incentivos económicos mencionados anteriormente.

b. Si bien el TEC inicia con un posicionamiento alto en términos de salario base y presenta una antigüedad alta (5.5%), su posicionamiento desciende un poco en relación con la UNA debido al pago de esta última institución de un sobresueldo de un 30% para este puesto.

c. En el caso de la UNED, este puesto incrementa sustancialmente su posicionamiento a lo largo del tiempo gracias al impacto de la antigüedad (5%) y el reconocimiento de riesgo policial (18%).

d. En el caso de la UNA, se observa una mejora en el posicionamiento de este puesto hasta los diez años ya que los efectos de un salario base alto y el reconocimiento del 30% de sobresueldo a este puesto, es superado por el efecto de los incentivos otorgados por la UCR.

e. Entre los poderes de la República, la DGSC es la que mantienen un menor posicionamiento (P-7.14) y el Poder Judicial el más alto a los cinco años (P-78.57) descendiendo levemente a los veinte años (P-64.29). Cabe resaltar que para este puesto a los veinte años son las IESUE las que muestran los posicionamientos más altos del mercado.

f. Entre las instituciones autónomas, RECOPE es la que logra alcanzar el mejor posicionamiento a los veinte años (P-35.71) aunque representa un cambio modesto si consideramos que su posicionamiento en términos de salario base es de P-28.57. Por el contrario, el ICE inicia con

un mejor posicionamiento de su salario base (P-42.86) pero desciende a los veinte años a un P-21.43 ya que el único incentivo a este puesto es anualidad que es de un 3.56%.

5.1.3 Puesto: Chofer

En este puesto se mantiene la alta disparidad de los salarios totales en la medida en que se incrementan los años de servicio. Es importante destacar que la UNA presenta el mayor salario base y el mayor salario total hasta los cinco años, para ser superada por la UCR a partir de los diez años gracias al reconocimiento de una anualidad mayor que la UNA y de un escalafón de un 5.34% con un tope de diez años.

Cuadro 9: Monto máximo y mínimo del salario base y total en colones e Índice de Compresión Salarial para el Puesto de Chofer.

Concepto	Salario Máximo	Salario Mínimo	Índice de compresión Salarial (ICS)
Salario Base	372.287,50	227.350,00	1,64
Salario Total 2 años	513.756,75	238.080,92	2,16
Salario Total 5 años	558.431,25	254.177,30	2,20
Salario Total 10 años	693.525,20	281.004,60	2,47
Salario Total 15 años	844.540,60	307.831,90	2,74
Salario Total 20 años	971.800,14	334.659,20	2,90

Fuente: Estimación propia con base en información suministrada por las instituciones encuestadas.

En cuanto al posicionamiento de los salarios base y totales del puesto de chofer, se va a presentar mayor variación en las posiciones de las IESUE a lo largo de los años producto de las diferencias sustanciales en los salarios bases e incentivos asociados al puesto.

Cuadro 10: Estrato Operativo-Chofer

Universidades	SALARIO BASE		PERCENTILES POR AÑO			
	Salario	Percentil	5	10	15	20
UNED	250.359,00	20.00	33.33	66.7	73.33	86.67
UCR	294.172,00	40.00	86.67	93.33	93.33	93.33
TEC	345.230,00	80.00	73.33	80.00	80.00	73.33
UNA	372.287,50	93.33	93.33	86.67	86.67	80.00
UTN	324.183,00	60.00	46.67	40.00	40.00	42.86
TOTAL DE INSTITUCIONES CON ESTE PUESTO: 14						

Del cuadro anterior se pueden extraer las siguientes conclusiones:

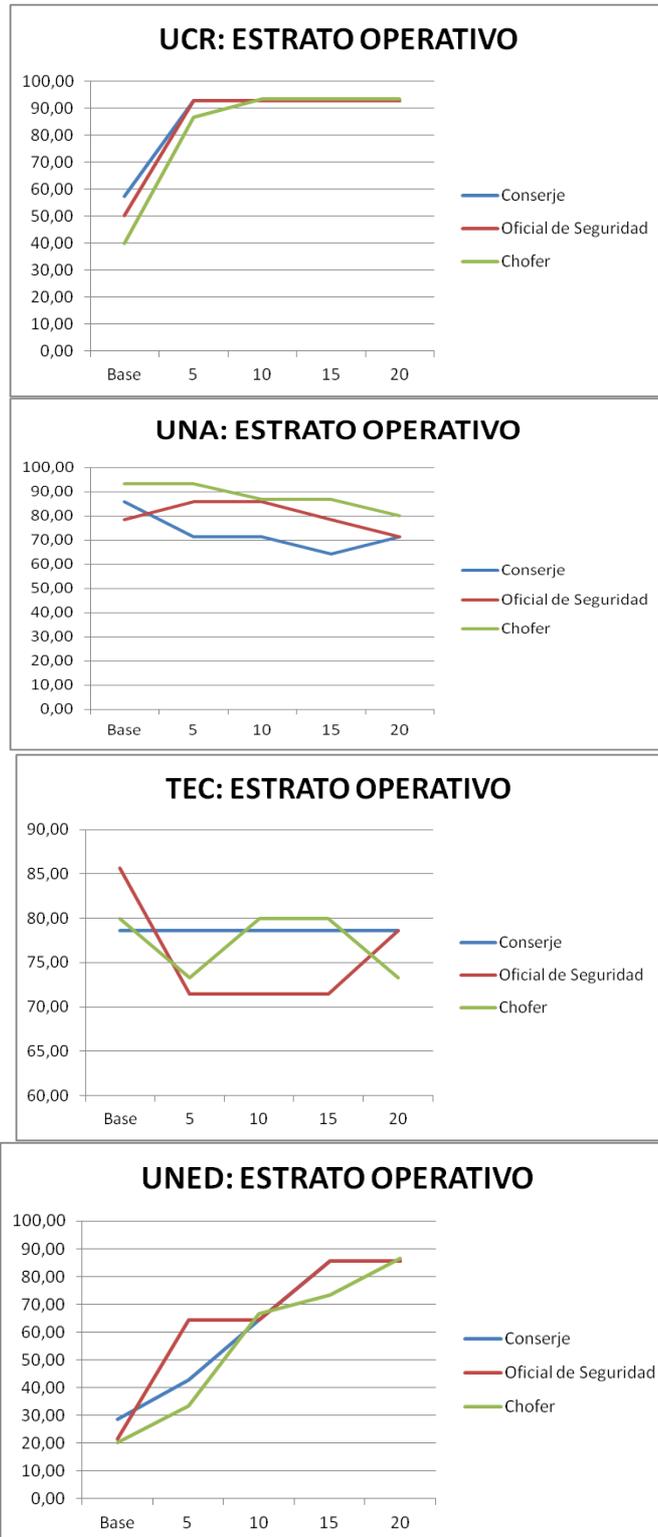
- a. Para este puesto, en términos de salario base la UNA se ubica a la cabeza del mercado (P-93.33), lo cual aunado al sobresueldo del 30% le permite mantener su posición hasta los cinco años, ya que a partir de los diez años el peso de las anualidades y escalafón de la UCR hace que ésta última institución se posicione y retenga una posición salarial alta.
- b. El caso de la UNED muestra un mejoramiento progresivo de su situación salarial, partiendo de un percentil bajo (P-20) y llegando alcanzar el P-86.67 a los veinte años.
- c. Al igual que en el resto de los puestos del Estrato Operativo, las IESUE se ubican en las primeras posiciones del mercado de salarios públicos, siendo la UCR la que se ubica en la primera posición.
- d. Entre las instituciones autónomas, el Poder Judicial es el logra retener un mejor posicionamiento pasando de un P-87 con el salario base a un P-67 a partir de los quince años de servicios.
- e. En cuanto al posicionamiento del Gobierno Central representado por la DGSC, éste mantiene un P-6.67 a lo largo de los años.

5.1.4 Conclusión del Estrato Operativo

En primer lugar, este estrato muestra una gran disparidad salarial en los puestos incluidos en el mismo gracias a que la UCR, la UNA y la UNED reconocen mayores incentivos económicos a los puestos incluidos.

Producto de lo anterior, el posicionamiento de los salarios totales pagados por las IESUE se ubica dentro de los cuatro mayores salarios totales del mercado, siendo la UCR la que se ubica

en el percentil más alto. A continuación se muestra gráficamente el posicionamiento de cada universidad.



5.2 ESTRATO TÉCNICO ASISTENCIAL

En esta sección se presentará el posicionamiento de los siguientes puestos: Oficinista, Secretaria de Dirección, Bodeguero, Asistente Administrativo, Asistente Académico. A continuación se analiza cada uno de ellos.

5.2.1 Puesto Oficinista

Al igual que los puestos anteriores, en éste se mantiene la gran diferencia entre salario total máximo y mínimo, la cual tiende a triplicarse al alcanzar los veinte años de servicio. De nuevo, la diferencia la marca los incentivos económicos que paga la UCR de anualidad (5.5%), escalafón (5.08%) con un tope de 10 años. Por el contrario, el resto de IESUE y de instituciones del sector público sólo reconocen anualidad. Cabe resaltar que si bien el Poder Judicial reconoce una anualidad de un 2.5%, incentivo por el ejercicio de la función judicial de un 10% y el índice de competitividad salarial de un 11%, además de presentar un salario base más alto (₡360.600,00), el mayor porcentaje de anualidad de la UCR hace la diferencia.

Cuadro 11: Monto máximo y mínimo del salario base y total en colones e Índice de Compresión Salarial para el Puesto de Oficinista.

Concepto	Salario Máximo	Salario Mínimo	Índice de compresión Salarial (ICS)
Salario Base	377.831,00	232.150,00	1,63
Salario Total 2 años	454.725,59	242.875,33	1,87
Salario Total 5 años	488.917,14	258.963,33	1,89
Salario Total 10 años	714.760,56	285.766,65	2,50
Salario Total 15 años	869.922,98	312.589,98	2,78
Salario Total 20 años	1.001.007,27	339.403,30	2,95

Fuente: Estimación propia con base a información suministrada por las instituciones

En cuanto al posicionamiento de los salarios bases, el TEC se ubica a la cabeza del mercado en el P-92.86, superando al Poder Judicial (P-85.71). Sin embargo, producto de los incentivos económicos de la UCR ésta institución se ubica a la cabeza del mercado a partir de los cinco años.

Cuadro 12: Estrato Técnico Asistencial-Oficinista

Universidades	SALARIO BASE		PERCENTILES POR AÑO			
	Salario	Percentil	5	10	15	20
UNED	246.852,00	21.43	28.57	64.29	78.57	78.57
UCR	305.793,00	42.86	92.86	92.86	92.86	92.86
UNA	337.683,55	71.43	71.43	71.43	64.29	64.29
TEC	377.831,00	92.86	78.57	85.71	85.71	85.71
UTN	342.196,00	78.57	64.29	57.14	50.00	50.00
TOTAL DE INSTITUCIONES CON ESTE PUESTO: 13						

Entre las conclusiones que se pueden extraer del cuadro se encuentran:

- a. La UNED mantiene su patrón de comportamiento de iniciar con un salario base en el P-21.43 para luego ir progresivamente mejorando el salario total gracias al incentivo de antigüedad (5%).
- c. En el caso del TEC, también mantiene su tendencia de estabilizar su posicionamiento en el mercado al mantener una posición de P-85 a partir de los diez años.
- d. La UNA muestra un posicionamiento más débil que el del Estrato Operativo debido a que el salario base es inferior al del TEC, así como un menor porcentaje de anualidad (4%).
- e. Entre las instituciones autónomas, el Poder Judicial sigue mostrando un mejor posicionamiento siendo sólo superado por la UCR y el TEC. A los veinte años, el salario total de la UNED también se ubica por encima del Poder Judicial.
- f. En cuanto al Gobierno Central, éste mantiene su posicionamiento en el P-7 debido a la gran diferencia del Salario Base de éste Poder de la República (₡232.150,00) en relación con los otros poderes, Poder Legislativo (₡377.831,00) y el Poder Judicial (₡360.600,00), y con las IESUE. Así como la diferencia en incentivos económicos.

4.2.2 Puesto: Secretaria de Dirección

Para este puesto, la UNA inicia con un salario base alto siendo sólo superado por el Poder Judicial, pero a partir de los cinco años es desplazada por la UCR, el Poder Judicial y la Asamblea Legislativa gracias a los incentivos adicionales que pagan estas instituciones como el escalafón de un 4.86% de la UCR, el incentivo legislativo de un 8.17%, el incentivo por responsabilidad judicial del 10%, y el incentivo de competitividad salarial del 11% del Poder Judicial. Estos incentivos superan en mucho el porcentaje de antigüedad que paga la UNA de un 4%. Debido a los efectos de estos incentivos, se observa el incremento de las disparidades de los salarios totales a medida que se incrementan los años de servicio.

Cuadro 13: Monto máximo y mínimo del salario base y total en colones e Índice de Compresión Salarial para el Puesto de Secretaria de Dirección.

Concepto	Salario Máximo	Salario Mínimo	Índice de compresión Salarial (ICS)
Salario Base	439.000,00	246.700,00	1,78
Salario Total 2 años	553.373,37	257.456,12	2,15
Salario Total 5 años	586.648,42	273.590,30	2,14
Salario Total 10 años	759.022,57	300.480,60	2,53
Salario Total 15 años	922.916,15	327.370,90	2,82
Salario Total 20 años	1.061.985,71	354.261,20	3,00

Fuente: Elaboración propia con base a datos suministrados por las instituciones

En cuanto al posicionamiento salarial de las IESUE medido por percentiles, se mantienen a la cabeza del mercado de salarios públicos tal y como se aprecia en el cuadro a continuación.

Cuadro 14: Estrato Técnico Asistencial-Secretaria de Dirección

Universidades	SALARIO BASE		PERCENTILES POR AÑO			
	Salario	Percentil	5	10	15	20
UNED	278.110,00	20.00	33.33	60.00	80.00	86.67
UCR	329.537,00	40.00	86.67	93.33	93.33	93.33
TEC	367.331,00	66.67	66.67	80.00	73.33	80.00
UNA	401.358,00	86.67	73.33	66.67	66.67	66.67
UTN	385.554,00	73.33	60.00	57.14	50.00	50.00
TOTAL DE INSTITUCIONES CON ESTE PUESTO: 14						

Conclusiones adicionales en relación con este puesto son las siguientes:

- a. Tanto la UNED como la UCR mantienen el comportamiento mostrado en los anteriores puestos.

b. El TEC mantiene su posicionamiento hasta los cinco años para luego alcanzar su máximo valor a los diez años y a los veinte años. En los quince años se ubica por debajo de la UCR y del Poder Judicial gracias a los incentivos adicionales de estas instituciones. A los veinte años, se ubica en una cuarta posición al superarlo la UNED.

c. Entre los poderes del Estado, el Poder Judicial es el que muestra un mejor posicionamiento al estar en el P-93 hasta los cinco años y luego mantenerse en el P-85.

d. De las instituciones autónomas que fueron parte de esta muestra, la CCSS es la mejor posicionada, siendo su rango entre el P- 57.14 a los dos años hasta un P-40 a los quince años, para ser superado a partir de los 15 años por RECOPE.

5.2.3 Puesto: Bodeguero

Para este puesto, la Universidad Técnica Nacional inicia con el salario base más alto del mercado, pero es superado en términos de salario total por el Poder Judicial hasta los dos años, ya que a partir de los cinco años la UCR, se posiciona a la cabeza de los salarios totales gracias a su incentivo de anualidad (5.5%), y escalafón (5.08%) con un tope de 11 años. Al igual que los puestos anteriores, se mantiene el patrón de disparidades de salarios totales.

Cuadro 15: Monto máximo y mínimo del salario base y total en colones e Índice de Compresión Salarial para el Puesto de Bodeguero

Concepto	Salario Máximo	Salario Mínimo	Índice de compresión Salarial (ICS)
Salario Base	413.664,00	224.800,00	1,84
Salario Total 2 años	450.194,43	235.545,44	1,91
Salario Total 5 años	488.917,14	251.663,60	1,94
Salario Total 10 años	714.760,56	278.527,20	2,57
Salario Total 15 años	869.922,98	305.390,80	2,85
Salario Total 20 años	1.001.007,27	332.254,40	3,01

Fuente: Estimación propia con base a información suministrada por las instituciones.

En cuanto al posicionamiento en el mercado medido en percentiles, es nuevamente la UCR la que se ubica a la cabeza a partir de los cinco años (P-92.86) gracias al efecto de sus incentivos en la conformación del salario total, esto a pesar de que la UTN presenta el salario base más alto para este puesto, seguido por la UNA.

Cuadro 16: Estrato Técnico Asistencial-Bodeguero

Universidades	SALARIO BASE		PERCENTILES POR AÑO				
	Salario	Percentil	2	5	10	15	20
UNED	278.110,00	21.43	21.43	42.86	64.3	85.71	85.71
UCR	305.793,00	35.71	57.14	92.86	92.86	92.86	92.86
TEC	354.304,00	71.43	64.29	64.29	71.43	71.43	71.43
UNA	396.486,20	85.71	78.57	78.57	85.71	78.57	78.57
UTN	413.664,00	92.86	85.71	71.43	78.57	64.29	64.29
TOTAL DE INSTITUCIONES CON ESTE PUESTO: 13							

Conclusiones adicionales en relación con este puesto son las siguientes:

- a. Tanto la UNED como la UCR mantienen el comportamiento mostrado en los anteriores puestos.
- b. El salario total del TEC a los dos y cinco años se ubica en un percentil inferior (P-64.29) al percentil del salario base, para luego alcanzar el P-71.43 a los diez años y a los veinte años.
- c. Si bien la UNA inicia con un salario base alto sólo superado por la UTN, el salario total a los dos y cinco años es inferior al del Poder Judicial gracias a los efectos del incentivo de responsabilidad judicial e índice de competitividad que reconoce esta institución. A partir de los quince años, se ubica por debajo de la UCR y de la UNED ya que ésta última reconoce el incentivo de “quinquenio” correspondiente a un 12.5%.
- d. Entre los poderes del Estado, el Poder Judicial es el que muestra un mejor posicionamiento al estar en el P-85 hasta los cinco años y luego mantenerse en el P-57.
- d. De las instituciones autónomas que fueron parte de esta muestra, el ICE es la mejor posicionada, siendo su rango entre el P- 50 a los dos años hasta un P-40 a los quince años, para ser superado a partir de los 20 años por RECOPE.

5.2.4 Puesto: Asistente Administrativo

Para este puesto, la Universidad Nacional presenta el salario base más alto de las instituciones encuestadas, lo que aunado al incentivo de antigüedad, le permite mantenerse a la cabeza de los salarios totales hasta el quinto año, para luego ser superada por la UCR gracias a su incentivo de anualidad (5.5%), y escalafón (4.86%) con un tope de 11 años. Al igual que los puestos anteriores, se mantiene la gran diferencia entre salarios totales máximos y mínimos, llegándose a los veinte años a que dicha diferencia se triplique según el Índice de Compresión Salarial.

Cuadro 17: Monto máximo y mínimo del salario base y total en colones e Índice de Compresión Salarial para el Puesto Asistente Administrativo

Concepto	Salario Máximo	Salario Mínimo	Índice de compresión Salarial (ICS)
Salario Base	468.406,75	246.700,00	1,90
Salario Total 2 años	505.879,29	257.456,12	1,96
Salario Total 5 años	562.088,10	273.590,30	2,05
Salario Total 10 años	759.022,57	300.480,60	2,53
Salario Total 15 años	922.916,15	327.370,90	2,82
Salario Total 20 años	1.061.985,71	354.261,20	3,00

En lo que respecta al posicionamiento en el mercado medido en percentiles, la UNA se mantiene a la cabeza del mercado de salarios totales (P-93.3) hasta el quinto año para luego ser superada por la UCR (P-93.3) tal y como se puede apreciar en el cuadro a continuación.

Cuadro 18: Estrato Técnico Asistencial: Asistente Administrativo

Universidades	SALARIO BASE		PERCENTILES POR AÑO				
	Salario	Percentil	2	5	10	15	20
UNED	311.245,00	20.00	20.00	46.67	80.00	86.67	86.67
UCR	329.537.00	40.00	53.33	86.67	93.33	93.33	93.33
UNA	468.406,75	93.33	93.33	93.33	86.67	80.00	80.00
TEC	377.831,00	60.00	66.67	66.67	73.33	73.33	73.33
UTN	444.140,00	86.67	80.00	73.33	50.00	66.67	66.67
TOTAL DE INSTITUCIONES CON ESTE PUESTO: 13							

Fuente: Estimación propia con base en datos brindados por las instituciones

En cuanto al posicionamiento de las instituciones encuestadas se puede añadir que:

- a. Tanto la UNED como la UCR mantienen el comportamiento mostrado en los anteriores puestos de ir creciendo significativamente en materia de posicionamiento a medida que incrementan los años de servicio.
- b. El salario total del TEC a los dos y cinco años se ubica en un percentil más alto (P-66.67) al percentil del salario base gracias a la influencia de sus incentivos sobre un salario base relativamente alto, para luego estabilizarse en el P-73.33 a partir de los diez años.
- c. Si bien la UNA inicia con un salario base alto (P-93.33) el salario total a partir de los diez años decrece un poco por la influencia de los incentivos reconocidos por la UCR y la UNED, en éste último caso el efecto del pago de quinquenio.
- d. Entre los poderes del Estado, el Poder Judicial es el que muestra un mejor posicionamiento al estar en el P-80 hasta los cinco años y luego mantenerse en el P-60.
- d. De las instituciones autónomas que fueron parte de esta muestra, el ICE es la mejor posicionada, siendo su rango entre el P- 50 hasta los cinco años hasta un P-46.67 a partir de los diez años.

5.2.5 Puesto: Asistente Académico

En este puesto es donde se observa una mayor disparidad entre los salarios totales máximos y mínimos, lo cual se puede explicar por las siguientes razones:

- a. Sólo en 7 de las 14 instituciones encuestadas fue posible homologar este puesto porque las funciones desarrolladas están más orientadas al campo académico propiamente dicho.

b. Entre las instituciones de educación superior (5) se presenta mucha diferencia del salario base, lo cual aunado a los incentivos económicos hace que el Índice de Compresión Salarial oscile entre 2.42% en términos de salarios bases hasta un 6.31% (es decir una diferencia de seis veces) entre los salarios totales a veinte años.

Cabe destacar que la institución que está influenciando estas disparidades es la UNED que presenta el salario base más alto lo que aunado a los incentivos especiales que otorga a este puesto le permite presentar el salario total más alto a los veinte años.

Cuadro 19: Monto máximo y mínimo del salario base y total en colones e Índice de Compresión Salarial para el Puesto Asistente Académico

Concepto	Salario Máximo	Salario Mínimo	Índice de compresión Salarial (ICS)
Salario Base	569.331,00	235.650,00	2,42
Salario Total 2 años	967.862,70	246.395,64	3,93
Salario Total 5 años	1.142.220,32	262.514,10	4,35
Salario Total 10 años	1.422.437,92	289.378,20	4,92
Salario Total 15 años	1.760.200,21	316.242,30	5,57
Salario Total 20 años	2.165.514,95	343.106,40	6,31

Fuente: Elaboración propia con base a datos aportados por las instituciones

En complemento a lo anterior, el posicionamiento medido en términos de percentiles muestra que la UNED se ubica a la cabeza de los salarios base y salarios totales gracias a que es la institución que reporta el salario base más alto de las instituciones encuestadas, lo que aunado al incentivo de antigüedad (5%), dedicación exclusiva (45%), cargo de autoridad (15%) y quinquenio le permite mantenerse a la cabeza del mercado de salarios.

Cuadro 20: Estrato Técnico Asistencial-Asistente Académico

Universidades	SALARIO BASE		PERCENTILES POR AÑO				
	Salario	Percentil	2	5	10	15	20
UNED	569.331,00	87.50	87.50	87.50	87.50	87.50	87.50
UCR	329.537,00	37.50	37.50	75.00	75.00	75.00	75.00
TEC	377.831,00	50.00	50.00	37.50	50.00	62.50	62.50
UNA	427.768,25	62.50	62.50	62.50	62.50	50.00	50.00
UTN	444.140,00	86.67	75.00	50.00	37.50	37.50	37.50
TOTAL DE INSTITUCIONES CON ESTE PUESTO: 7							

Otras conclusiones que se pueden extraer del cuadro anterior son:

a. A pesar de que la UCR es la que reporta el salario base más bajo para este puesto, logra mejorar su posicionamiento a partir de los cinco años gracias a los incentivos económicos que reconoce.

b. El salario total del TEC a los cinco años se ubica en un percentil bajo (P-37.50) debido al efecto quinquenio de la UNED y el impacto de los incentivos económicos de la UCR y la UNA; así como el salario base más alto de la UTN. Su posicionamiento mejora a partir de los diez años porque se estabiliza el efecto escalafón de la UCR y disminuye las ventajas del salario base alto de la UTN.

c. La UNA mantiene un posicionamiento estable hasta los diez años para luego decrecer un poco a partir de los quince años, gracias al impacto de las anualidades más altas de la UCR y el efecto “UNED” en este puesto en particular.

d. Entre los poderes del Estado, el puesto sólo se pudo homologar con la Dirección General de Servicio Civil que se ubica en el P-25 del mercado.

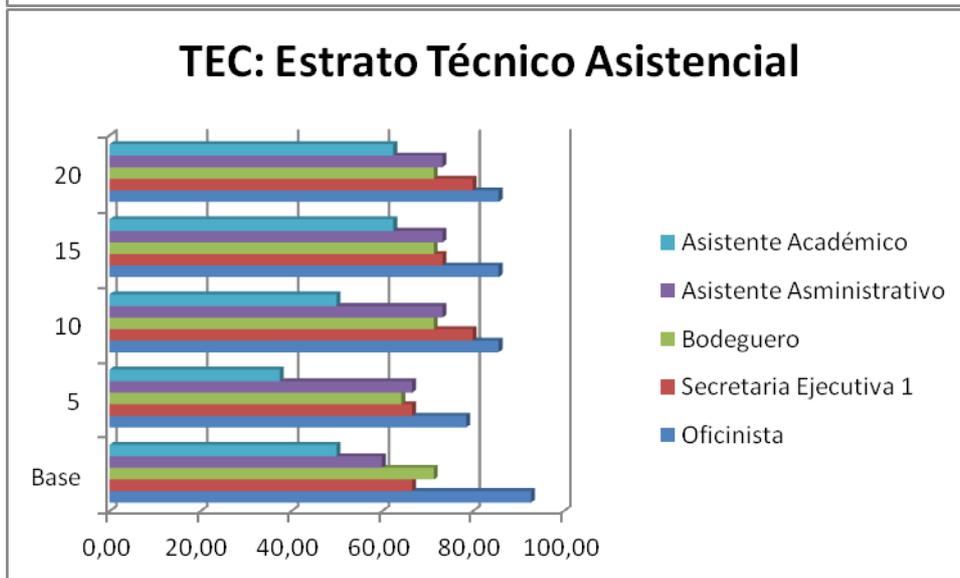
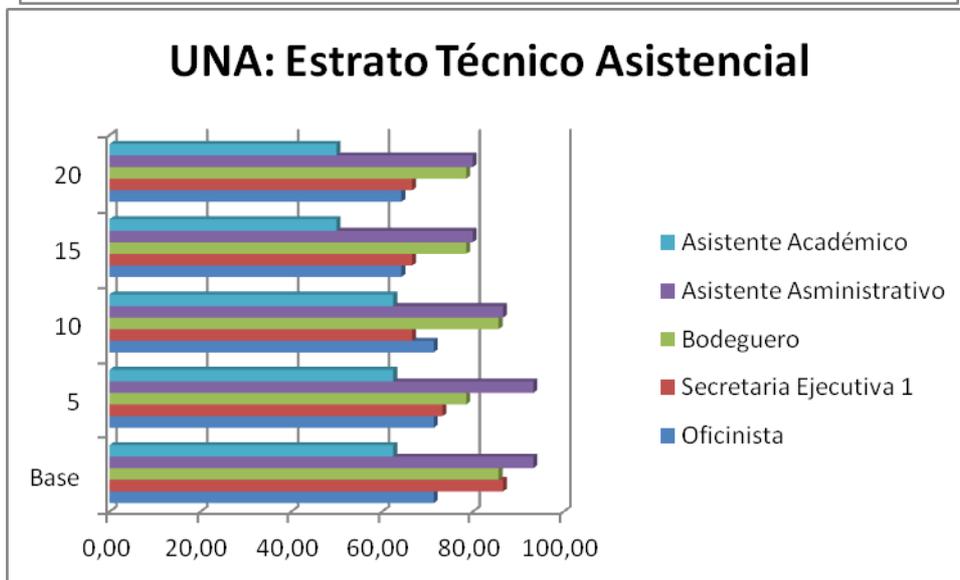
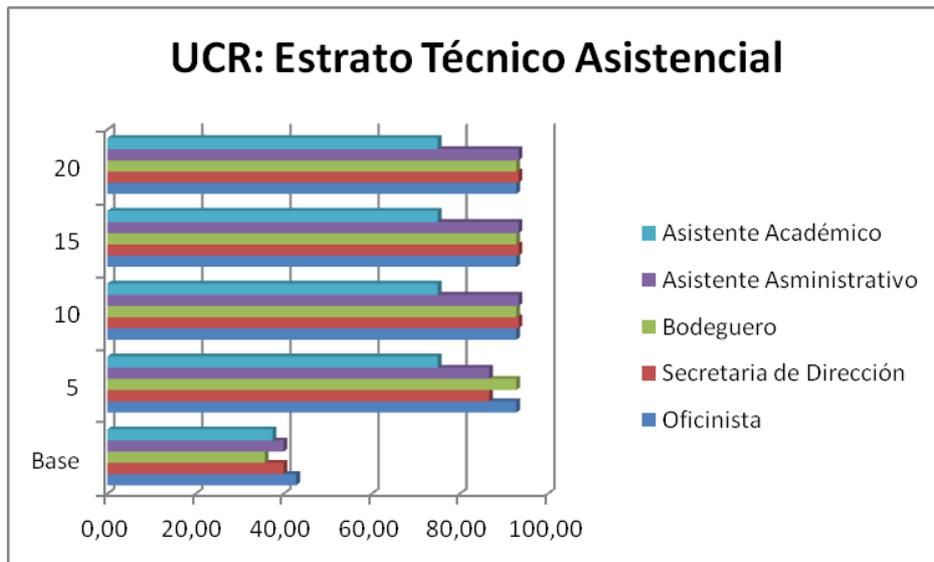
d. De las instituciones autónomas que fueron parte de esta muestra, el INA es la única institución con la que se pudo homologar el puesto ubicándose en el percentil más bajo (P-12.50).

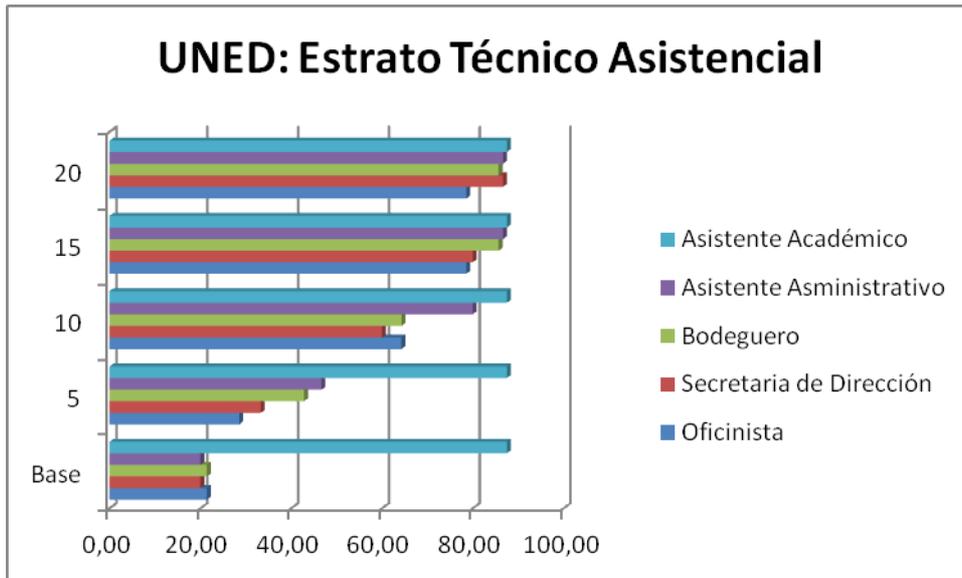
4.2.6 Conclusiones del Estrato Técnico Asistencial

La primera conclusión que se puede extraer es que las mayores disparidades salariales se presentan en el puesto de Asistente Académico debido a la gran diferencia de salario base que presenta la UNED con respecto al resto de las IESUE y los incentivos especiales que reconoce para este puesto como la dedicación exclusiva (45%) y reconocimiento por cargo de autoridad (15%) además de los incentivos reconocidos para los otros puestos como antigüedad y quinquenio.

En cuanto al posicionamiento de la IESUE medido en términos de percentiles, se mantiene el patrón observado en el estrato anterior de que estas instituciones se ubican a la cabeza de los salarios totales del mercado de las instituciones encuestadas.

En los siguientes gráficos se resume el posicionamiento de los puestos correspondiente a este estrato para cada una de las IESUE.





5.3 ESTRATO TÉCNICO ESPECIALIZADO

Este estrato incluye los siguientes puestos: Técnico Bibliotecología, Asistente Dental, Técnico Archivista, Técnico Laboratorio, Técnico Artes Gráficas, Técnico Administrativo, Técnico Informática, y Auxiliar de Enfermería. A continuación se describe la situación salarial de cada uno de ellos.

5.3.1 Puesto: Técnico Bibliotecología

En este puesto se nota que la disparidad salarial inicia desde el salario base, ya que el salario base de la UTN (₡509.682,00) prácticamente duplica el salario base más bajo que es para las instituciones que forman parte del Régimen de Servicio Civil. Producto de los incentivos económicos, la disparidad de los salaros totales se triplica al alcanzar los veinte años de servicios. Cabe resaltar que a partir de los diez años la UCR es la que presenta el salario total más alto de las instituciones encuestadas.

Cuadro 21: Monto máximo y mínimo del salario base y total en colones e Índice de Compresión Salarial para el Puesto Técnico Bibliotecología

Concepto	Salario Máximo	Salario Mínimo	Índice de compresión Salarial (ICS)
Salario Base	509.682,00	265.700,00	1,91
Salario Total 2 años	642.199,32	276.540,50	2,32
Salario Total 5 años	688.070,70	292.801,40	2,35
Salario Total 10 años	827.139,76	319.902,80	2,59
Salario Total 15 años	1.035.985,82	347.004,20	2,99
Salario Total 20 años	1.192.093,27	374.105,60	3,19

Fuente: Estimación propia con base a información suministrada por las instituciones

En complemento a lo anterior, el posicionamiento salarial medido en términos de percentiles muestra que la UTN se ubica a la cabeza de los salarios base, manteniéndose a la cabeza de los salarios totales hasta los cinco años, ya que a partir de los diez años la UCR presenta el salario base más alto gracias al reconocimiento de escalafón (4.86%) con un tope de once años.

Cuadro 22: Estrato Técnico Especializado-Técnico Bibliotecología

Universidades	SALARIO BASE		PERCENTILES POR AÑO				
	Salario	Percentil	2	5	10	15	20
TEC	345.230.00	30.00	30.00	30.00	40.00	50.00	50.00
UCR	363.514,00	40.00	60.00	70.00	90.00	90.00	90.00
UNA	468.406,75	80.00	70.00	60.00	70.00	70.00	70.00
UTN	575.013,00	90.00	90.00	90.00	80.00	80.00	80.00
TOTAL DE INSTITUCIONES CON ESTE PUESTO: 9							

Adicionalmente, la información del cuadro anterior se puede complementar con la siguiente información:

a. El descenso de la UNA al P-60 a los cinco años se puede explicar por el efecto que producen los incentivos económicos brindados por el Poder Judicial, los cuales empiezan a mostrar un crecimiento menor a partir del sexto año, inversamente los incentivos de la UCR hace que su salario total crezca y se ubica a la cabeza del mercado de instituciones encuestadas a partir de los diez años, seguida por la UTN gracias a los efectos de su salario base, y de la UNA que se ubica en el P-70.

b. El salario total del TEC hasta los cinco años se ubica en un percentil bajo (P-30.00) debido al efecto quinquenio de la UNED y el impacto de los incentivos económicos de la UCR y la UNA; así como el salario base más alto de la UTN. Su posicionamiento mejora a partir de los diez años porque se estabiliza el efecto escalafón de la UCR y disminuye las ventajas del salario base alto de la UTN.

c. No se reportan datos de la UNED porque no tiene este puesto.

d. Entre los poderes del Estado, el puesto se pudo homologar con la Dirección General de Servicio Civil que se ubica en el P-10 de las instituciones encuestadas tanto para el salario base como los salarios totales estimados. Por el contrario, el salario base del Poder Judicial se ubica en el P-70 y el salario total en el P-80 hasta los diez años para luego descender al P-60.

d. De las instituciones autónomas que fueron parte de esta muestra, el ICE es la que muestra el salario base y totales más altos, ubicándose el primero en el P-60 y los segundos en el P-50 hasta los cinco años para luego descender al P-40 debido a que las IESUE ofrecen mayores incentivos económicos.

5.3.2 Puesto: Asistente Dental

Dadas las especificidades de este puesto, sólo pudo ser homologado en siete de las 14 instituciones encuestadas. A pesar de lo anterior, es el puesto que evidencia menor disparidad salarial, observándose la mayor diferencia entre salario máximo y mínimo en los salarios totales a los veinte años gracias a los incentivos reconocidos por la UCR de antigüedad (5.5%) y Escalafón (4.68%) con un tope de 12 doce años. En cuanto a salario base, el salario máximo lo paga el Poder Judicial (₡448.600,00) mientras que el mínimo pertenece a RECOPE.

El salario total mínimo a los veinte años lo presenta la CCSS ya que si bien presenta un salario base ligeramente superior a la UCR (₡369.150,00), su porcentaje de anualidad es casi la mitad del reconocido por la UCR (2.86%).

Cuadro 23: Monto máximo y mínimo del salario base y total en colones e Índice de Compresión Salarial para el Puesto Asistente Dental

Concepto	Salario Máximo	Salario Mínimo	Índice de compresión Salarial (ICS)
Salario Base	448.600,00	338.028,00	1,33
Salario Total 2 años	587.877,11	371.830,80	1,58
Salario Total 5 años	621.838,76	422.535,00	1,47
Salario Total 10 años	827.139,76	507.042,00	1,63
Salario Total 15 años	1.035.985,82	583.447,50	1,78
Salario Total 20 años	1.192.093,27	636.422,50	1,87

Fuente: Estimación propia con base a datos suministrados por las instituciones.

En complemento a lo anterior, el posicionamiento salarial medido en términos de percentiles muestra que si bien la UNA se ubica en el P-75 en términos de salarios bases, a partir de los dos años su posicionamiento es inferior porque el porcentaje de antigüedad del TEC y la UCR (5.5%), aunado al escalafón de la UCR (4.68%) hace que se supere la diferencia de salario base que presentan estas instituciones con respecto a la UNA.

Cuadro 23: Estrato Técnico Especializado-Asistente Dental

Universidades	SALARIO BASE		PERCENTILES POR AÑO				
	Salario	Percentil	2	5	10	15	20
UCR	363.514,00	25.00	50.00	75.00	87.50	87.50	87.50
TEC	377.831,00	50.00	25.00	50.00	62.50	62.50	75.00
UNA	401.358,85	75,00	37.50	37.50	37.50	50.00	50.00
TOTAL DE INSTITUCIONES CON ESTE PUESTO: 7							

En cuanto a las otras instituciones se puede concluir que:

a. El TEC presenta su menor posicionamiento en el segundo año (P-25) debido a que los incentivos del Poder Judicial y la UCR aunados a mayores salarios bases de la Asamblea Legislativa y la CCSS, hace los salarios totales a dos años más atractivos.

b. El descenso de la UNA al P-37.50 entre los dos y diez años se puede explicar por las mismas razones anotadas para el TEC. A partir de los quince años mejora su posición porque se estabilizan los impactos de los incentivos del Poder Judicial y de la UCR fundamentalmente.

c. No se reportan datos de la UNED porque no tiene este puesto.

d. Entre los poderes del Estado, el Poder Judicial presenta el máximo salario base (P-87.50) y el posicionamiento de su salario total oscila entre el P-87.50 hasta los cinco años para luego descender al P-60 a partir de los quince años.

d. De las instituciones autónomas que fueron parte de esta muestra, la CCSS parte con un salario base ubicado en el P-37.5 para luego descender en términos de salarios totales a un P-25 a partir de los cinco años.

4.3.3 Puesto: Técnico Archivista

Contrario a la situación observada en el puesto anterior, en este puesto se presenta una mayor disparidad salarial llegando a establecer una diferencia de casi tres veces y media entre el salario total máximo a los veinte años que paga la UCR y el salario total mínimo a veinte años que se paga en las instituciones cubiertas por el Régimen de Servicio Civil.

Cuadro 25: Monto máximo y mínimo del salario base y total en colones e Índice de Compresión Salarial para el Puesto Técnico Archivista

Concepto	Salario Máximo	Salario Mínimo	Índice de compresión Salarial (ICS)
Salario Base	452.295,00	265.700,00	1,70
Salario Total 2 años	540.291,12	276.540,50	1,95
Salario Total 5 años	613.953,87	292.801,40	2,10
Salario Total 10 años	885.694,63	319.902,80	2,77
Salario Total 15 años	1.108.448,92	347.004,20	3,19
Salario Total 20 años	1.275.475,47	374.105,60	3,41

Fuente: Estimación propia con base a información suministrada por las instituciones

En complemento a lo anterior, tal y como se aprecia en el cuadro a continuación, si bien el TEC presenta el salario base más alto de las instituciones encuestadas dicha ventaja es pronto superada por la UCR gracias a la diferencia en incentivos económicos entre ambas instituciones, en especial el escalafón de 4.59% con un tope de doce años.

Cuadro 26: Estrato Técnico Especializado-Técnico Archivista

Universidades	SALARIO BASE		PERCENTILES POR AÑO				
	Salario	Percentil	2	5	10	15	20
UNED	311.245,00	20.00	20.00	30.00	50.00	70.00	80.00
UCR	391.649,00	40.00	70.00	90.00	90.00	90.00	90.00
UNA	427.768,25	60.00	50.00	60.00	60.00	60.00	60.00
TEC	452.295,00	90.00	80.00	70.00	80.00	80.00	70.00
UTN	441.140,00	80.00	60.00	50.00	40.00	40.00	40.00
TOTAL DE INSTITUCIONES CON ESTE PUESTO: 9							

Otros elementos que ayudan a explicar el posicionamiento mostrado en el cuadro anterior son los siguientes:

a. Tal y como se ha venido señalando para los puestos anteriores, el efecto quinquenio de la UNED es el elemento que explica la sustancial mejora del salario total de esta institución, la cual parece tener una política de crecimiento escalonado en materia salarial.

b. El descenso de la UNA al P-50 a los dos años para luego estabilizarse a partir de los cinco años, se puede explicar por el impacto de los incentivos del Poder Judicial y de la UCR, lo que aunado a los salario bases altos del TEC y de la UTN hace que a los dos años el salario total de la UNA se coloque por debajo de éstas instituciones. Sin embargo, a partir de los cinco años se estabiliza su posición ya que se estabiliza la influencia de incentivos del Poder Judicial y empieza a perder efecto la diferencia de salario base del TEC y la UTN.

c. Entre los poderes del Estado, el Poder Judicial presenta el máximo salario base (P-70.00) y el posicionamiento de su salario total oscila entre el P-90 a los dos años, para luego descender al P-70 a los diez años, para finalmente estabilizarse en el P-50 a partir de los quince años.

d. De las instituciones autónomas que fueron parte de esta muestra, el ICE parte con un salario base ubicado en el P-30 para luego descender en términos de salarios totales a un P-20 a partir de los cinco años.

5.3.4 Puesto: Técnico de Laboratorio

En este puesto homologado también se observa una gran disparidad entre los salarios totales máximos y mínimos los cuales presentan una diferencia de casi tres veces a los veinte años. De nuevo, dicha disparidad está marcada por las diferencias en los incentivos reconocidos por las

IESUE en relación con el resto de instituciones que fueron parte de esta muestra. De nuevo, es la UCR la que presenta el máximo salario total a partir de los cinco años y las instituciones regidas por el Régimen de Servicio Civil el menor salario total.

Cuadro 27: Monto máximo y mínimo del salario base y total en colones e Índice de Compresión Salarial para el Puesto Técnico de Laboratorio

Concepto	Salario Máximo	Salario Mínimo	Índice de compresión Salarial (ICS)
Salario Base	517.589,25	292.200,00	1,77
Salario Total 2 años	565.447,11	303.537,36	1,86
Salario Total 5 años	621.107,10	320.543,40	1,94
Salario Total 10 años	827.139,76	348.886,80	2,37
Salario Total 15 años	1.035.985,82	377.230,20	2,75
Salario Total 20 años	1.192.093,27	405.573,60	2,94

Fuente: Estimación propia con base en información suministrada por las instituciones

En complemento a lo anterior, tal y como se aprecia en el cuadro a continuación, si bien la UNA presenta el salario base más alto de las instituciones encuestadas dicha ventaja se reduce a los dos años debido a que el Poder Judicial presenta un salario total más alto producto de sus incentivos, los cuales reducen su efecto a los cinco años permitiéndole a la UNA volverse a ubicar a la cabeza de los salarios totales de las instituciones encuestadas ya que la diferencia de salario base entre la UCR y la UNA hace que la primera logre compensar dicha diferencia a partir de los diez años de servicios. A los veinte años la UNA vuelve a descender su posicionamiento debido al efecto acumulado del pago de “quinquenio” en la UNED.

Cuadro 28: Estrato Técnico Especializado-Técnico de Laboratorio

Universidades	SALARIO BASE		PERCENTILES POR AÑO				
	Salario	Percentil	2	5	10	15	20
UNED	317.549,00	33.33	33.33	33.33	58.30	75.00	83.30
UCR	363.514,00	41.67	50.00	75.00	91.67	91.67	91.67
TEC	423.717,00	66.67	66.67	66.67	66.67	66.67	66.67
UNA	517.589,25	91.67	83.33	91.67	83.30	83.30	75.00
UTN	444.140,00	75.00	75.00	40.00	40.00	40.00	50.00
TOTAL DE INSTITUCIONES CON ESTE PUESTO: 11							

Siguiendo con la diferencia en el posicionamiento de las IESUE, se puede agregar que:

- a. El TEC mantiene su posicionamiento en el P-66.67 a lo largo de los años gracias a que parte de un salario base bastante competitivo y reconoce una antigüedad superior a las instituciones públicas con excepción de RECOPE (5%).
- b. En el caso de la UNED, el efecto quinquenio sigue explicando el mejoramiento de los salarios totales a medida que se incrementan los años de servicio, aunado a un pago de anualidad similar a la del TEC.
- c. Entre los poderes del Estado, el Poder Judicial presenta el máximo salario base (P-83.33) y el posicionamiento de su salario total oscila entre el P-91.67 a los dos años, para luego descender al P-83.33 a los cinco años, para descender al P-75 a los diez años y finalmente estabilizarse en el P-58.33 a partir de los quince años.
- d. De las instituciones autónomas que fueron parte de esta muestra, el ICE parte con un salario base ubicado en el P-58.33 para luego descender en términos de salarios totales a un P-41.67 a partir de los dos años, manteniendo dicha posición hasta los veinte años.

5.3.5 Puesto: Técnico en Artes Gráficas

Tal y como se observa en el cuadro a continuación, la diferencia entre el salario base máximo que paga la UNA es dos veces con respecto al salario más bajo que se paga en las instituciones regidas por el Régimen de Servicio Civil. Sin embargo, el reconocimiento a estas instituciones de un 25% sobre el salario base permite que las disparidades no se profundicen en término de salarios totales.

Cuadro 29: Monto máximo y mínimo del salario base y total en colones e Índice de Compresión Salarial para el Puesto Técnico Artes Gráficas

Concepto	Salario Máximo	Salario Mínimo	Índice de compresión Salarial (ICS)
Salario Base	468.406,75	227.350,00	2,06
Salario Total 2 años	505.879,29	294.918,42	1,72
Salario Total 5 años	571.934,75	311.014,80	1,84
Salario Total 10 años	827.139,76	337.842,10	2,45
Salario Total 15 años	1.035.985,82	364.669,40	2,84
Salario Total 20 años	1.192.093,27	391.486,70	3,05

Fuente: Estimación propia con base a datos suministrados por las instituciones.

Los incentivos económicos pagados por las IESUE hacen que éstas se ubiquen a partir de los quince años a la cabeza del mercado de salarios totales de las instituciones encuestadas tal y como se aprecia en el siguiente cuadro.

Cuadro 30: Estrato Técnico Especializado-Técnico en Artes Gráficas

Universidades	SALARIO BASE		PERCENTILES POR AÑO				
	Salario	Percentil	2	5	10	15	20
UNED	329.929,00	33.33	33.33	33.33	55.56	77.78	77.78
UCR	363.514,00	44.44	44.44	88.89	88.89	88.89	88.89
TEC	423.717,00	66.67	55.56	55.56	66.67	55.56	66.67
UNA	468.406,75	88.89	88.89	77.78	77.78	66.67	55.56
UTN	466.979,00	77.78	77.78	66.67	44.44	44.44	44.44
TOTAL DE INSTITUCIONES CON ESTE PUESTO: 8							

Siguiendo con la diferencia en el posicionamiento de las IESUE, se puede agregar que:

a. Las diferencias en el posicionamiento del TEC se puede explicar por el efecto que producen los incentivos económicos reconocidos por el Poder Judicial, la UNED y la UCR, aunado al impacto que tiene el mayor salario base de la UTN.

b. En el caso de la UNED, el efecto quinquenio sigue explicando el mejoramiento de los salarios totales a medida que se incrementan los años de servicio, aunado a un pago de anualidad similar a la del TEC.

c. Entre los poderes del Estado, el Poder Judicial presenta el máximo salario base (P-55.56) y el posicionamiento de su salario total oscila entre el P-44.44 a los cinco años, para luego descender al P-33.33 a partir de los diez años.

d. De las instituciones autónomas que fueron parte de esta muestra, la CCSS fue la única institución donde se pudo homologar el puesto. Su salario base y salario total se ubican en el P-22.22 a lo largo de los años debido a la diferencia del salario base con respecto a las IESUE y a un menor pago de antigüedad (2.93%).

5.3.6 Puesto: Técnico Administrativo

El cuadro que se muestra a continuación permite identificar que las disparidades entre el salario base máximo pagado por la UNA y el salario más bajo pagado por el Banco Nacional, tienden a casi triplicarse a los veinte años de servicio gracias al efecto de los incentivos económicos reconocidos por las IESUE.

Cuadro 31: Monto máximo y mínimo del salario base y total en colones e Índice de Compresión Salarial para el Puesto Técnico Administrativo

Concepto	Salario Máximo	Salario Mínimo	Índice de compresión Salarial (ICS)
Salario Base	468.406,75	312.375,19	1,50
Salario Total 2 años	540.291,12	331.117,70	1,63
Salario Total 5 años	675.531,24	359.231,47	1,88
Salario Total 10 años	972.072,97	406.087,75	2,39
Salario Total 15 años	1.215.577,79	444.361,70	2,74
Salario Total 20 años	1.398.747,04	477.615,60	2,93

El mejor posicionamiento salarial de las IESUE se evidencia en el cuadro que se presenta a continuación, en donde con excepción de la UNED, sus salarios bases se ubican en los primeros cuatro lugares de las instituciones encuestadas.

Cuadro 32: Estrato Técnico Especializado-Técnico Administrativo

Universidades	SALARIO BASE		PERCENTILES POR AÑO				
	Salario	Percentil	2	5	10	15	20
UNED	329.929,00	14.29	21.43	28.57	64.29	85.71	85.71
UCR	432.513,00	71.43	85.71	92.86	92.86	92.86	92.86
TEC	452.295,00	78.57	71.43	78.57	85.71	78.57	78.57
UNA	468.406,75	92.86	78.57	71.43	78.57	71.43	71.43
UTN	466.979.00	85.71	64.29	64.29	57.14	40.00	50.00
TOTAL DE INSTITUCIONES CON ESTE PUESTO: 13							

Otros elementos importantes que se pueden indicar en términos de percentiles son los siguientes:

a. La UNA sufre un cambio drástico de posicionamiento de su salario total a partir del segundo año debido a que la poca diferencia del salario base entre la UCR y la UNA logra superarse gracias a la diferencia en el pago de anualidad de la primera aunado al reconocimiento del escalafón de un escalafón de 4.5% con un tope de 12 años. Adicionalmente, el salario total del Poder Judicial es superior gracias a que la diferencia de salario base se compensa con el reconocimiento del incentivo de responsabilidad judicial e índice de competitividad salarial.

b. El TEC logra mantener su posicionamiento con excepción del segundo año gracias al efecto de mayor salario base de la UTN e incentivos del Poder Judicial y la UCR. En el décimo año se posiciona mejor debido a que las diferencias de salario base de la UNA, UTN y Poder Judicial pierden efecto, lo cual le permite ubicarse por debajo de la UCR. A partir de los quince años, el efecto quinquenio de la UNED le permite superar el salario total del TEC.

c. En el caso de la UNED, el efecto quinquenio sigue explicando el mejoramiento de los salarios totales a medida que se incrementan los años de servicio, aunado a un pago de anualidad similar a la del TEC.

d. Entre los poderes del Estado, el Poder Judicial presenta el máximo salario base (P-64.29) y el posicionamiento de su salario total oscila entre el P-92.86 a los dos años, el P-85.71 a los cinco años, para luego descender al P-71.43 a partir de los diez años, estabilizándose en el P-64.29 a partir de los veinte años.

e. De las instituciones autónomas que fueron parte de esta muestra, el ICE presenta el salario base más alto (P-57.14) para luego estabilizarse en un P-30.

5.3.7 Puesto: Técnico en Informática

Dada la importancia de este puesto para el ICE no es de extrañarse que sea ésta institución quien presenta el salario base más alto de las instituciones encuestadas, seguido por el Banco Nacional, y en un tercer lugar la UNA. Llama la atención que el INA sea la institución con el salario base más bajo, incluso por debajo del Régimen de Servicio Civil.

Cuadro 33: Monto máximo y mínimo del salario base y total en colones e Índice de Compresión Salarial para el Puesto Técnico Informática

Concepto	Salario Máximo	Salario Mínimo	Índice de compresión Salarial (ICS)
Salario Base	487.370,00	299.550,00	1,63
Salario Total 2 años	553.032,50	311.172,54	1,78
Salario Total 5 años	675.531,24	328.606,35	2,06
Salario Total 10 años	972.072,97	357.662,70	2,72
Salario Total 15 años	1.215.577,79	386.719,05	3,14
Salario Total 20 años	1.398.747,04	415.775,40	3,36

Fuente: Estimación propia con base a datos brindados por las instituciones

En términos de posicionamiento, éste es uno de los puestos donde las IESUE no presentan una situación tan favorable en el salario base y el salario total, con excepción de la UCR gracias a los incentivos económicos reconocidos de antigüedad y escalafón de 4.5% con un tope de 12 años.

Cuadro 34: Estrato Técnico Especializado-Técnico en Informática

Universidades	SALARIO BASE		PERCENTILES POR AÑO				
	Salario	Percentil	2	5	10	15	20
UNED	329.929,00	20.00	20.00	33.33	53.33	86.67	86.67
UCR	432.513,00	60.00	80.00	93.33	93.33	93.33	93.33
TEC	452.295,00	66.67	53.33	66.67	86.67	80.00	80.00
UNA	468.406,75	80.00	66.67	60.00	73.33	73.33	73.33
UTN	466.979,00	73.33	46.67	46.67	57.14	40.00	46.67
TOTAL DE INSTITUCIONES CON ESTE PUESTO: 14							

Otros elementos importantes que se pueden indicar en términos de percentiles son los siguientes:

- a. La UNA sufre un cambio drástico de posicionamiento de su salario total a partir del segundo año debido a que la poca diferencia del salario base entre la UCR y la UNA logra superarse gracias a la diferencia en el pago de anualidad de la primera aunado al reconocimiento del escalafón de un escalafón de 4.5% con un tope de 12 años. Adicionalmente, el salario total de la CCSS a los dos años se logra colocar a la cabeza del mercado gracias al pago de un 25% de sobresueldo a este puesto. Otro elemento que influencia el posicionamiento es el incremento del salario total del Poder Judicial producto del reconocimiento del incentivo de responsabilidad judicial e índice de competitividad salarial.
- b. El TEC logra mejorar su posicionamiento a partir de los diez años gracias a un buen salario base y una anualidad del 5% que le permite con el tiempo compensar la diferencia de salario base con la UNA.
- c. En el caso de la UNED, el efecto quinquenio sigue explicando el mejoramiento de los salarios totales a medida que se incrementan los años de servicio, aunado a un pago de anualidad similar a la del TEC.
- d. Entre los poderes del Estado, el Poder Judicial presenta el máximo salario base (P-53.33) y el posicionamiento de su salario total oscila entre el P-86.67 a los dos años, el P-73.33 a los cinco años, para luego estabilizarse en el P-46.67 a partir de los quince años-
- e. De las instituciones autónomas que fueron parte de esta muestra, el ICE presenta el salario base más alto (P-93.33) para luego descender su posicionamiento en término de salario total a un P-73.33 a los dos años, para luego estabilizarse en el P-80 a partir de los cinco años.

5.3.8 Puesto: Auxiliar de Enfermería

En este puesto se observa el mismo patrón de los puestos comprendidos en el Estrato Técnico Especializado, en donde el salario base más alto supera 1.61 veces el salario más bajo de los puestos homologados del mercado seleccionado para este estudio. También se mantiene el incremento de disparidades a medida que aumentan los años de servicio producto de las diferencias de porcentajes reconocidos por antigüedad. El Poder Judicial es la institución que paga el salario base más alto y el más bajo es pagado por RECOPE.

Cuadro 35: Monto máximo y mínimo del salario base y total en colones e Índice de Compresión Salarial para el Puesto Auxiliar de Enfermería

Concepto	Salario Máximo	Salario Mínimo	Índice de compresión Salarial (ICS)
Salario Base	448.600,00	278.452,00	1.61
Salario Total 2 años	587.871,11	306.297,20	1,92
Salario Total 5 años	621.838,76	348.065,00	1,79
Salario Total 10 años	827.139,76	379.868,71	2,18
Salario Total 15 años	1.035.985,82	410.729,07	2,52
Salario Total 20 años	1.192.093,27	441.589,42	2,70

Fuente: Estimación propia con base a datos brindados por las instituciones.

En términos de posicionamiento, éste es uno de los puestos donde las IESUE no presentan una situación tan favorable en el salario base y el salario total, con excepción de la UCR gracias a los incentivos económicos reconocidos de antigüedad y escalafón de 4.5% con un tope de 12 años.

Cuadro 36: Estrato Técnico Especializado-Auxiliar de Enfermería

Universidades	SALARIO BASE		PERCENTILES POR AÑO				
	Salario	Percentil	2	5	10	15	20
UCR	363.514,00	33.33	55.56	77.78	88.89	88.89	88.89
TEC	377.831,00	55.56	33.33	55.56	66.67	66.67	77.78
UNA	401.358,85	77.78	44.44	44.40	44.40	55.56	55.56
TOTAL DE INSTITUCIONES CON ESTE PUESTO: 8							

Adicionalmente, se puede indicar que:

a. La UNA sufre un cambio drástico de posicionamiento de su salario total a partir del segundo año debido a que el Poder Judicial reconoce mayores incentivos a este puesto como el incentivo de responsabilidad por el ejercicio de la función judicial (10%), índice por competitividad salarial (11%), y un incentivo por riesgo de 5%. La Asamblea Legislativa también supera el salario total de la UNA a los dos años gracias al reconocimiento del incentivo legislativo, al igual que el salario total de la CCSS que reconoce un sobresueldo de 13.40% y una antigüedad de 2.93%.

b. El TEC logra mejorar su posicionamiento a partir de los diez años gracias a un buen salario base y una anualidad del 5.5 % que le permite con el tiempo compensar la diferencia de salario base con la UNA.

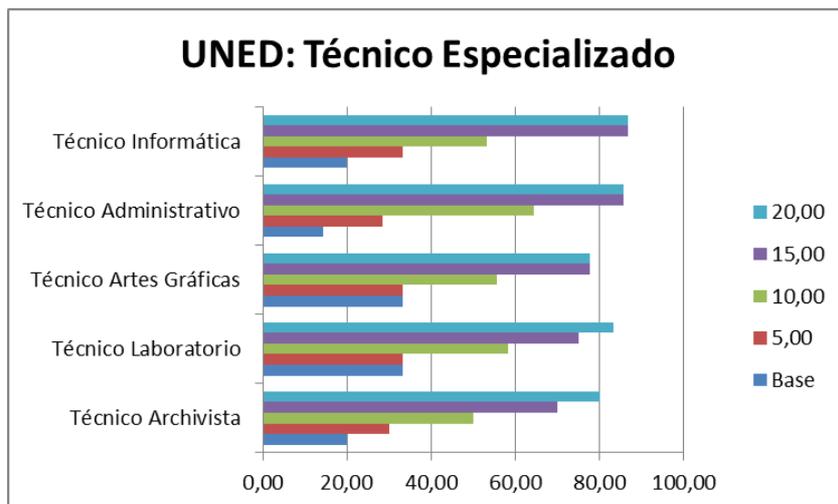
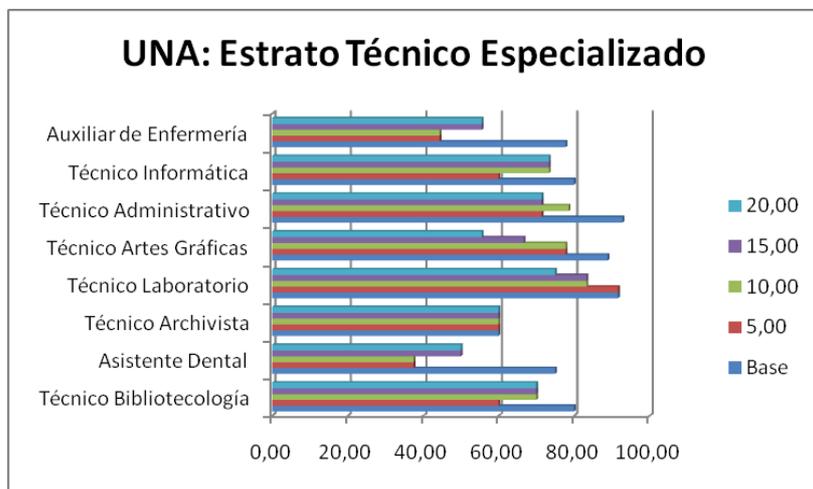
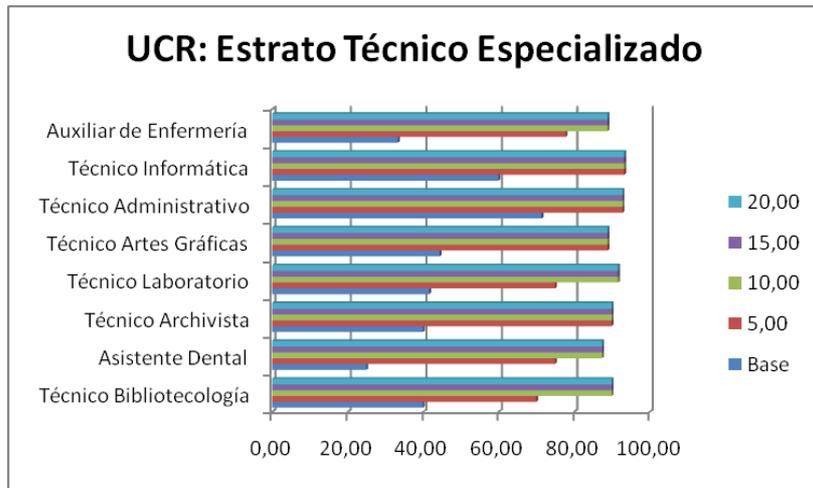
c. Entre los poderes del Estado, el Poder Judicial presenta el máximo salario base (P-88.89) y el posicionamiento de su salario total oscila entre el P-88.89 de los dos años a los cinco años, para descender al P-77.78 a los diez años, donde se mantiene hasta los veinte años.

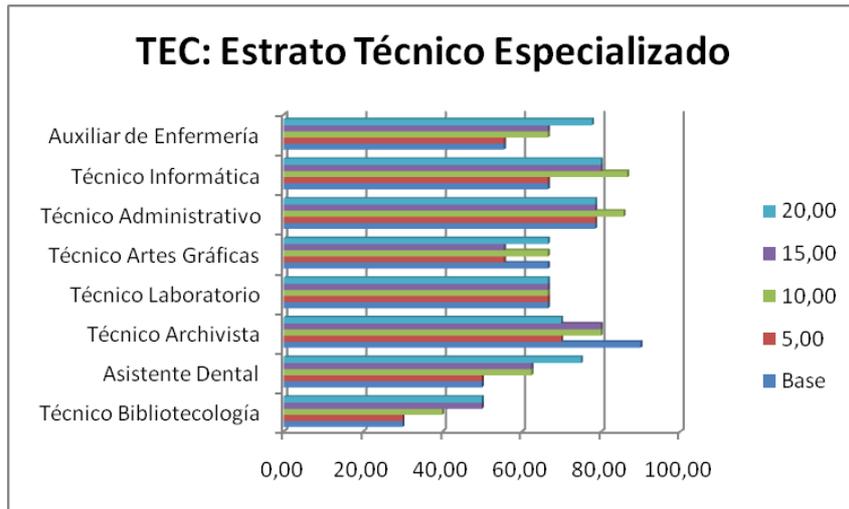
d. De las instituciones autónomas que fueron parte de esta muestra, la CCSS presenta el salario base más alto (P-44.44) para luego mejorar el posicionamiento de su salario total al P-66.67 a los dos años gracias al pago del sobresueldo, estabilizándose en el P-33.33 a partir de los cinco años.

5.3.9 Conclusiones del Estrato Técnico Especializado

En cuanto a las disparidades del salario base se puede concluir que la mayor disparidad se presenta en el puesto de Técnico en Bibliotecología donde el salario base de la UTN (¢509.682,00) supera 2.16 veces el salario base de la Dirección General de Servicio Civil (¢265.700,00). En cuanto a las disparidades de los salarios totales, la mayor diferencia se encuentra en los puestos de Técnico en Archivística donde el salario total de a veinte años de la UCR (¢1.275.475,47) supera 3.41 veces el salario total de la DGSC (¢374.105,60).

En cuanto al posicionamiento de las IESUE medido en Percentiles, a continuación se presenta en forma gráfica la situación de todos los puestos incluidos en este estrato.





5.4 ESTRATO PROFESIONAL

En el estrato profesional se incluyen los puestos de profesional en informática, profesional administrativo licenciado, profesional administrativo bachiller, profesional en auditoría, abogado, enfermería, y medicina general. En las siguientes secciones se analiza la disparidad salarial y el posicionamiento en el mercado de las instituciones seleccionadas para cada uno de estos puestos.

5.4.1 Puesto: Profesional en Informática

Contrario a lo presentado en los puestos del anterior estrato, para el puesto de profesional en informática se encuentra una menor disparidad entre los salarios bases máximos y mínimos y entre los salarios totales. En cuanto a los salarios bases, el salario más alto lo paga la UNA y el más bajo el INA. Por el contrario, el salario total más alto a veinte años lo presenta la UCR y el más bajo la UTN debido a que reconoce por dedicación exclusiva sólo el 20% y por antigüedad el 3%.

Adicionalmente, es importante aclarar que tanto el TEC como la UNA presentan una configuración de salario compuesto para el estrato profesional, por lo que para este puesto se utilizó el salario de contratación de estas universidades.

Cuadro 37: Monto máximo y mínimo del salario base y total en colones e Índice de Compresión Salarial para el Puesto Profesional en Informática

Concepto	Salario Máximo	Salario Mínimo	Índice de compresión Salarial (ICS)
Salario Base	821.081,25	505.350,00	1,62
Salario Total 2 años	1.323.554,06	642.199,32	2,06
Salario Total 5 años	1.370.970,05	688.070,70	1,99
Salario Total 10 años	1.519.000,31	764.523,00	1,99
Salario Total 15 años	1.823.637,28	840.975,30	2,17
Salario Total 20 años	2.072.001,56	917.427,60	2,26

En términos de posicionamiento, éste es uno de los puestos donde las IESUE presentan una mayor variabilidad debido a la diferencia en incentivos económicos y los montos que reconocen para este puesto. Con el fin de ejemplificar esta situación, a continuación se presenta un cuadro donde se resumen estos incentivos.

Cuadro 38: Incentivos económicos para el puesto de profesional en informática

Incentivo	UCR	UNA	TEC	UNED	UTN
Antigüedad	5.5%	4%	5%	5%	3%
Dedicación Exclusiva	30%	30%	30%	45%	20%
Escalafón	4.19%				
Sobresueldo			2%		
Grado Académico			28%		
Incentivo de Mercado		15%			

Como resultado de lo anterior más las diferencias de salarios bases, en el cuadro que se presenta a continuación se manifiestan las diferencias en el posicionamiento de los salarios totales de las IESUE.

Cuadro 39: Estrato Profesional-Profesional en Informática

Universidades	SALARIO BASE		PERCENTILES POR AÑO				
	Salario	Percentil	2	5	10	15	20
TEC	683.049,00	86.66	33.33	33.33	40.00	40.00	46.67
UNED	569.331,00	20.00	26.67	26.67	46.67	46.67	53.30
UCR	584.672,00	46.66	20.00	66.67	86.67	93.33	93.30
UNA	821.081,25	93.33	80.00	86.67	93.33	86.67	86.67
UTN	509.682,00	13.33	6.67	6.67	6.67	6.67	6.67
TOTAL DE INSTITUCIONES CON ESTE PUESTO: 14							

Adicionalmente, se puede indicar que:

a. El mayor porcentaje de antigüedad reconocido por la UCR en relación con la UNA hace que el salario total de la primera crezca más y por ende logre un mejor posicionamiento a lo largo de los años, a pesar del incentivo de mercado que reconoce la UNA que no está afectado por la variable tiempo de servicio.

b. El TEC logra un mejor posicionamiento de su salario base en este puesto como resultado de los elementos que forman el salario compuesto del mismo (28% de carrera profesional, 2% de sobresueldo y 30% de dedicación exclusiva), pero dicho posicionamiento tiende a disminuir significativamente a partir de los dos años debido al impacto de los incentivos económicos que reconocen las otras IESUE e instituciones públicas como el Poder Judicial, la Asamblea Legislativa y la Contraloría General de la República.

c. Entre los poderes del Estado, el Poder Judicial presenta el máximo salario base (P-73.33) y el posicionamiento de su salario total oscila entre el P-93.33 de los dos años a los cinco años, para descender al P-80 a los diez años, estabilizándose en el P-73.33 a partir de los quince años.

d. De las instituciones autónomas que fueron parte de esta muestra, el ICE presenta el salario base más alto (P-80) para luego descender el posicionamiento de su salario total al P-73.33 de los dos a los cinco años gracias a mayores salarios totales del Poder Judicial, la Contraloría General de la República y la UNA. A partir de los diez años se estabiliza en el P-66.67.

5.4.2 Puesto: Profesional Administrativo Licenciado

En este puesto se nota una menor disparidad entre los salarios bases y entre los salarios totales. En cuanto al primero, el salario más alto es pagado por la UNA y el más bajo por el INA. En relación con los salarios totales a veinte años, es la UCR la que se pone a la cabeza del mercado y el salario más bajo pertenece a la UTN.

Cuadro 40: Monto máximo y mínimo del salario base y total en colones e Índice de Compresión Salarial para el Puesto Profesional Administrativo Licenciado

Concepto	Salario Máximo	Salario Mínimo	Índice de compresión Salarial (ICS)
Salario Base	703.960,25	505.305,00	1,39
Salario Total 2 años	1.323.554,06	724.516,38	1,83
Salario Total 5 años	1.370.970,05	776.267,55	1,77
Salario Total 10 años	1.461.358,43	862.519,50	1,69
Salario Total 15 años	1.823.637,28	930.349,35	1,96
Salario Total 20 años	2.072.001,56	917.427,60	2,26

Fuente: Estimaciones propias con base a datos proporcionados por las instituciones.

En cuanto al posicionamiento de las universidades, se puede observar en el cuadro a continuación que el TEC presenta un posicionamiento de su salario base inferior al de la UNED, aunque logra mejorar su salario total gracias al incentivo de grado académico (28%). Sin embargo, la UNED supera al TEC a partir de los cinco años gracias al efecto quinquenio.

También, es importante destacar que las instituciones cubiertas por el Régimen de Servicio Civil muestra el impacto obtenido con la política de llevar al estrato profesional al percentil 50 a partir del año 2010. Los datos obtenidos para este estudio indican que la DGSC ubica su salario base en el P-46.67. Sin embargo el salario total a los cinco años desciende al P-33.33 debido a la diferencia de salarios bases con los otros poderes de la República y los mayores incentivos otorgados por éstos.

Cuadro 41: Estrato Profesional-Profesional Administrativo Licenciado

Universidades	SALARIO BASE		PERCENTILES POR AÑO				
	Salario	Percentil	2	5	10	15	20
TEC	683.049,00	86.67	40.00	46.67	46.67	46.67	53.33
UNED	569.331,00	20.00	33.33	40.00	53.33	53.33	60.00
UCR	584.672,00	53.33	26.67	73.33	93.33	93.33	93.33
UNA	703.960,25	93.33	66.67	60.00	66.67	66.67	73.33
UTN	575.013,00	46.67	6.67	6.67	6.67	6.67	6.67
TOTAL DE INSTITUCIONES CON ESTE PUESTO: 14							

Adicionalmente, se puede indicar que:

a. La UCR muestra una drástica reducción de su posicionamiento en término de salario total a dos años debido a los mayores salarios base e incentivos del Poder Judicial, la Contraloría General de la República, la Asamblea Legislativa, y el salario compuesto del TEC . Así como salarios bases más altos del ICE, del Banco Nacional, la CCSS, y la DGSC.

b. El mayor porcentaje de antigüedad reconocido por la UCR en relación con la UNA hace que el salario total de la primera crezca más y por ende logre un mejor posicionamiento a lo largo de los años, a pesar del mayor salario base de la UNA.

c. En el caso de la UNED, si bien el efecto quinquenio le ayuda a mejorar su posicionamiento, éste es inferior al mostrado en los otros estratos ocupacionales.

d. En cuanto al TEC, a diferencia de la situación mostrada con el puesto de profesional en informática, muestra una menor disminución de su posicionamiento a lo largo del tiempo dado que para este puesto existen pocos incentivos económicos adicionales asociados al mismo, con excepción del pago de anualidad.

e. Entre los poderes del Estado, la Contraloría General de la República presenta el máximo salario base (P-86.67) y el posicionamiento de su salario total oscila entre el P-86.67 de los dos años a los cinco años, para descender al P-80 de los diez a los veinte años.

f. De las instituciones autónomas que fueron parte de esta muestra, el ICE presenta el salario base más alto (P-80) para luego descender el posicionamiento de su salario total al P-80 de los dos a los cinco años gracias a mayores salarios totales del Poder Judicial, y la Contraloría General de la República. A partir de los diez años se estabiliza en el P-73.33.

5.4.3 Puesto: Profesional Administrativo Bachiller

Este puesto presenta un comportamiento similar al anterior en término de disparidades salariales. En término de salarios bases, el salario máximo que paga el Poder Judicial es 1.34 veces mayor que el que paga RECOPE. En cuanto a los salarios totales a veinte años, el máximo salario total lo paga la UCR y el más bajo la DGSC debido a la diferencia en el porcentaje de anualidades reconocida para este puesto que es de sólo 1.94%.

Cuadro 42: Monto máximo y mínimo del salario base y total en colones e Índice de Compresión Salarial para el Puesto Profesional Administrativo Bachiller

Concepto	Salario Máximo	Salario Mínimo	Índice de compresión Salarial (ICS)
Salario Base	575.400,00	428.247,00	1,34
Salario Total 2 años	876.719,47	499.932,40	1,75
Salario Total 5 años	954.882,27	542.379,49	1,76
Salario Total 10 años	1.300.216,90	597.050,20	2,18
Salario Total 15 años	1.625.487,87	638.595,30	2,55
Salario Total 20 años	1.847.096,51	680.140,40	2,72

En cuanto al posicionamiento de las universidades, se puede observar en el cuadro a continuación que el TEC presenta un posicionamiento similar de su salario de contratación al del puesto anteriormente analizado hasta los cinco años para luego presentar un menor posicionamiento. En cuanto a la UNA es la IESUE que presenta el salario base más alto, aunque su salario total se posiciona más bajo en la medida en que aumentan los años debido a la diferencia en incentivos económicos con respecto a las otras IESUE, en especial la diferencia por concepto de anualidad con la UCR.

Cuadro 43: Estrato Profesional-Profesional Administrativo Bachiller

Universidades	SALARIO BASE		PERCENTILES POR AÑO				
	Salario	Percentil	2	5	10	15	20
UNED	464.760,00	26.67	13.33	26.67	26.67	26.67	33.33
TEC	539.669,00	73.33	40.00	40.00	53.33	60.00	60.00
UCR	516.041,00	53.33	73.33	93.33	93.33	93.33	93.33
UNA	561.846,85	80.00	60.00	66.67	66.67	66.67	66.67
UTN	509.682,00	46.67	53.33	53.33	40.00	40.00	26.67
TOTAL DE INSTITUCIONES CON ESTE PUESTO: 14							

Otros elementos que ayudan a explicar los datos del cuadro anterior son:

- a. La UCR muestra un posicionamiento similar al mostrado para el puesto de Profesional Administrativo Licenciado.
- b. El mayor porcentaje de antigüedad reconocido por la UCR en relación con la UNA hace que el mayor salario base de ésta última sea pronto superado por la UCR.
- c. En el caso de la UNED, si bien el efecto quinquenio le ayuda a mejorar su posicionamiento, éste es inferior al mostrado en los otros estratos ocupacionales.
- d. Entre los poderes del Estado, el Poder Judicial presenta el máximo salario base (P-93.33) y el posicionamiento de su salario total oscila entre el P-86.67 a los cinco años, para descender al P-80 de los diez a los veinte años.
- e. De las instituciones autónomas que fueron parte de esta muestra, el ICE presenta el salario base más alto (P-86.67) para luego descender el posicionamiento de su salario total al P-80 a los cinco años gracias a mayores salarios totales del Poder Judicial, y la UCR. A partir de los diez años se vuelve a ubicar en el P-86.67.

5.4.4 Puesto: Profesional en Auditoría

En este puesto se nota una gran disparidad entre el salario base máximo pagado por la Universidad Técnica Nacional que es 2.20 veces mayor que el salario más bajo pagado por el INA. En cuanto a los salarios totales a veinte años, la diferencia entre el salario más alto que es pagado por la UCR y el más bajo del INA se incrementa muy poco en relación con la identificada para el salario base.

Cuadro 44: Monto máximo y mínimo del salario base y total en colones e Índice de Compresión Salarial para el Puesto Profesional en Auditoría

Concepto	Salario Máximo	Salario Mínimo	Índice de compresión Salarial (ICS)
Salario Base	1.111.250,00	505.350,00	2,20
Salario Total 2 años	1.900.237,50	802.900,08	2,37
Salario Total 5 años	2.000.250,00	832.311,45	2,40
Salario Total 10 años	2.166.937,50	881.330,40	2,46
Salario Total 15 años	2.333.625,00	930.349,35	2,51
Salario Total 20 años	2.561.315,31	979.368,30	2,62

En cuanto al posicionamiento de las universidades, se puede observar la gran disparidad entre el posicionamiento del salario base de la UTN (92.86), UNA (P-85.71) y el de la UNED (14.29). Cuando se analiza el posicionamiento de los salarios totales, quien marca la diferencia es la UTN quien logra mantener su posición hasta los quince años ya que a los veinte es superada por la UCR gracias al efecto de la anualidad.

Cuadro 45: Estrato Profesional-Profesional en Auditoría

Universidades	SALARIO BASE		PERCENTILES POR AÑO				
	Salario	Percentil	2	5	10	15	20
TEC	1.024.573,00	85.71	42.86	42.86	50.00	50.00	57.14
UNED	569.331,00	14.29	50.0	50.00	57.14	64.29	64.29
UCR	649.480,00	57.14	71.43	78.57	85.71	85.71	92.86
UNA	821.081,25	78.57	85.71	85.71	78.57	78.57	78.57
UTN	1.111.250,00	92.86	92.86	92.86	92.86	92.86	85.71
TOTAL DE INSTITUCIONES CON ESTE PUESTO: 13							

Adicionalmente, se puede indicar que:

a. En el caso de la UNED, si bien el efecto quinquenio le ayuda a mejorar su posicionamiento, aunado al reconocimiento de un 15% por cargo de autoridad y el 65% de prohibición, se posiciona en tercer lugar en relación con el resto de las IESUE.

b. El mayor porcentaje de antigüedad reconocido por la UCR en relación con la UNA hace que el mayor salario base de ésta última sea superado por la UCR a partir de los diez años.

c. El TEC inicia con un alto posicionamiento de su salario de contratación, pero a partir de los años el posicionamiento decrece significativamente debido a la gran diferencia de salario base con respecto a la UNA el cual no se logra compensar pese a que el salario de contratación del TEC incluye el reconocimiento del 28% por grado académico y el 65% de Prohibición, y una anualidad de un 5%.

d. Entre los poderes del Estado, el Poder Judicial presenta el máximo salario base (P-57.14) y el posicionamiento de su salario total oscila entre el P-78.57 de los dos a los cinco años, para descender al P-71.43 de los diez a los veinte años.

e. De las instituciones autónomas que fueron parte de esta muestra, la CCSS presenta el salario base más alto (P-78.57) para luego descender el posicionamiento de su salario total al P-64.29 a los dos años gracias a mayores salarios totales de la UTN, UNA, Poder Judicial, y la UCR. A partir de los cinco años sigue descendiendo hasta llegar a un P-35.71 a los veinte años.

5.4.5 Puesto: Abogado

A diferencia del puesto anterior, en éste se observa una menor disparidad entre el salario base máximo que paga la UNA y el mínimo que paga el INA. En cuanto a los salarios totales a veinte años, el salario máximo que paga la UCR es 2.27 veces superior al salario mínimo que paga el INA.

Cuadro 46: Monto máximo y mínimo del salario base y total en colones e Índice de Compresión Salarial para el Puesto Abogado

Concepto	Salario Máximo	Salario Mínimo	Índice de compresión Salarial (ICS)
Salario Base	821.081,25	505.350,00	1,62
Salario Total 2 años	1.323.554,06	853.435,08	1,55
Salario Total 5 años	1.370.970,05	882.846,45	1,55
Salario Total 10 años	1.610.255,76	931.865,40	1,73
Salario Total 15 años	2.053.870,09	980.884,35	2,09
Salario Total 20 años	2.333.997,31	1.029.903,30	2,27

En lo que respecta al posicionamiento de las universidades, se puede observar que para este puesto la UNED muestran el posicionamiento más bajo. Esto se puede explicar por la diferencia en sus salarios base y los incentivos económicos reconocidos para este puesto, los cuales son inferiores a los reconocidos por instituciones autónomas y el Poder Judicial.

Cuadro 47: Estrato Profesional-Abogado

Universidades	SALARIO BASE		PERCENTILES POR AÑO				
	Salario	Percentil	2	5	10	15	20
TEC	683.049,00	86.67	20.0	26.67	20.00	20.00	33.33
UNED	569.331,00	13.33	13.33	20.00	26.67	26.67	40.00
UCR	649.480,00	46.67	40.00	66.67	93.33	93.33	93.33
UNA	821.081,25	93.33	73.33	80.00	73.33	86.67	86.67
UTN	682.960,00	80.00	80.00	73.33	66.67	66.67	66.67
TOTAL DE INSTITUCIONES CON ESTE PUESTO: 14							

También, se puede indicar que:

a. La UNED presenta el posicionamiento más bajo en lo que respecta a su salario de contratación. Logra mejor dicho posicionamiento a lo largo del tiempo gracias al efecto quinquenio y al reconocimiento de un 45% por dedicación exclusiva, llegando a los veinte años estar en el P-40.

b. El mayor porcentaje de antigüedad reconocido por la UCR en relación con la UNA y el reconocimiento de escalafón hace que el mayor salario base de ésta última sea superado por la UCR a partir de los diez años.

c. Si bien el TEC inicia con un alto posicionamiento de su salario de contratación, debido a la gran diferencia con respecto al salario base de la UNA y la aplicación de un 5% de anualidad a su salario base no al salario de contratación, a partir de los dos años se posiciona en el P-20 llegando a los veinte años al P-33.33 ubicándose en el nivel más bajo de las IESUE.

d. Entre los poderes del Estado, la Contraloría General de la República presenta el máximo salario base (P-80) y el posicionamiento de su salario total oscila entre el P-86 de los dos a los cinco años, para descender al P-80 de los diez a los veinte años.

e. De las instituciones autónomas que fueron parte de esta muestra, la CCSS presenta el salario base más alto (P-73.33) para luego descender el posicionamiento de su salario total al P-60 a los dos años gracias a mayores salarios totales de la UTN, UNA, Poder Judicial, y el Banco Nacional. A partir de los cinco años sigue descendiendo hasta llegar a un P-20 a los veinte años.

5.4.6 Puesto: Enfermera Licenciada

Este puesto pudo ser homologado sólo para nueve de las catorce instituciones. Es importante resaltar que los salarios de este tipo de profesionales están cubiertos por el Estatuto de Enfermería, por lo tanto, de las nueve instituciones cuatro de ellas reconocen un salario de

₡574.250,00 que es el definido por la DGSC. Por el contrario, el TEC paga el salario de contratación más alto, seguido por el monto de salario base de la Asamblea y el ICE.

En cuanto a los salarios totales, la disparidad salarial también es baja en comparación con los otros puestos del Estrato Profesional, siendo la UCR la que paga el salario total más alto a los veinte años gracias a la diferencia de incentivos que ofrece a todos sus puestos. El salario total más bajo a veinte años corresponde al INA y la CCSS debido a que estas instituciones sólo reconocen una anualidad de 3.5% y un incentivo adicional de 15% al igual que la CCSS.

Cuadro 48: Monto máximo y mínimo del salario base y total en colones e Índice de Compresión Salarial para el Puesto Enfermera

Concepto	Salario Máximo	Salario Mínimo	Índice de compresión Salarial (ICS)
Salario Base	683.049,00	574.234,00	1,19
Salario Total 2 años	1.059.486,62	700.585,00	1,51
Salario Total 5 años	1.129.282,56	760.881,25	1,48
Salario Total 10 años	1.461.358,43	861.375,00	1,70
Salario Total 15 años	1.823.637,28	961.868,75	1,90
Salario Total 20 años	2.072.001,56	1.062.362,50	1,95

En lo que respecta al posicionamiento de las universidades, sólo dos de ellas presentan estos puestos. Como se puede observar, el TEC presenta el posicionamiento más alto de su salario de contratación (el cual incluye los incentivos de dedicación exclusiva 30%, reconocimiento académico 28%, sobresueldo de 2%, y antigüedad de 5%) el cual disminuye al P-50 hasta los cinco años para luego estabilizarse en el P-60.

En cuanto a la UCR, mantiene su posicionamiento en el P-60 hasta los dos años para luego estabilizarse en el P-90 a partir de los diez años.

Cuadro 49: Estrato Profesional-Enfermera

Universidades	SALARIO BASE		PERCENTILES POR AÑO				
	Salario	Percentil	2	5	10	15	20
TEC	683.049,00	90.00	50.00	50.00	60.00	60.00	60.00
UCR	584.672,00	60.00	60.00	80.00	90.00	90.00	90.00
TOTAL DE INSTITUCIONES CON ESTE PUESTO: 9							

5.4.7 Puesto: Medicina General

Al igual que el puesto anterior, los profesionales en ciencias médicas están cubiertos por la Ley de Incentivos Médicos, de ahí que se observa muy baja disparidad salarial entre los salarios bases y salarios totales. De hecho, la disparidad se reduce a medida que aumentan los años de servicio.

Cuadro 50: Monto máximo y mínimo del salario base y total en colones e Índice de Compresión Salarial para el Puesto Médico General

Concepto	Salario Máximo	Salario Mínimo	Índice de compresión Salarial (ICS)
Salario Base	1.045.983,79	642.191,00	1,63
Salario Total 2 años	1.684.033,90	977.188,20	1,72
Salario Total 5 años	1.778.172,44	1.086.649,20	1,64
Salario Total 10 años	1.935.070,01	1.269.084,20	1,52
Salario Total 15 años	2.196.755,69	1.451.519,20	1,51
Salario Total 20 años	2.476.882,91	1.633.954,20	1,52

En lo que respecta al posicionamiento de las universidades, la UNA es la que presenta el menor posicionamiento de salario total a los veinte años a pesar de que presenta un salario base alto que se ubica en el P-75. La razón es la diferencia en los incentivos reconocidos por esta

institución que sólo incluye antigüedad (5.5%), dedicación exclusiva (30%), y otro incentivo de (40.19%).

Cuadro 51: Estrato Profesional-Médico General

Universidades	SALARIO BASE		PERCENTILES POR AÑO				
	Salario	Percentil	2	5	10	15	20
UNED	642.191,00	7,14	71.43	64.29	57.14	64.29	64.29
UCR	649.480,00	14.29	14.29	50.00	78.57	92.86	92.86
TEC	723.527,00	71.43	64.29	71.43	71.43	71.43	71.43
UNA	756.757,44	78.57	78.57	78.57	64.29	57.14	57.14
TOTAL DE INSTITUCIONES CON ESTE PUESTO: 13							

También, se puede indicar que:

a. La UNED es la IESUE con un menor posicionamiento debido a que el salario base del Banco Nacional, que paga el salario base más alto, es 1.51 veces inferior al de la UNED. El posicionamiento logra mejorarse a partir de los dos años pero muestra un comportamiento irregular debido al efecto quinquenio. Otro elemento que ayuda a mejorar el posicionamiento es el reconocimiento de un 45% de dedicación exclusiva y el pago de una bonificación de 17% adicional al 22% de incentivo médico y antigüedad del 5.5%.

b. El reconocimiento de un escalafón de 4.06% con un tope de 14 años por la UCR hace que esta supere el salario total de la UNA a partir de los diez años.

c. En el caso del TEC si bien se puede observar que en este puesto se logra mantener posicionamiento a lo largo de los años, el cual podría ser explicado por el efecto de la Ley de Incentivos médicos que hace que los salarios de estos profesionales sean muy similares en todas las instituciones.

d. Entre los poderes del Estado, la Asamblea Legislativa presenta el máximo salario base (P-42.86) y el posicionamiento de su salario total oscila entre el P-57.14 de los dos a los cinco años, para estabilizarse en el P-80 de los diez a los veinte años.

e. De las instituciones autónomas que fueron parte de esta muestra, el Banco Nacional presenta el salario base más alto (P-92.86), logrando mantener dicho posicionamiento también para su salario total hasta los diez años, para luego ser superado por la UCR.

5.4.8 Conclusiones Estrato Profesional

Las principales conclusiones que se pueden extraer de este estrato son las siguientes:

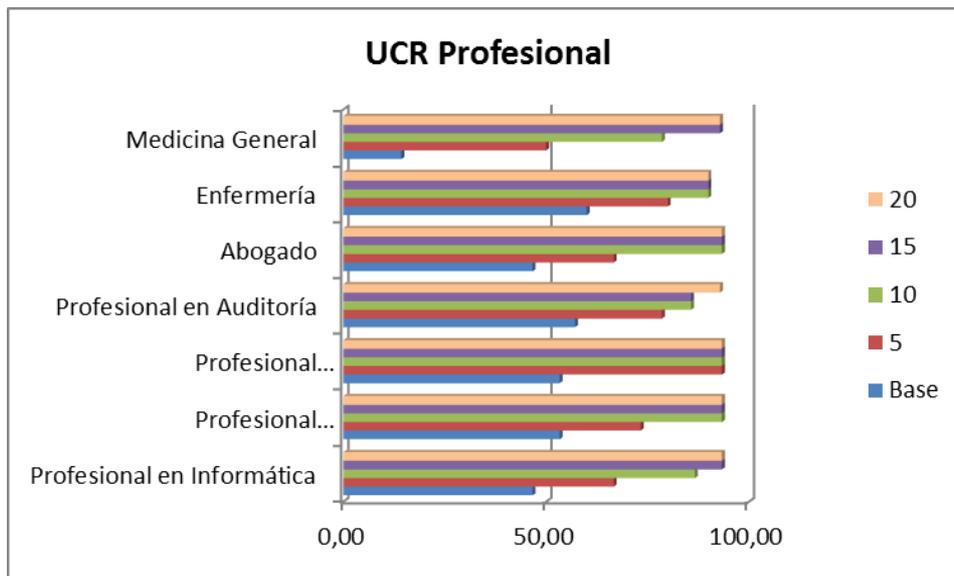
a. La mayor disparidad salarial tanto en término de salarios bases como salarios totales se presenta en el puesto de Profesional en Auditoría gracias a la diferencia que marca la UTN, y de Abogado por la diferencia de salario base de la UNA con respecto al resto de las instituciones.

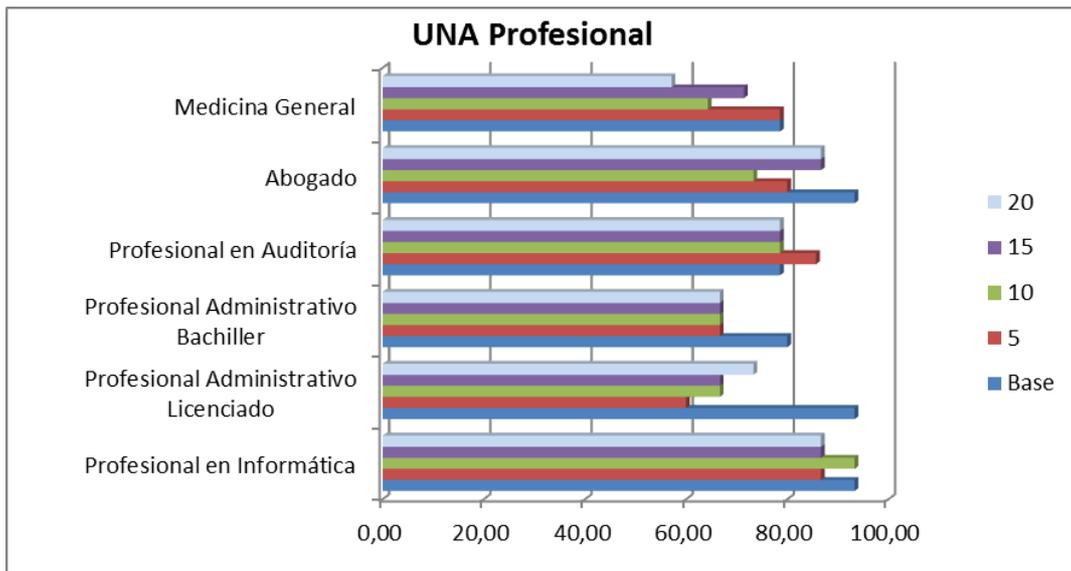
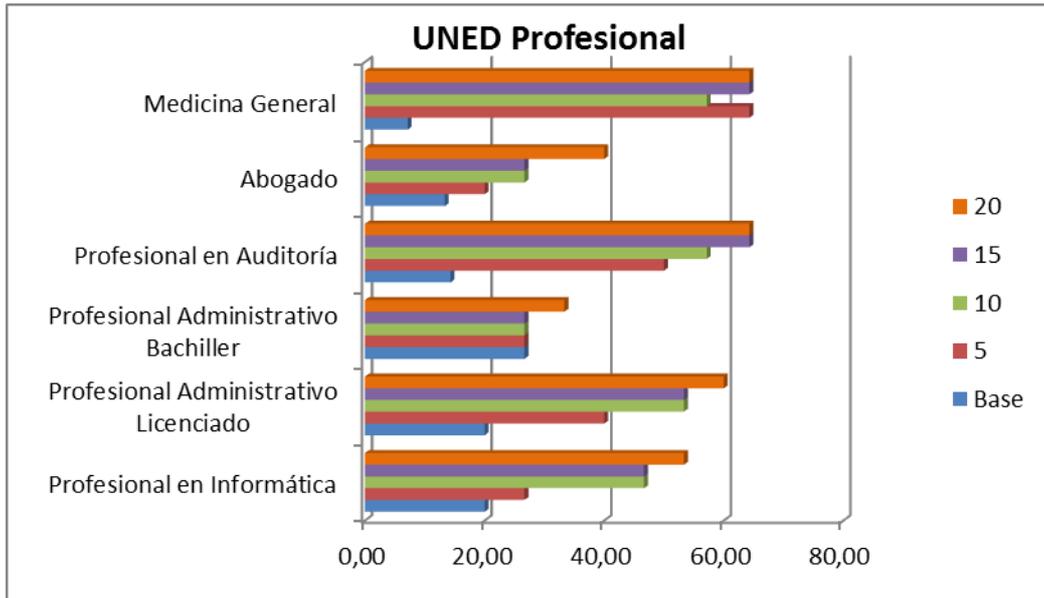
b. Los puestos con menor disparidad salarial son los de enfermera y médico debido a que están cubiertos por una legislación especial de acatamiento en todas las instituciones.

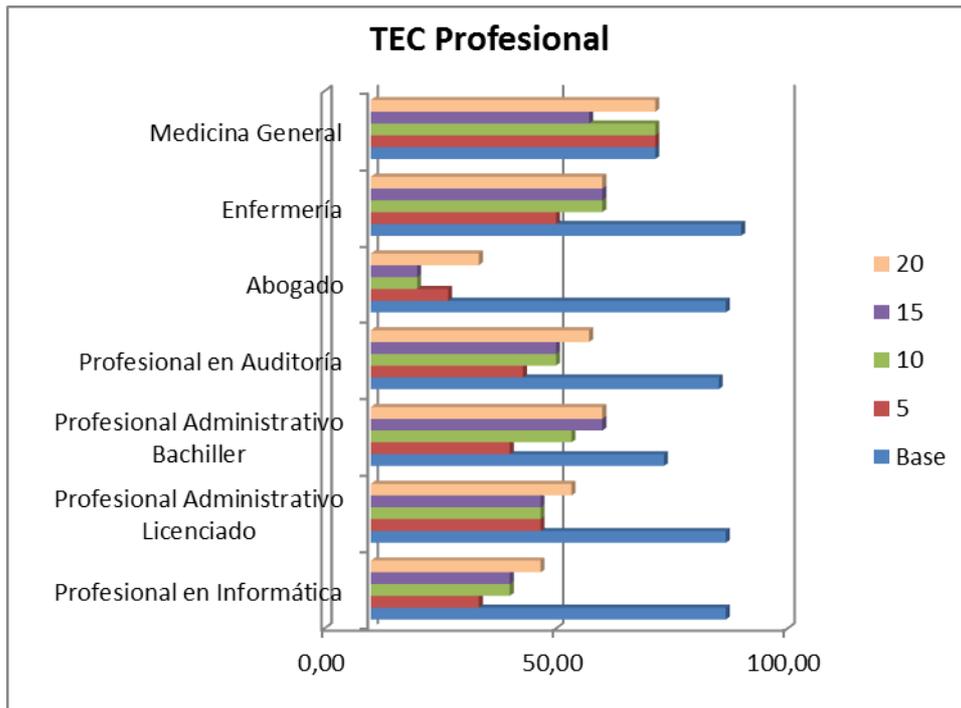
c. En término del posicionamiento de los salarios de las IESUE, se observa que el TEC inicia con un salario de contratación muy bien posicionado, el cual tiende a perder posicionamiento a partir de los dos años debido a que el único incentivo adicional que reconoce es el pago de anualidad de un 5% aplicado al salario base no al salario de contratación, el cual es bastante bajo en comparación con las otras IESUE.

d. En cuanto a la UNED, el puesto de Administrativo Bachiller y Abogado son su mayor debilidad al ubicarse su salario base se ubica en el P-13.33 y el salario total a veinte años en el P-33.33. Para la UNA el puesto que presenta mayor problema es el Médico General que desciende del P-78.57 para su salario base a un P-57.14 para su salario total a veinte años. Finalmente, la UCR logra mantener su salario total en el P-90 a partir de los diez años para todos los puestos del Estrato Profesional gracias a su esquema de incentivos económicos.

A continuación se presenta de manera gráfica el posicionamiento de las IESUE para cada uno de los puestos que se incluyen en el Estrato Profesional.







5.5 ESTRATO MANDOS MEDIOS

En este estrato se incluyen los puestos de Jefe A, Jefe B, y Director de Departamento. A continuación se presenta la información para cada uno de estos puestos.

5.5.1 Jefe A

Tal y como se puede apreciar en el cuadro a continuación, en este puesto se presenta una gran disparidad entre el salario base máximo que es pagado por el ICE y el salario base mínimo que corresponde al Banco Nacional de Costa Rica. La diferencia se acrecienta cuando se comparan los salarios totales, siendo el Poder Judicial el que paga el salario total más alto hasta los cinco años para luego ser sustituido por la Universidad de Costa Rica. En cuanto al salario total mínimo corresponde al Banco Nacional de Costa Rica. Cabe resaltar que la diferencia salarial llega casi a triplicarse a los veinte años producto de la diferencia de incentivos económicos que reconoce la UCR en relación con las instituciones autónomas y el resto de IESUE.

Cuadro 52: Monto máximo y mínimo del salario base y total en colones e Índice de Compresión Salarial para el Puesto Jefe A

Concepto	Salario Máximo	Salario Mínimo	Índice de compresión Salarial (ICS)
Salario Base	959.160,00	541.135,14	1.77
Salario Total 2 años	1.323.554,06	573.603,25	2.30
Salario Total 5 años	1.370.970,05	622.305,41	2.20
Salario Total 10 años	1.738.681,89	703.475,68	2.47
Salario Total 15 años	2.211.125,93	784.645,95	2.81
Salario Total 20 años	2.512.287,31	865.816,22	2.90

En lo que respecta al posicionamiento de las universidades, se puede observar en el cuadro a continuación que con excepción de la UCR, el resto de las IESUE presentan un bajo posicionamiento en relación con el mercado y con respecto al resto de los estratos analizados en este estudio.

Cuadro 53: Estrato Mandos Medios-Jefe A

Universidades	SALARIO BASE		PERCENTILES POR AÑO				
	Salario	Percentil	2	5	10	15	20
UNED	569.331,00	18.18	36.36	36.36	36.36	45.45	45.45
UCR	708.365,00	72.73	45.45	72.73	90.91	90.91	90.91
TEC	636.215,00	27.27	18.18	18.18	18.18	18.18	18.18
UNA	660.997,10	45.45	27.27	27.27	27.27	27.27	38.36
UTN	756.704,00	81.82	72.73	63.64	63.64	63.64	72.73
TOTAL DE INSTITUCIONES CON ESTE PUESTO: 10							

Adicionalmente, se pueden extraer las siguientes conclusiones:

- a. En el caso de la UNED logra mejorar el posicionamiento de su salario total gracias al impacto de los incentivos reconocidos para este puesto como el pago de dedicación exclusiva de un 45%, anualidad de 5% y reconocimiento por cargo de autoridad de 15%.
- b. En lo que respecta a la UCR, si bien inicia con un salario base muy bien posicionado (P-72.73), en el año dos desmejora este posicionamiento producto del impacto de los incentivos reconocidos por el Poder Judicial, la Asamblea Legislativa y la Dirección General de Servicio Civil, cuyos salarios totales se ubican por encima de la UCR. Sin embargo, la UCR recupera posicionamiento a partir de los cinco años, posiblemente producto de la influencia del pago de anualidad que es superior al de las instituciones públicas.
- c. El TEC presenta el peor posicionamiento entre las IESUE, ubicando su salario de contratación en el P-27 para luego descender al P-18 a partir de los dos años. Esto se puede explicar porque dicha institución sólo reconoce una anualidad de 5% la cual es aplicada al salario base no al de contratación.
- d. La UNA muestra un bajo posicionamiento (P-45) el cual contrasta con el posicionamiento mostrado en el resto de los estratos analizados. El posicionamiento del salario total es más bajo el cual se puede explicar por la diferencia en el porcentaje de anualidad que reconoce esta casa de estudios que es de 4%, contrario al 5% de la UNED y el TEC y el 5.5% de la UCR.
- e. Entre los poderes del Estado, el que muestra un mejor posicionamiento es el Poder Judicial el cual posiciona su salario total en el P-90 hasta los cinco años, para luego ceder el primer lugar del mercado a la UCR.
- f. Entre las instituciones autónomas destaca el ICE que posiciona su salario base en el P-90 para luego estabilizar su salario total en el P-81.

5.5.2 Jefe B

Tal y como se puede apreciar en el cuadro a continuación, en este puesto se presenta una gran disparidad entre el salario base máximo que es pagado por el ICE y el salario base mínimo que corresponde a la UNED. La diferencia disminuye cuando se comparan los salarios totales, siendo el Poder Judicial el que paga el salario total más alto hasta los diez años para luego ser sustituido por la Universidad de Costa Rica. En cuanto al salario total mínimo varía a lo largo de los años, de los dos a los cinco años la UNA es la que presenta el salario total mínimo, para luego ceder el lugar al TEC a los diez años, quien es luego sustituido por el Servicio Civil de los quince a los veinte años.

Cuadro 54: Monto máximo y mínimo del salario base y total en colones e Índice de Compresión Salarial para el Puesto Jefe B

Concepto	Salario Máximo	Salario Mínimo	Índice de compresión Salarial (ICS)
Salario Base	1.158.360,00	569.331,00	2.03
Salario Total 2 años	1.834.744,48	1.044.325,26	1.76
Salario Total 5 años	1.896.110,50	1.135.136,18	1.49
Salario Total 10 años	1.998.387,20	1.274.148,60	1.57
Salario Total 15 años	2.446.246,57	1.349.360,95	1.81
Salario Total 20 años	2.779.740,02	1.420.457,10	1.96

En lo que respecta al posicionamiento de las universidades, se puede observar en el cuadro a continuación que el salario compuesto del TEC presenta el posicionamiento más alto entre las IESUE seguido por la UTN. Sin embargo, dicho posicionamiento se reduce drásticamente al analizar el salario total ya que esta institución sólo reconoce el incentivo de anualidad el cual es calculado sobre el salario base no el de contratación.

Cuadro 55: Estrato Mandos Medios-Jefe B

Universidades	SALARIO BASE		PERCENTILES POR AÑO				
	Salario	Percentil	2	5	10	15	20
UNED	569.331,00	7.69	15.38	15.38	23.08	23.08	30.77
UCR	776.876,00	38.46	30.77	69.23	84.62	92.31	92.31
TEC	853.811,00	76.92	23.08	23.08	7.69	15.38	15.38
UNA	756.757,45	30.77	7.69	7.69	30.77	30.77	38.46
UTN	805.696,00	61.54	53.85	46.15	53.85	61.54	61.54
TOTAL DE INSTITUCIONES CON ESTE PUESTO: 12							

Adicionalmente, se pueden extraer las siguientes conclusiones:

a. En el caso de la UNED logra mejorar el posicionamiento de su salario total gracias al impacto de los incentivos reconocidos para este puesto como el pago de dedicación exclusiva de un 45%, anualidad de 5% y reconocimiento por cargo de autoridad de 30%.

b. En lo que respecta a la UCR, si bien inicia con un salario base bajo (P-39), a partir de los cinco años su salario total mejora su posicionamiento en el mercado hasta llegar al P-92 a partir de los diez años.

c. La UNA muestra un bajo posicionamiento (P-30.77) el cual contrasta con el posicionamiento del puesto de Jefe A y el mostrado en el resto de los estratos analizados. El posicionamiento del salario total de los dos a los cinco años baja drásticamente producto de los incentivos reconocidos por las otras IESUE y las organizaciones del sector público que formaron parte de esta encuesta. A partir de los diez años logra recuperar el posicionamiento mostrado por su salario base, pero representa una contradicción con respecto al puesto de Jefe A y el resto de los estratos.

d. Entre los poderes del Estado, el que muestra un mejor posicionamiento es el Poder Judicial el cual posiciona su salario total en el P-92 hasta los diez años, para luego ceder el primer lugar del mercado a la UCR.

f. Entre las instituciones autónomas destaca el ICE que posiciona su salario base en el P-92 para luego estabilizar su salario total en el P-84 hasta los cinco años, descendiendo al P-77 a partir de los diez años.

5.3 Director de Departamento

Tal y como se puede apreciar en el cuadro a continuación, en este puesto se presenta una gran disparidad entre el salario base máximo que es pagado por el ICE y el salario base mínimo que corresponde a la UNED. La diferencia se mantiene cuando se comparan los salarios totales, siendo el Poder Judicial el que paga el salario total más alto hasta los diez años para luego ser sustituido por la Universidad de Costa Rica. En cuanto al salario total mínimo le corresponde al INA.

Cuadro 56: Monto máximo y mínimo del salario base y total en colones e Índice de Compresión Salarial para el Puesto Director de Departamento

Concepto	Salario Máximo	Salario Mínimo	Índice de compresión Salarial (ICS)
Salario Base	1.323.780,00	569.331,00	2.32
Salario Total 2 años	2.379.481,67	1.094.365,44	2.17
Salario Total 5 años	2.455.142,68	1.134.453,60	2.16
Salario Total 10 años	2.581.244,35	1.201.267,20	2.15
Salario Total 15 años	2.760.947,50	1.268.080,00	2.17
Salario Total 20 años	3.201.966,81	1.334.894,40	2.39

En lo que respecta al posicionamiento de las universidades, se puede observar en el cuadro a continuación que el salario compuesto del TEC presenta el posicionamiento más alto entre las IESUE seguido por la UTN. Sin embargo, dicho posicionamiento se reduce drásticamente al analizar el salario total ya que esta institución sólo reconoce el incentivo de anualidad el cual es calculado sobre el salario base no el de contratación.

Cuadro 57: Estrato Mandos Medios-Director de Departamento

Universidades	SALARIO BASE		PERCENTILES POR AÑO				
	Salario	Percentil	2	5	10	15	20
UNED	569.331,00	6.67	13.33	13.33	13.33	20.00	20.00
UCR	897.096,00	53.33	40.00	46.67	73.33	93.33	93.33
TEC	1.024.573,00	73.33	26.67	26.67	33.33	26.67	26.67
UNA	1.007.245,85	60.00	46.67	40.00	40.00	46.67	53.33
UTN	1.014.187,00	66.67	66.67	66.67	60.00	60.00	66.67
TOTAL DE INSTITUCIONES CON ESTE PUESTO: 14							

Adicionalmente, se pueden extraer las siguientes conclusiones:

- a. En el caso de la UNED logra mejorar el posicionamiento de su salario total gracias al impacto de los incentivos reconocidos para este puesto como el pago de dedicación exclusiva de un 45%, anualidad de 5% y reconocimiento por cargo de autoridad de 40%.
- b. En lo que respecta a la UCR, si bien inicia con un salario base bajo (P-53), a partir de los cinco años su salario total mejora su posicionamiento en el mercado hasta llegar al P-73 a partir de los diez años.
- c. La UNA muestra un mejor posicionamiento (P-60.00) en comparación con el puesto de Jefe B, pero su salario total desmejora al descender al P-46.67 a los dos años y sigue descendiendo hasta lograr mejorar en los veinte años.
- d. Entre los poderes del Estado, el que muestra un mejor posicionamiento es el Poder Judicial el cual posiciona su salario total en el P-93 hasta los diez años, para luego ceder el primer lugar del mercado a la UCR.
- f. Entre las instituciones autónomas destaca el ICE que posiciona su salario base en el P-93 para luego estabilizar su salario total en el P-86.67 hasta los veinte años.

5.4 Puesto: Auditor

Adicionalmente, en este estrato se incluyó el puesto de Auditor aunque el mismo se considera un puesto de “Staff Especializado”. Para este puesto sólo se pudo obtener información de 10 de las 14 instituciones encuestadas, ya que el Régimen de Servicio Civil no incluye el salario de este funcionario.

Tal y como se puede apreciar en el cuadro a continuación, en este puesto se presenta una gran disparidad entre el salario base⁹ máximo que es pagado por el TEC y el salario base mínimo que corresponde a la UNED. La diferencia se mantiene cuando se comparan los salarios totales, siendo el Poder Judicial el que paga el salario total más alto hasta los diez años para luego ser sustituido por la Universidad de Costa Rica. En cuanto al salario total mínimo le corresponde a la UNED.

Es importante aclarar que no se incluyó en esta comparación los salarios únicos que pagan tres de las instituciones encuestadas, las cuales son el ICE (5.675.000,00), el Banco Nacional de Costa Rica (9.000.000) y la CCSS (4.259.434,00).

⁹ El TEC presenta un salario compuesto para este puesto.

Cuadro 58: Monto máximo y mínimo del salario base y total en colones e Índice de Compresión Salarial para el Puesto de Auditor

Concepto	Salario Máximo	Salario Mínimo	Índice de compresión Salarial (ICS)
Salario Base	1.571.012,00	569.331,00	2.75
Salario Total 2 años	2.807.419,09	1.252.528,20	2.24
Salario Total 5 años	2.894.356,22	1.337.927,85	1.95
Salario Total 10 años	3.039.251,44	1.480.260,60	2.05
Salario Total 15 años	3.344.059,90	1.622.593,35	2.06
Salario Total 20 años	3.785.099,21	1.764.926,10	2.14

En lo que respecta al posicionamiento de las universidades, se puede observar en el cuadro a continuación que el salario compuesto del TEC presenta el posicionamiento más alto entre las IESUE seguido por la UTN. Sin embargo, dicho posicionamiento se reduce drásticamente al analizar el salario total ya que esta institución sólo reconoce el incentivo de anualidad el cual es calculado sobre el salario base no el de contratación.

Cuadro 59: Estrato Mandos Medios-Auditor

Universidades	SALARIO BASE		PERCENTILES POR AÑO				
	Salario	Percentil	2	5	10	15	20
UNED	569.331,00	9.09	9.09	9.09	9.09	9.10	9.09
UCR	897.177,00	27.27	45.45	54.55	81.82	90.90	90.91
UNA	1.218.765,95	63.64	72.73	72.73	63.64	54.50	54.55
TEC	1.571.012,00	90.91	27.27	27.27	27.27	27.30	27.27
UTN	1.376.357,00	81.82	81.82	81.82	72.73	72.70	72.73
TOTAL DE INSTITUCIONES CON ESTE PUESTO: 10							

Adicionalmente, se pueden extraer las siguientes conclusiones:

a. La UNED mantiene su bajísimo posicionamiento tanto para el salario base como el de salario total a lo largo de los años.

b. En lo que respecta a la UCR, si bien inicia con un salario base bajo (P-27.27), a partir de los dos años su salario total mejora su posicionamiento en el mercado hasta llegar al P-90 a partir de los diez años.

c. La UNA muestra un mejor posicionamiento (P-63.64) en comparación con el puesto de Jefe B, logrando incluso mejorar el posicionamiento de su salario total entre los dos y los cinco años (P-72.73) desmejora al descender al P-54.5 a partir de los quince años.

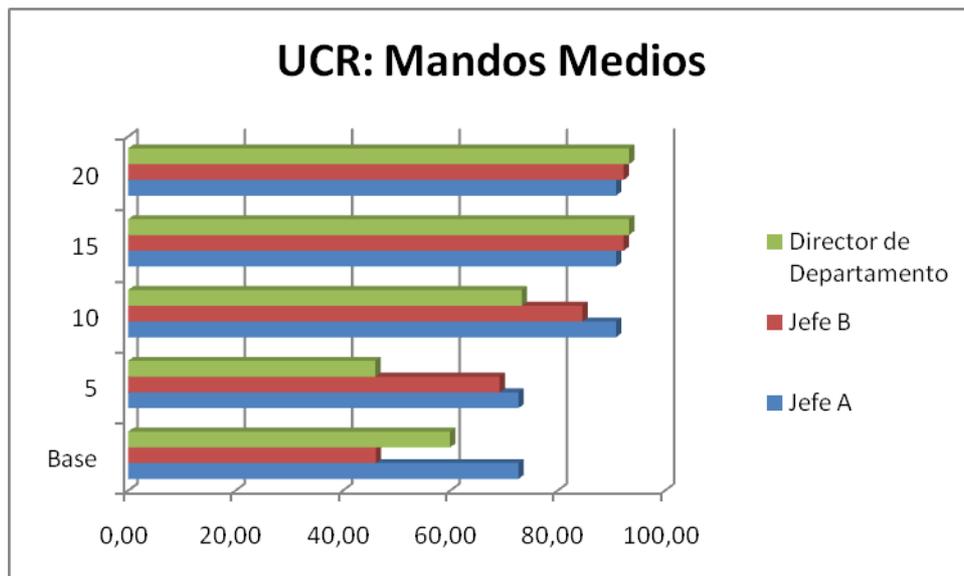
d. Entre los poderes del Estado, el que muestra un mejor posicionamiento es el Poder Judicial el cual posiciona su salario total en el P-90 hasta los diez años, para luego ceder el primer lugar del mercado a la UCR.

f. Entre las instituciones autónomas destaca RECOPE que posiciona su salario base en el P-54 para luego estabilizar su salario total en el P-63.64 hasta los veinte años.

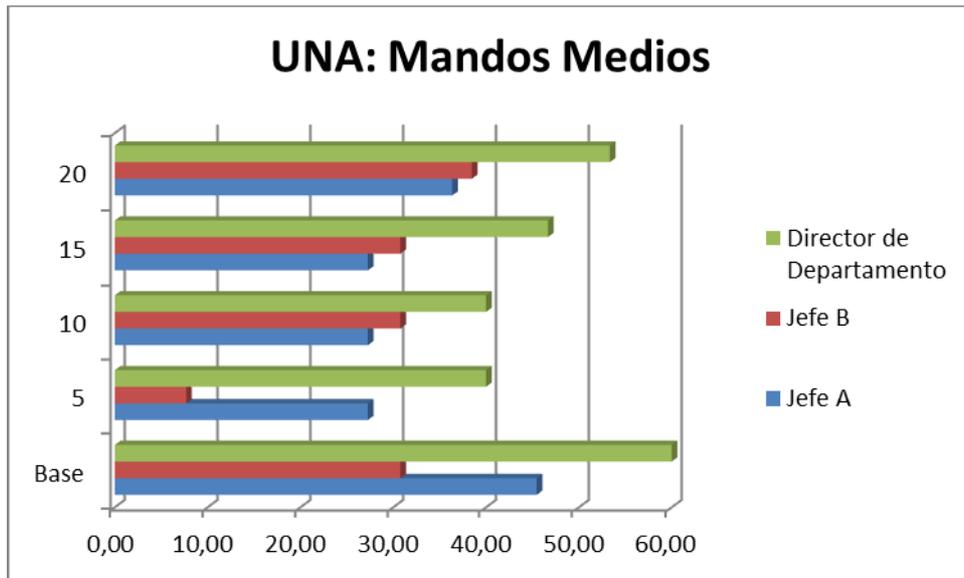
5.5 Conclusiones del Estrato de Mandos Medios

Las principales conclusiones que se pueden extraer de este estrato son las siguientes:

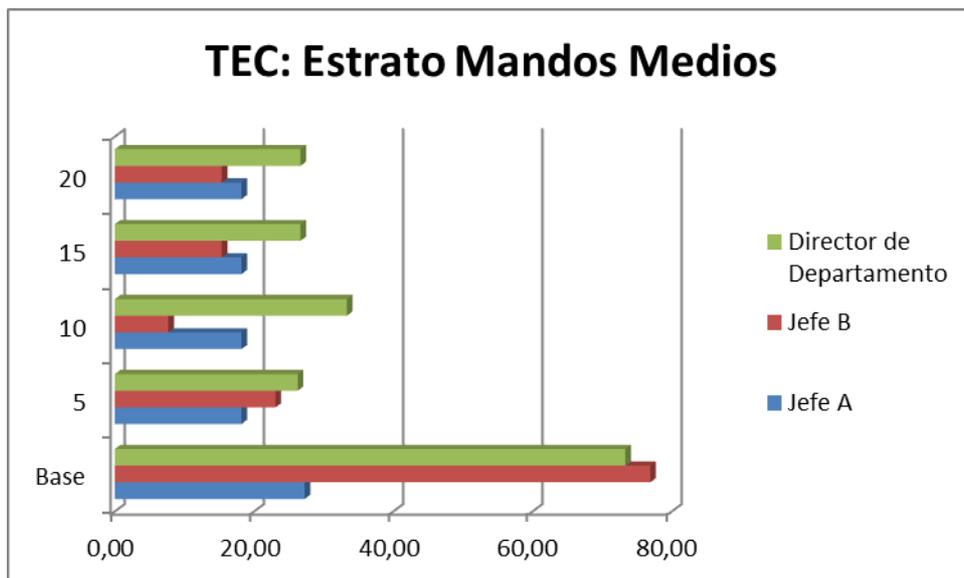
a. La UCR logra mantener su posicionamiento en el P-90 a partir de los diez años gracias a su sistema de incentivos. En cuanto al posicionamiento de su salario base, el que presenta un menor posicionamiento es el puesto de Jefe B.



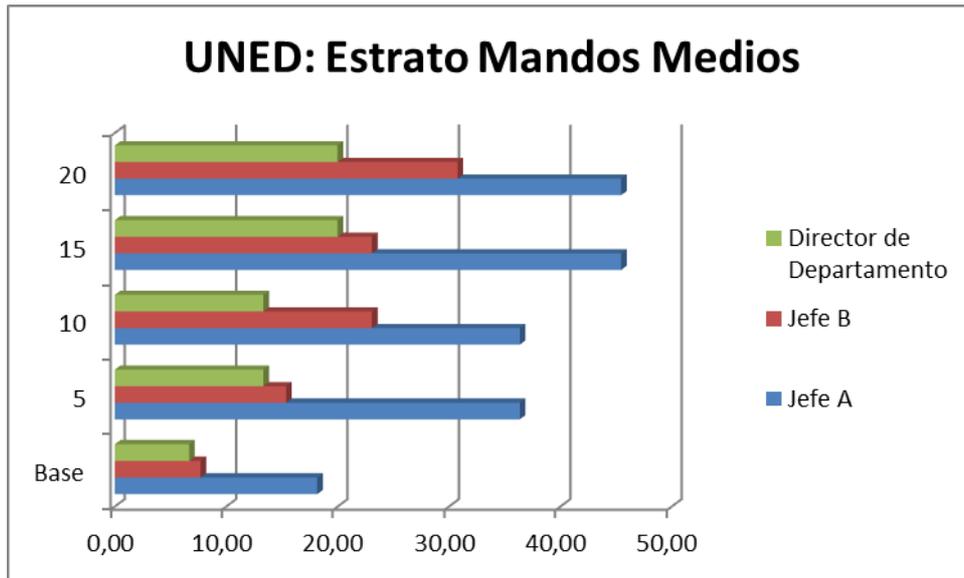
b. En el caso de la UNA, el Estrato de Mandos Medios es donde presenta su menor posicionamiento medido en percentiles. De los puestos incluidos en el mismo, el puesto de Jefe B es el más débil ya que el salario base de este puesto se ubica en el P-30.77 para luego descender a los dos años a su nivel más bajo, el P-7.69, volviendo a recuperar el P-30.77 hasta los diez años. En cuanto al puesto de Jefe A, si bien presenta un mejor salario base (P-45.45), a partir de los dos años se ubica en el P-27.27, logrando mejor su posicionamiento a los veinte años. Finalmente, el puesto de Director de Departamento presenta un mejor posicionamiento gracias a que su salario base se ubica en el P-60.00, pero desciende al P-46.67 a partir de los dos años debido a la gran diferencia de salario base más alto que corresponde al ICE.



c. Para el TEC, la situación salarial de sus mandos medios tampoco es buena. Aunque su salario de contratación en todos los puestos se ubica muy bien, su salario total desmejora drásticamente a partir de los dos años para todos los puestos de este estrato, tal y como se puede apreciar en el siguiente gráfico.



d. En el caso de la UNED, el puesto mejor posicionado es el de Jefe A ya que su salario base se ubica en el P-18 para llegar a partir de los dos años al P-36 y ascender al P-45 a partir de los quince años gracias al reconocimiento de 45% por dedicación exclusiva, el 15% por cargo de autoridad, y el efecto quinquenio. En la medida en que se asciende en este estrato, se desmejora el posicionamiento de la UNED ya que el Jefe B pasa de un P-7.69 para su salario base a un P-15.38 para su salario total a quince años. En cuanto al Director de Departamento, su salario base se ubica en el P-6.67, ascendiendo su salario total al P-13.33 entre los dos y los diez años, para luego ascender al P-20 a partir de los quince años.



5.6 ESTRATO DIRECCION SUPERIOR

Como es de esperarse, en este estrato se presentan las mayores disparidades salariales ya que los salarios a éste nivel suelen fijarse en función de la capacidad financiera de cada institución y el segmento de mercado donde se ubica la misma.

Para la comparación del puesto de Rector (a) se partió del supuesto de que por ser un puesto de elección para el caso de las universidades y de designación política para las instituciones autónomas y del gobierno central, sólo se estimaría un tiempo máximo de ocho años, de ahí que en el cuadro que se presenta a continuación se incluye los percentiles hasta los diez años.

Cuadro 60: Estrato Dirección Superior-Rector (a)

Universidades	SALARIO TOTAL		PERCENTILES POR AÑO				
	Salario	Percentil	2	5	10	15	20
TEC	3.126.269,90	21.43	21.43	21.43	28.57		
UTN	3.724.367,00	42.86	35.71	35.71	35.71		
UNED	3.985.337,00	50.00	50.00	50.00	57.14		
UNA	5.063.385,97	64.29	64.29	64.29	64.29		
UCR	5.643.512,00	71.43	71.43	78.57	78.57		
TOTAL DE INSTITUCIONES CON ESTE PUESTO: 13							

Es importante destacar que para hacer la estimación de percentiles se tuvo que asimilar todos los datos a salario único ya que tanto las IESUE como cinco de las instituciones encuestadas reportaron que el pago de este puesto se define por salario único. De los salarios de estos jerarcas, el salario único más alto es el del Gerente General de Banco Nacional (¢16.000.000) y el salario único más bajo corresponde al Gerente de Servicio Civil 3 (¢2.088.335,93).

Del cuadro anterior, se puede observar que entre las IESUE el salario total de la Rectora de la UCR es el que presenta mejor posicionamiento en el mercado y el del TEC el menor posicionamiento (P-21.43).

En cuanto al puesto de Vicerrector, también se partió del supuesto de salario único a un máximo de ocho años. En el cuadro que se presenta a continuación se observa nuevamente el mejor posicionamiento de la UCR y el TEC mantiene la tendencia mostrada en el puesto anterior. De nuevo, el Banco Nacional reporta el Salario Base más alto (¢9.000.000) seguido por el ICE con ¢ 5.968.080,00. En cuanto al salario base más bajo, éste corresponde a RECOPE (¢1.281.816,00) ubicándose por debajo del Gerente de Servicio Civil 2.

Cuadro 61: Estrato Dirección Superior-Vicerrector

Universidades	SALARIO TOTAL		PERCENTILES POR AÑO			
	Salario	Percentil	5	10	15	20
TEC	2.276.462,01	30.77	30.77	30.77		
UNA	2.363.297,26	38.46	38.46	38.46		
UNED	2.410.945,75	46.15	46.15	46.15		
UTN	3.109.736,20	53.85	53.85	53.85		
UCR	3.621.932,50	61.54	61.54	61.54		
TOTAL DE INSTITUCIONES CON ESTE PUESTO: 12						

Si bien en el contrato se nos pidió hacer comparación salarial de los miembros de Consejos Institucionales, se indicó a los jefes de recursos humanos de las IESUE que dicho puesto no se podía homologar con el resto del sector público ya que los miembros de Junta Directiva devengan dietas. Por lo anterior, en el siguiente cuadro se presenta el posicionamiento de los miembros del Consejo Institucional a cinco años plazo dado que por ser puestos de elección sin posibilidad de re-elección inmediata, no podía establecerse un horizonte temporal mayor.

Cuadro 55: Estrato Dirección Superior-Miembro Consejo Institucional

Universidades	SALARIO TOTAL		PERCENTILES POR AÑO			
	Salario	Percentil	5	10	15	20
TEC	1.989.418,52	20.00	20.00			
UNED	2.030.431,75	40.00	40.00			
UNA	2.246.128,99	60.00	60.00			
UCR	3.228,576,00	80.00	80.00			
TOTAL DE INSTITUCIONES CON ESTE PUESTO: 4						

CAPITULO VI: COMPARACION SALARIOS Y PERCENTILES SECTOR ACADEMICO

El sector académico de las IESUE se rige por un régimen salarial diferente, el cual está fundamentado en el mérito. Por tal razón, los incentivos económicos que se les reconocen dependen del esfuerzo individual de cada docente para ir mostrando su excelencia académica por medio del desarrollo de publicaciones, investigación y otras actividades relacionadas con la docencia, la investigación y la acción social.

En el cuadro que se presenta a continuación se resumen los incentivos económicos reconocidos para este sector en las IESUE.

Cuadro 63: Incentivos Económicos para el sector académico

Universidad	Incentivo	Monto	Concepto
UCR	Escalafón	3%	Catedrático: sin tope Asociado: Tope 10 años. Adjunto: Tope 3 años Instructor: Tope 2 años Prof. Int. Lic: Tope 2 años
	Pasos académicos	4%	Catedrático: 7 pasos Asociado: 4 pasos Adjunto: 2 pasos Instructor: 2 pasos
	Puesto de autoridad	Decano o Director Sede Regional: 30% Director Escuela, Instituto o Centro: 25% Director de Departamento: 15%	Este incentivo se calcula sobre salario base más escalafón.
	Dedicación Exclusiva	30%	A solicitud del académico.
UNA	Incentivo Académico	20.000 colones Maestría y 30.000 Doctorado.	
	Incentivo Profesor 2	10%	
	Incentivo Catedrático	1%	
	Recargo Tarea Docente	8,33% 3 horas 12,50% 5 horas 16,67% 6 horas 20,84% 9 horas 25,00% 10 horas	
	Dedicación Exclusiva	35% a partir de profesor 2.	
	Recargo	30% Decano	

		20% Director Unidad Académica 15% Subdirector Unidad Académica	
UNED	Dedicación Exclusiva	45%	A partir de Profesor Instructor Licenciado
TEC	Grado Académico	28%	Todas las categoría
	Carrera Profesional	20% Profesor Adjunto 45% Profesor Asociado 75% Profesor Catedrático	
	Dedicación Exclusiva	30%	Todos los niveles a solicitud del profesor
	Sobresueldo	2%	Todos los niveles

En el marco de la política de la Universidad de Costa Rica de “atraer y retener al personal docente y administrativo, especialmente a los exbecarios y egresados de gran valía al quehacer universitario”, la institución ha hecho importantes esfuerzos económicos para mejorar la situación salarial de sus docentes. Para esto, en setiembre del 2006, el Consejo Universitario acordó aumentar el salario base del Profesor Interino Bachiller para que sea equivalente al salario base de la clase Profesional Bachiller en el régimen administrativo. Tal directriz empezó a regir a partir de enero del 2007.

A continuación se presenta el posicionamiento de los puestos docentes según categoría.

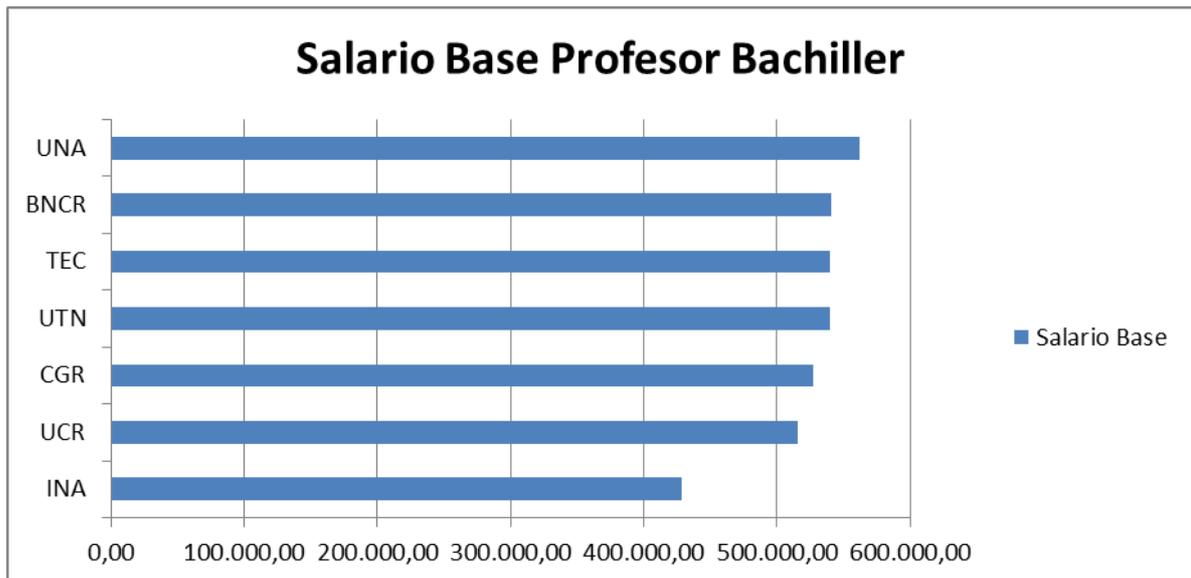
6.1 Profesor Interino Bachiller

Tal y como se puede apreciar en el cuadro a continuación, la UNA es la institución que presenta un mejor posicionamiento de su salario base (P-87.50). Sin embargo, el incentivo de antigüedad y escalafón de la UCR hacen que a partir de los diez años esta institución supere a la UNA. En cuanto al TEC, la institución logra mantener su posicionamiento del salario de contratación a lo largo del tiempo.

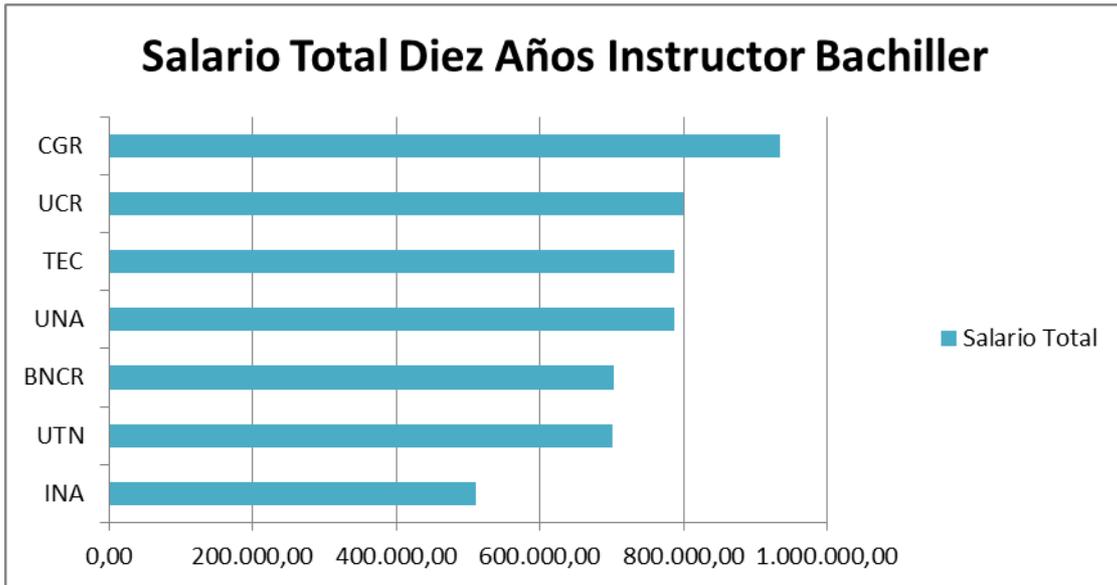
Cuadro 64: Profesor Interino Bachiller

Universidades	SALARIO BASE		PERCENTILES POR AÑO				
	Salario	Percentil	2	5	10	15	20
TEC	539.669,00	62.50	62.50	62.50	62.50	62.50	62.50
UCR	516.041,00	25.00	37.50	50.00	75.00	75.00	75.00
UTN	539.479,00	50.00	25.00	25.00	25.00	25.00	25.00
UNA	561.847,55	87.50	75.00	75.00	50.00	50.00	50.00
TOTAL DE INSTITUCIONES CON ESTE PUESTO: 7							

A manera de referencia, las IESUE pidieron que se presentara la situación salarial de este puesto docente en relación con un puesto profesional similar en las instituciones públicas. Tal información se presenta en el siguiente gráfico.



Como se puede observar, el salario base de la UNA supera al salario base del Banco Nacional y de la Contraloría General de la República. Si se hace la comparación de salarios totales, los salarios de los académicos de las IESUE son superados por el salario del Fiscalizador de la Contraloría General de la República.



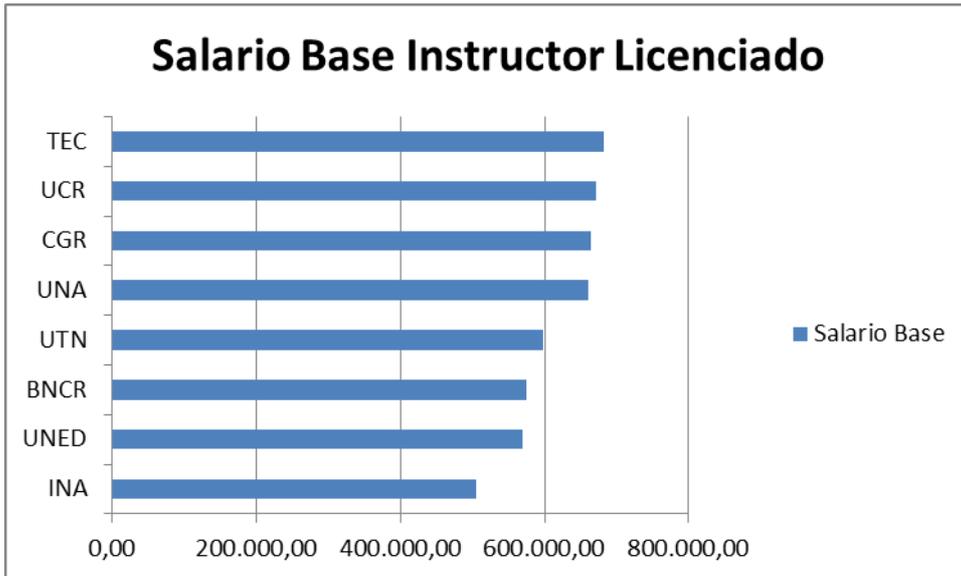
6.2 Profesor Instructor Licenciado

Tal y como se puede apreciar en el cuadro a continuación, el TEC presenta un mejor posicionamiento de su salario de contratación, seguido por el salario base de la UCR. Cabe destacar que para la comparación de salarios totales sólo se está tomando los incentivos genéricos como anualidades, esto hace que tanto el TEC como la UCR mantengan su posicionamiento a lo largo del tiempo. En el caso de la UNED, el efecto quinquenio hace que mejore el posicionamiento a partir de los cinco años. La UNA mantiene su posicionamiento tanto en lo que respecta al salario base como al de contratación.

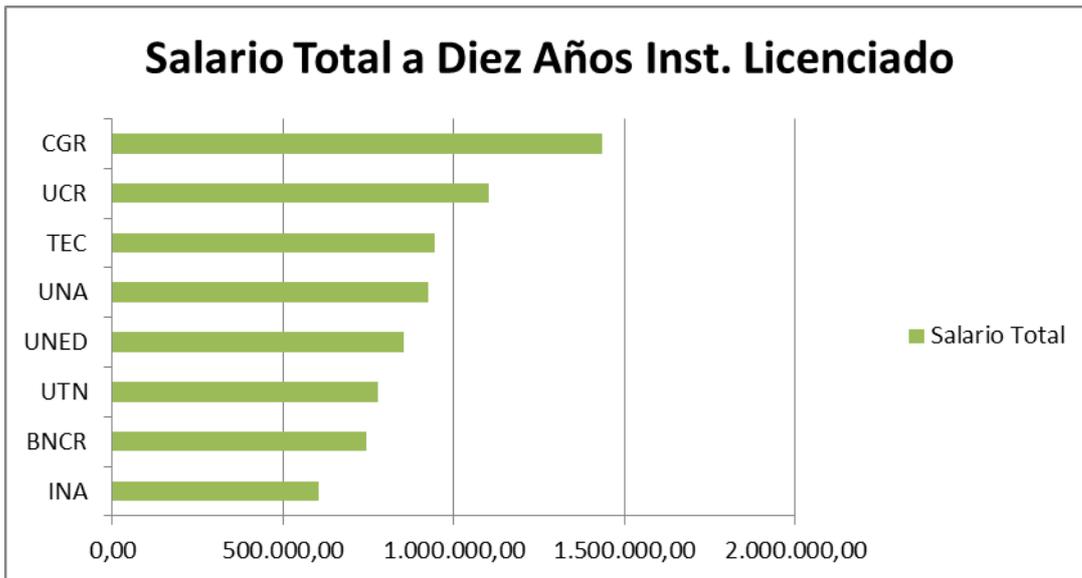
Cuadro 65: Profesor Instructor Licenciado

Universidades	SALARIO BASE		PERCENTILES POR AÑO				
	Salario	Percentil	2	5	10	15	20
TEC	683.049,00	88.89	66.67	66.67	66.67	66.67	66.67
UNED	569.331,00	22.22	33.33	44.44	44.44	44.44	44.44
UTN	598.144,00	44.44	44.44	33.33	33.33	33.33	33.33
UNA	660.997,12	55.56	55.56	55.56	55.56	55.56	55.56
UCR	670.853,00	77.78	77.78	77.78	77.78	77.78	77.78
TOTAL DE INSTITUCIONES CON ESTE PUESTO: 8							

Nuevamente, a manera de referencia en el siguiente gráfico se presenta la situación salarial del puesto de Instructor Licenciado con un puesto profesional similar en las instituciones públicas. En dicho gráfico se observa que el TEC presenta un salario de contratación que supera el salario base de la UCR y de la Contraloría General de la República, las otras IESUE presentan salarios bases inferiores a los de la CGR y el Banco Nacional.



Si se hace la comparación de salarios totales, los salarios totales del Instructor Licenciado son superado por la Contraloría General de la República, pero están en mejor posición que el salario total del Banco Nacional. Tal situación se mantiene hasta los veinte años.



6.3 Profesor Adjunto

Al igual que en el puesto anterior, el TEC presenta un posicionamiento alto de su salario de contratación (P-83.33), seguido por la UNA que es la institución que presenta un mejor salario base (P-83.33), los incentivos de la UCR le permiten tener un mejor posicionamiento de su salario total a partir de los cinco años (P-66.67).

A partir de los dos años, el posicionamiento de las IESUE se estabiliza mostrando un descenso del Percentil del TEC que baja al P-66.67, mientras que la UCR sube al P-83.33 producto de la diferencia en el reconocimiento por concepto de anualidad.

Cuadro 66: Profesor Adjunto

Universidades	SALARIO BASE		PERCENTILES POR AÑO			
	Salario	Percentil	5	10	15	20
TEC	788.134,00	83.33	66.67	66.67	66.67	66.67
UTN	598.144,00¹⁰	16.67	16.67	16.67	16.67	16.67
UNED	627.426,00	33.33	33.33	33.33	33.33	33.33
UCR	722.457,00	50.00	83.33	83.33	83.33	83.33
UNA	727.096,83	66.67	50.00	50.00	50.00	50.00
TOTAL DE INSTITUCIONES CON ESTE PUESTO: 5						

Por las características de este puesto, no se pudo establecer ninguna referencia con los puestos profesionales de las instituciones públicas que conformaron la muestra.

6.4 Profesor Asociado

Al igual que en la categoría anterior, el salario de contratación del TEC para el Profesor Asociado se ubica en el percentil más alto (P-83.33), para luego descender al P-50 al comparar los salarios totales con el resto de IESUE, este descenso se puede explicar por el impacto de las anualidades en las otras universidades versus la pérdida de efecto de los incentivos económicos que constituyen el salario de contratación del TEC. En cuanto a salarios bases del resto de las IESUE, la UNA se ubica a la cabeza de salario bases (P-66.67) y logra mantener su salario total en el P-66.67 a partir de los dos años gracias al reconocimiento del 10% al profesor 2. Por su parte la UCR muestra igual comportamiento que el Profesor Adjunto, es decir un salario base que se ubica en el P-50 y salarios totales que se mantienen en el P-83.33 el más alto entre las IESUE. En cuanto a la UNED, mantiene el posicionamiento de su salario base y total en el P-33.33.

¹⁰ La información brindada por la UTN indica que tiene el mismo salario base para el Profesor Licenciado y para el Profesor Adjunto.

Cuadro 67: Profesor Asociado

Universidades	SALARIO BASE		PERCENTILES POR AÑO			
	Salario	Percentil	5	10	15	20
TEC	919.488,00	83.33	50.00	50.00	50.00	50.00
UTN	661.120,00	16.67	16.67	16.67	16.67	16.67
UNED	697.140,00	33.33	33.33	33.33	33.33	33.33
UCR	799.864,00	50.00	83.33	83.33	83.33	83.33
UNA	872.516,20	66.67	66.67	66.67	66.67	66.67
TOTAL DE INSTITUCIONES CON ESTE PUESTO: 5						

6.5 Profesor Catedrático

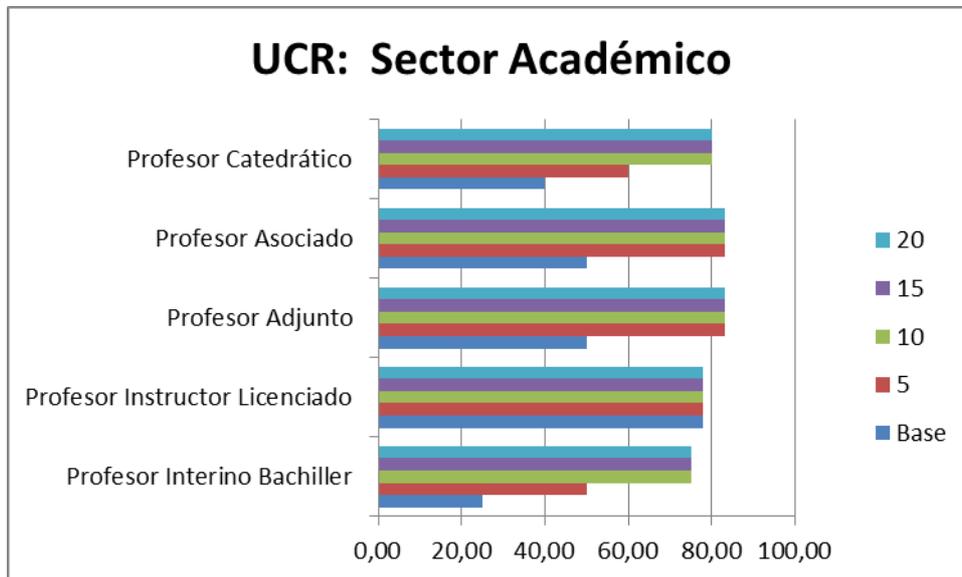
Nuevamente la UNA se ubica a la cabeza de salario bases (P-80.00) y logra mantener su salario total en el P-80 hasta los cinco años gracias al reconocimiento del 1% al profesor catedrático y una mayor disparidad de salario base, el cual es 1.39 veces superior al de la UNED, y 1.22 veces superior al de la UCR. El salario de contratación del TEC presenta un posicionamiento inferior (P-60) en relación con el posicionamiento de la categoría de profesor asociado, lo cual se puede explicar por la diferencia que marca la UNA.

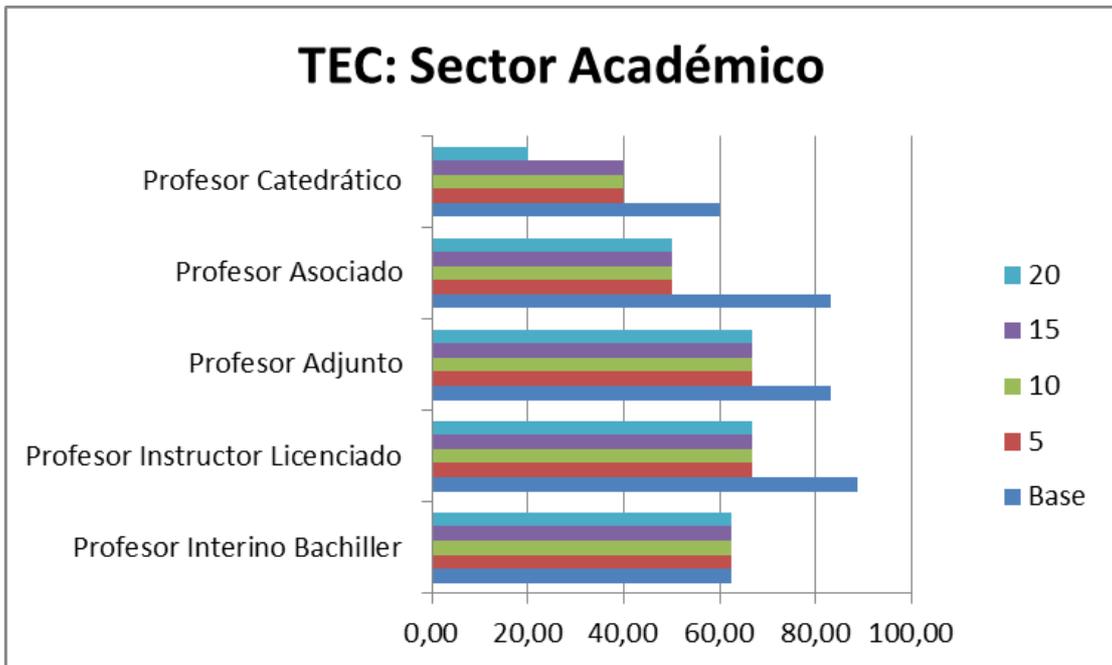
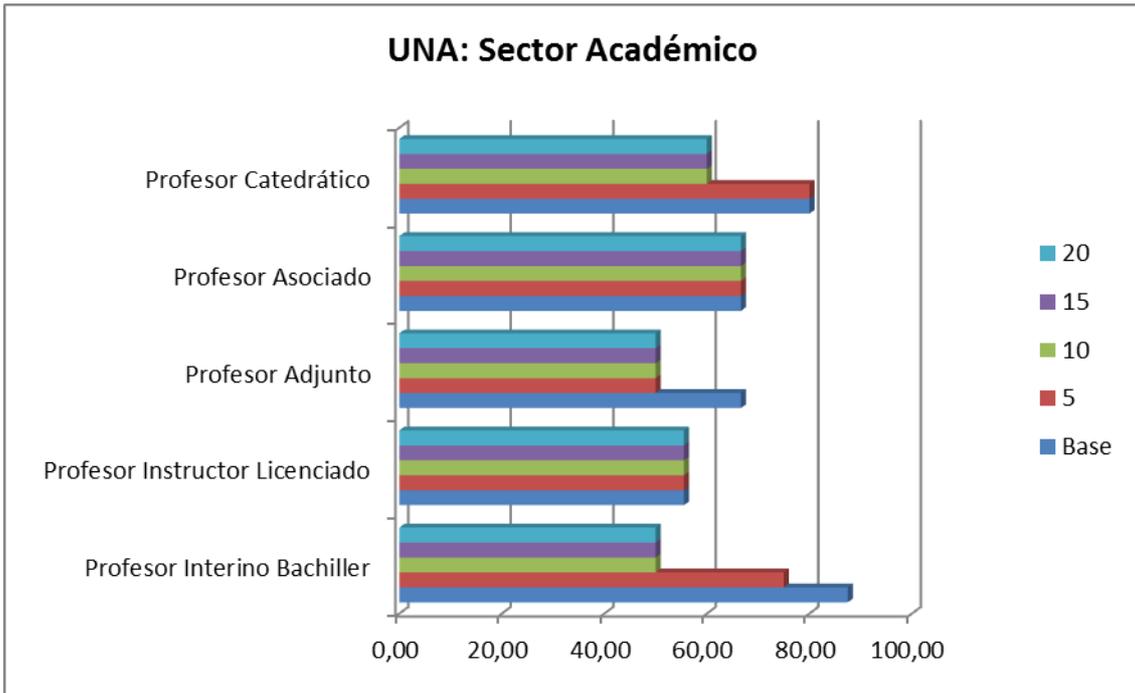
Sin embargo, a partir de los diez años el salario total de la UCR se ubica en el P-80 gracias al reconocimiento de una mayor anualidad (5.5%), el escalafón sin tope para este puesto y una menor diferencia de salario base con la UNA. Por el contrario, la UNED presenta una menor posición justamente derivada del incremento de la disparidad de su salario base con respecto a la UNA. Lo mismo aplica para el TEC a pesar de que ésta institución reconoce un 75% por concepto de carrera profesional.

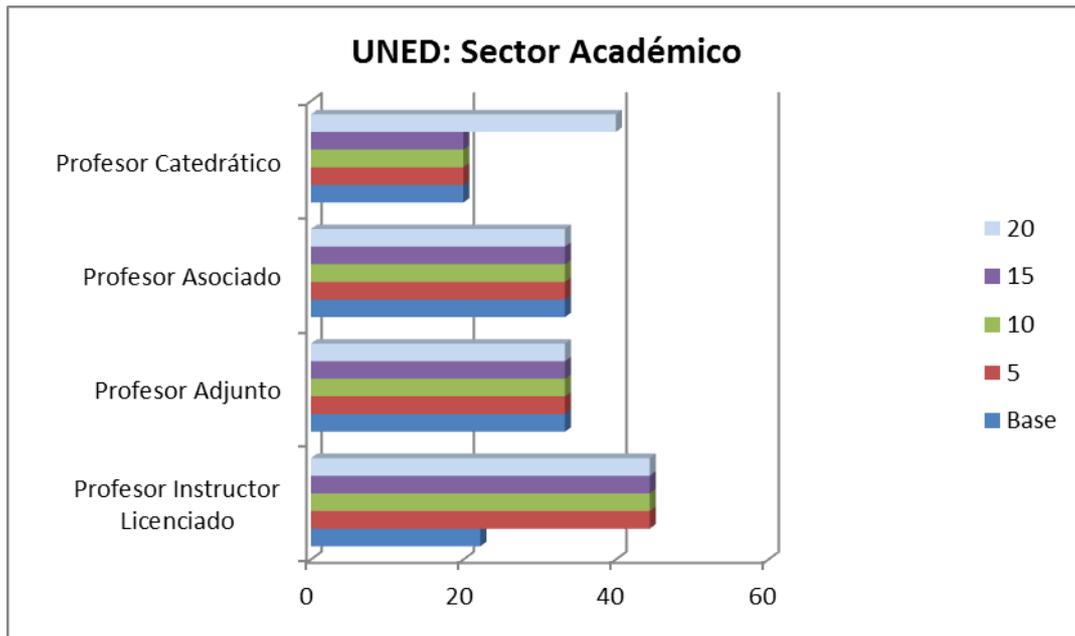
Cuadro 68: Profesor Catedrático

Universidades	SALARIO BASE		PERCENTILES POR AÑO			
	Salario	Percentil	5	10	15	20
TEC	1.077.115,50	60.00	40.00	40.00	40.00	20.00
UNED	813.330,00	20.00	20.00	20.00	20.00	40.00
UCR	928.874,00	40.00	60.00	80.00	80.00	80.00
UNA	1.134.271,06	80.00	80.00	60.00	60.00	60.00
TOTAL DE INSTITUCIONES CON ESTE PUESTO: 4						

A manera de conclusión, a continuación se presenta el posicionamiento de todas las categorías docentes por universidad.







VI. CONCLUSIONES

Las conclusiones generales que se obtuvieron de esta encuesta son las siguientes:

1. En el período 2008-2010 se dieron cambios importantes en el mercado laboral público orientados a incrementar los salarios bases del gobierno central para hacerlos más cercanos a los salarios del resto de instituciones públicas. Dichos cambios se concretaron por medio de las siguientes acciones:
 - Resolución DG-280-2007: Llevar al estrato profesional al P-50 para enero del 2010.
 - Reajuste extraordinario del 4.88% a la base de clases no profesionales.
 - Revaloración de un 4.88% al Salario Base de la serie de enfermeras con grado de Bachiller y Diplomado (DG-005-2010 y DG-270-2010).
 - Incremento al Salario Base de profesionales médicos (DG-283-2010).
2. Las IESUE también han introducido cambios en su política salarial, los cuales han estado orientados a compensar el aumento en el costo de vida, y retener a los funcionarios y personal académico. También, mediante esta política se busca promover la equidad interna y externa de los salarios.
3. El mercado, representado por las instituciones encuestadas, ha mantenido el mismo porcentaje de anualidad, con excepción de universidades públicas que lo han incrementado, y han optado por crear incentivos que impacten menos la planilla en el mediano y largo plazo, tal es el caso del Poder Judicial que creó el Índice de Competitividad Salarial, el cual fue pagado en cuatro tractos a partir del 2008.
4. Las conclusiones obtenidas con respecto a la equidad externa de las IESUE en términos de salarios bases y salarios totales calculados a dos, cinco, diez, quince y veinte años de antigüedad, muestra que las mismas presentan un mejor posicionamiento en los estratos iniciales tanto del sector administrativo como del sector docente, tendiendo a perder posicionamiento en el mercado laboral a medida que se asciende en el nivel de complejidad de los puestos. En concreto, la situación para los distintos estratos es la siguiente:
 - a) Estrato Operativo: Si bien se presenta una gran disparidad de salario base, en promedio 1.52 veces entre el salario más alto y el más bajo, el esquema de incentivos aplicado por las IESUE les permite a partir de los diez años posicionarse por encima del P-70, llegando la UCR a colocarse a la cabeza del mercado de salarios totales.
 - b) Estrato Técnico Asistencial: Igual situación se presenta en este estrato, donde las IESUE son las que lideran el mercado de salarios totales.
 - c) Estrato Técnico Especializado: En este estrato también las IESUE presentan un buen posicionamiento, con excepción del Técnico en Artes Gráficas cuyo salario

total en la UNA y el TEC tiende a decaer a partir de los quince años. En el caso de la UCR se posiciona en el P-88.89 inferior al P-92 del resto de puesto. Esto se puede explicar por los incentivos ganados para este puesto en las instituciones del régimen de servicio civil. En este mismo estrato, la UNA muestra un menor posicionamiento del salario total del puesto de Asistente Dental.

- d) Estrato Profesional: El puesto de Abogado presenta el menor posicionamiento de los salarios totales para el TEC y para la UNED este débil posicionamiento se da tanto en término de salarios base (P-13.33, como de salario total, en donde a diez años apenas alcanza P-26.67 y a veinte años el P-40.
- e) Nivel de Mandos Medios: En este estrato es donde se presentan las mayores debilidades en materia de posicionamiento de las IESUE, en donde con excepción de la UCR, el salario total a veinte años del puesto de Jefe A y Jefe B están por debajo del percentil 50 del mercado de salarios totales. El TEC es la institución que presenta un posicionamiento más débil a ubicarse su salario de contratación en P-27 y su salario total en P-18 a partir de los dos años. En relación con el puesto de Director de Departamento, la UNED presentan la posiciones más baja de salarios base al estar en el P-6.67 y su salario total a veinte años apenas alcanza el P-20.00. La UNA pasa de tener un salario base ubicado en el P-60 a un salario total a dos y cinco años ubicado en el P-40 para alcanzar el P-53.33 en salario total a veinte años.
- f) Puesto de Auditor: Dadas las características especiales de este puesto que es de apoyo especializado y cubierto por legislación especial, se ubicó en el estrato de mandos medios dada su condición de “staff especializado”. Los datos obtenidos muestran la debilidad del posicionamiento salarial de la UNED tanto en término de salario base (P-9.09) como de salario total el cual se posiciona nuevamente en el P-9.09 de los dos a los veinte años. La UCR es la que muestra una mejor posición al alcanzar el P-80 a los diez años y el P-93.33 a los veinte años. Por el contrario, la UNA empieza con un salario base alto (P-63.64) para luego disminuir levemente a los quince años al P-54.5
- g) Nivel Dirección Superior: En términos generales, los datos muestran que el TEC presenta el menor salario total para el puesto de Rector (a) en comparación con las otras universidades. En relación con el puesto de Vicerrector(a) son el TEC y la UNA los que presentan un menor salario total.
- h) En relación con el sector académico, la información recopilada permitió llegar a las siguientes conclusiones:
 - a. Profesor Interino Bachiller: Las IESUE muestran una gran variación en cuanto al posicionamiento de sus salarios bases y salarios totales. Entre ellas la UNA y la UCR muestran un mejor posicionamiento. El salario base de la primera se ubica en el P-87.50 y el de la segunda en el P-25 pero gracias a los incentivos económicos su salario total empieza a mejorar su posición a partir de los dos años hasta posicionarse en el P-75 a partir de

los diez años. Sin embargo, cabe resaltar que esta posición es inferior a la mostrada por la UCR para los estratos administrativos donde tiende a ubicarse en el P-90. En el caso del TEC, mantiene su posición en el P-62.5 tanto en el salario de contratación como en el salario total. La UNED no cuenta con este puesto.

- b. Profesor Interino Licenciado: El salario de contratación del TEC se ubica a la cabeza del mercado (P-88.89) pero a partir de los dos años su salario total se estabiliza en el P-66.67. El salario base de la UNA presenta un menor posicionamiento que el puesto anterior (P-55.56) el cual mantiene su salario total hasta los veinte años. El salario base de la UCR está en el P-77.78, manteniendo su salario total la misma posición hasta los veinte años. De nuevo se nota que la posición de este puesto es inferior a la mostrada por los estratos administrativos. La UNED presenta el salario base más bajo de esta categoría, aunque su salario total muestra un pequeño crecimiento hasta llegar a alcanzar el P-44.44 a partir de los cinco años de antigüedad.
- c. Profesor Adjunto: El salario de contratación del TEC es el más alto (P-83.33), manteniendo el salario total dicha posición hasta los veinte años de antigüedad. Aunque la UNA parte con una mejor posición de su salario base en relación con la categoría anterior, su salario total presenta un posicionamiento menor al estabilizarse en el P-50 a partir de los dos años de antigüedad. La UCR ubica su salario base en el P-50, pero su salario total se ubica en el P-83.33 a partir de los dos años, mostrando un mejor posicionamiento que las categorías docentes anteriores. Finalmente, la UNED también muestra un mejor posicionamiento que las categorías anteriores al posicionarse en el P-33.33.
- d. Profesor Asociado: La UNED presenta un comportamiento similar que la categoría anterior al ubicarse en el P-33.33. La UNA también mejora su posicionamiento al ubicar su salario total en el P-66.67 a partir de los cinco años. La UCR presenta un comportamiento similar a la categoría anterior, aunque el P-83.33 lo alcanza hasta los cinco años de antigüedad. El salario total del TEC se mantiene en el P-66.67 a partir de los dos años de antigüedad.
- e. Catedrático: El salario base de la UNA se ubica en el P-80, pero a partir de los cinco años de antigüedad su salario total se mantiene en el P-60 siendo superado por la UCR que pasa a ocupar el P-80.00. El TEC presenta un posicionamiento inferior al mostrado en las otras categorías docentes, ya que su salario de contratación y salario total hasta los dos años se ubican el P-60.00, pero a partir de los cinco años de antigüedad baja al P-40. La UNED muestra la más baja posición tanto de su salario base como total al ubicarse en el P-20.