

## ACTA SESION EXTRAORDINARIA 04-2022

***Acta de la Sesión extraordinaria número cero cuatro - dos mil veintidós, celebrada por la Junta Directiva del Instituto Nacional de Aprendizaje, en el Edificio de Comercio y Servicios, a las diecisiete horas del veintisiete de enero del dos mil veintidós, con la asistencia de los siguientes Directores con Presencia virtual: Sr. Andrés Romero Rodríguez, Presidente Ejecutivo, Pbro. Claudio María Solano Cerdas, Vicepresidente; Sra. Vanessa Gibson Forbes; Sra. Eleonora Badilla Saxe; Sr. Tyronne Esna Montero; Sr. Carlos Humberto Montero Jiménez; Sr. Ronald Bolaños Maroto; Sra. María Alexandra Ulate, Viceministra de Educación y Sr. Ricardo Marín Azofeifa, Viceministro de Trabajo y Seguridad Social.***

***La presencia de los Directores: Sr. Andrés Romero Rodríguez, Presidente Ejecutivo, Pbro. Claudio María Solano Cerdas, Vicepresidente; Sra. Vanessa Gibson Forbes; Sra. Eleonora Badilla Saxe; Sr. Tyronne Esna Montero; Sr. Carlos Humberto Montero Jiménez; Sr. Ronald Bolaños Maroto; Sra. María Alexandra Ulate, Viceministra de Educación y Sr. Ricardo Marín Azofeifa, Viceministro de Trabajo y Seguridad Social, es acreditada virtualmente, en aplicación del pronunciamiento número C-298-2007, de la Procuraduría General de la República, y normativa relacionada, concurriendo los requisitos señalados en dicho documento para garantizar la validez de la participación en la sesión, así como en la votación y firmeza de los acuerdos correspondientes, respetándose los principios de colegialidad, simultaneidad, deliberación, deber de asistencia, no superposición horaria. De igual manera se hace constar el carácter excepcional y especial de esa participación virtual, por la declaratoria de emergencia decretada por el Gobierno de la República, debido a la afectación a nivel nacional de la pandemia del Coronavirus, que afecta a todo el territorio nacional, por lo que es realizada mediante video conferencia, como consta en la grabación del acta.***

***Por la Administración: Sra. Sofía Ramírez González, Gerente General, Sra. María del Rocío Arce Cerdas, Subgerente Técnica. Por la Auditoría Interna. Sr. Alfredo Hasbum Camacho, Auditor Interno. Por la Asesoría Legal, Sr. Jorge Morgan Rodríguez, Asesoría Legal. Por la Secretaría Técnica: Sr. Bernardo Benavides Benavides, Secretario Técnico.***

***Expositores: Sr. Alexander Astorga Monge, Asesor de la Presidencia Ejecutiva; Sra. Sandra Lorena Rodríguez Hidalgo, Jefa Unidad de Recursos Humanos, Sra. Yahaira Solís Chaves, Gerencia General; Sra. María Fernanda Chacón, Gerencia General.***

**CAPÍTULO PRIMERO**  
**Presentación del Orden del Día**

**Artículo 1.-** El señor Presidente, somete a consideración el Orden del Día.

Se aprueba de la siguiente manera:

**1.- Oficio GG-65-2022. Presentación de los siguientes documentos:**

- **Ajuste del escenario propuesto para el INA**
- **Escalafón Salarial**

**COMUNICACIÓN DE ACUERDO JD-AC-15-2022**

**CONSIDERANDO:**

1. Que el Presidente Andrés Romero Rodríguez, somete a discusión y aprobación el proyecto del Orden del Día de la Sesión Extraordinaria número 4-2022.
2. Que los señores Directores proponen aprobar dicho proyecto sin cambios.

**POR TANTO:**

**POR UNANIMIDAD DE LOS DIRECTORES PRESENTES A LA HORA DE LA VOTACIÓN, SE ACUERDA:**

**ÚNICO:** APROBAR EL PROYECTO DEL ORDEN DEL DÍA DE LA SESIÓN EXTRAORDINARIA NÚMERO 4-2022 PRESENTADO POR LA PRESIDENCIA, SIN CAMBIOS.

**ACUERDO APROBADO EN FIRME POR UNANIMIDAD**

**CAPÍTULO SEGUNDO**  
**Temas Estratégicos del INA y Asuntos de la Presidencia Ejecutiva.**

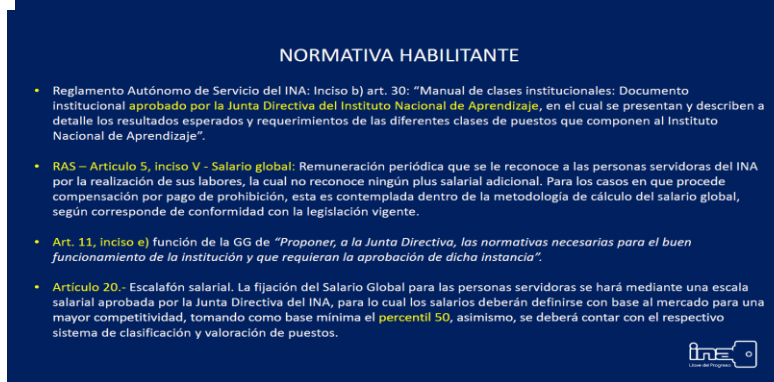
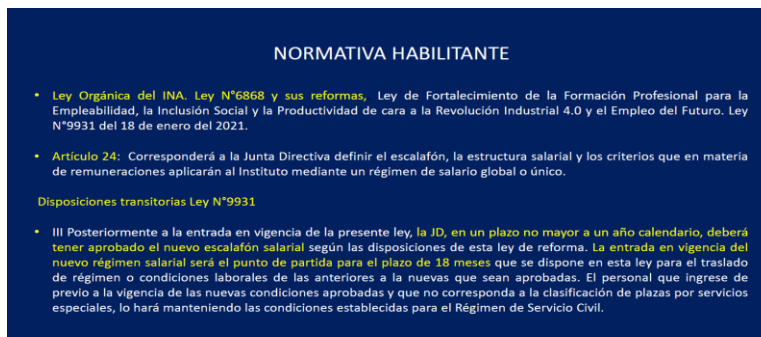
**Artículo 2- Oficio GG-65-2022. Presentación de los siguientes documentos:**

- **Ajuste del escenario propuesto para el INA**

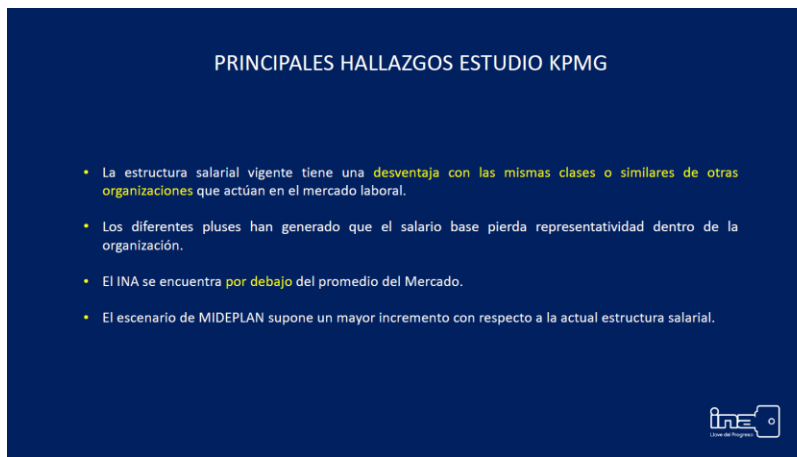
- **Escalafón Salarial**

El señor Presidente, somete a consideración de la Junta Directiva el tema que será presentado el señor la señora Sofia Ramirez González, Gerente General, el señor Alexander Astorga Monge, Asesor de la Presidencia Ejecutiva; Sra. Sandra Lorena Rodriguez Hidalgo, Jefa Unidad de Recursos Humanos.

El señor Astorga, inicia la presentación:



La señora Gerente General, continúa la presentación:



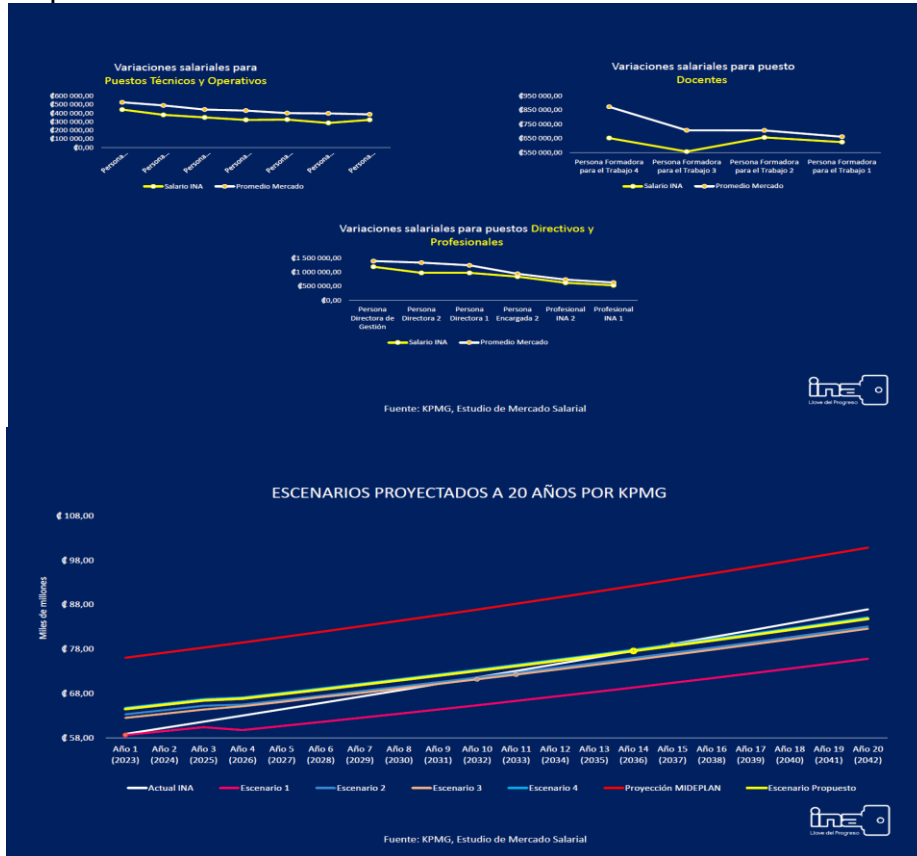
Añade que, si bien es cierto que existe el mandato del acatamiento del artículo 24, sobre la implementación del Salario Global, es importante indicar que la Institución a partir de la ejecución va a coexistir con el Régimen del Servicio Civil y con un nuevo sistema autónomo de salario global.

Indica que es importante volver a reafirmar que las personas que se encuentren hoy bajo el régimen del Servicio Civil podrán hacer de forma voluntaria su traslado, si así lo consideran conveniente al nuevo escalafón salarial, para eso existe un plazo transitorio de 18 meses, pero es bueno que quede claro que se mantienen los derechos adquiridos y las condiciones jurídicas consolidadas.

Acota que lo que se está buscando con la propuesta, es reducir las distorsiones, el equilibrio interno entre los salarios. También es importante mencionar que se buscó razonabilidad y uso de recursos públicos apropiados para el INA y a través de este proceso es, como bien se señala en la filmina, existe con la estructura salarial vigente una desventaja entre las mismas clases o similares de otras organizaciones que actúan en el mercado laboral.

Menciona que otro aspecto es que no todas las personas del INA que pertenecen a una clase, se acercan al promedio del mercado, inclusive las personas que tienen actualmente más de diez anualidades, que tienen algunos otros pluses salariales, no llegan ni al percentil 50 establecido dentro del estudio de mercado.

Continúa la presentación:



Indica que en el escenario que proponen, el punto de equilibrio es menor a la opción 3 y cubre una cantidad importante de funcionarios en todas las clases salariales, y ese es uno de los elementos más importantes para valorar en esta política de régimen de empleo.

Continúa la presentación:

## PROPUESTA DE SALARIO GLOBAL PARA TODAS LAS CLASES SALARIALES DEL RÉGIMEN AUTÓNOMO DEL INA



### FUNCIÓN Y RELACIÓN DEL ESCALAFÓN



### PRINCIPIOS RECTORES ESCALAFÓN SALARIAL

- **Contención del gasto:** partida de remuneraciones para mediano y largo plazo.
- **Igualdad salarial:** eliminándose variabilidad y dispersión en un mismo puesto.
- **Principios de legalidad, razonabilidad y proporcionalidad:** equilibrio en las condiciones salariales de los diferentes puestos.
- **Equidad salarial:** considera niveles de responsabilidad y puestos cuyas funciones sean similares o equivalentes.
- **Competitividad:** sistema de remuneración que permite retención, promoción y atracción de recurso humano ligado a áreas estratégicas que plantea mercado laboral y cuarta revolución industrial.
- **Fortalecimiento de SCFP:** recurso humano idónea para incrementar capacidad institucional en áreas de investigación, diseño, adquisición de equipo y de recursos materiales, ejecución, acreditación y evaluación de los servicios más pertinentes, intensivos en empleo y vinculados con la cuarta revolución industrial y el futuro del trabajo.



### ALCANCES PROPUESTA DE ESCALAFÓN SALARIAL

- No requiere recursos adicionales 2022.
- Mantiene equilibrio de regla fiscal 2022.
- No se utiliza superávit.
- Garantizan los recursos presupuestados de la planilla 2022.
- Mantiene equilibrio porcentual destinado para Sistema de Banca para el Desarrollo.
- Previsiones que institución debe de mantener por ley no se afectan (indemnizaciones, patrocinio, SME, CTP, otros).
- No afectación de SCFP, PAO 2022 y PEI 2019-2025.
- Garantizan recursos para atender las becas EFTP Dual, Ayudas Económicas y Becas 21BIS.

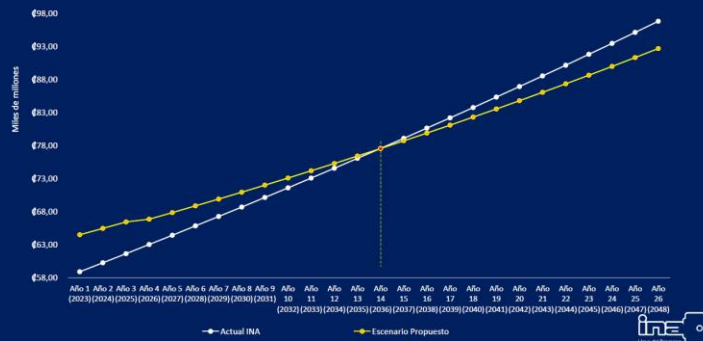


### PROYECCIONES ESTIMADAS PROPUESTA SALARIO GLOBAL

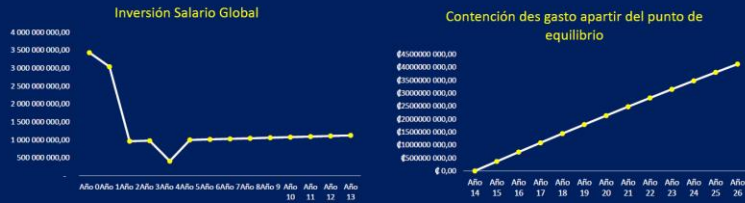
- Se estima un traslado de 2.259 lo que equivale a un 73% del total de la planilla.
- A partir del mes de abril, para el periodo 2022 se estima un monto aproximado de ₡ 2.288 millones de colones, sin salario escolar.
- Punto de equilibrio: año 14.
- La contención del gasto a partir del punto de equilibrio y hasta el año 26 es aproximadamente de ₡ 27.408 millones de colones acumulado.
- Recursos Presupuestarios: se han identificado remanentes en diversas subpartidas presupuestarias, no se afectan directrices H.
- El nuevo escalafón salarial permitirá a la Institución contratación de personal especializado para la atención de SCFP e industria 4.0 con salarios competitivos.



### ESTIMACIÓN PARTIDA REMUNERACIONES PROYECTADAS AÑO 26



ESTIMACIÓN PARTIDA REMUNERACIONES PROYECTADAS AÑO 26

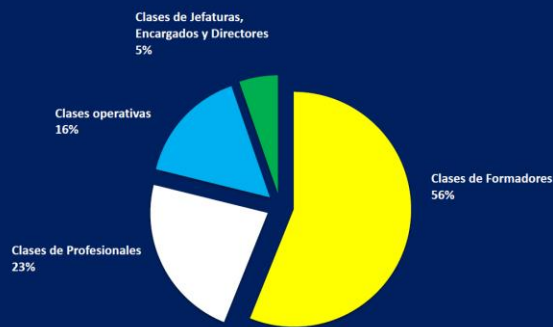


ESTIMACIÓN PARTIDA REMUNERACIONES PROYECTADAS AÑO 26

Años	Inversión Salario Global	Años	Escenario Propuesto
Año 0	₪ 3 432 003 666,18	Año 14	₪5 006 500,40
Año 1	₪ 3 039 277 887,90	Año 15	₪370 126 519,74
Año 2	₪ 965 164 107,15	Año 16	₪731 420 959,27
Año 3	₪ 980 300 745,52	Año 17	₪1 088 832 435,30
Año 4	₪ 411 557 568,31	Año 18	₪1 442 302 703,37
Año 5	₪ 1 001 215 043,87	Año 19	₪1 791 772 645,35
Año 6	₪ 1 016 233 367,91	Año 20	₪2 137 182 256,38
Año 7	₪ 1 031 476 867,39	Año 21	₪2 478 470 631,46
Año 8	₪ 1 046 949 023,71	Año 22	₪2 815 575 952,07
Año 9	₪ 1 062 653 259,08	Año 23	₪3 148 435 472,39
Año 10	₪ 1 078 593 057,97	Año 24	₪3 476 985 505,42
Año 11	₪ 1 094 771 953,83	Año 25	₪3 801 161 408,85
Año 12	₪ 1 111 193 533,14	Año 26	₪4 120 897 570,72
Año 13	₪ 1 127 861 436,14		
<b>Total Inversión</b>	<b>₪ 18 399 251 518,11</b>	<b>Total de contención del gasto</b>	<b>₪27 408 170 560,74</b>



Distribución de personas atraídas según Manual de Clases Institucionales





## ESTRATEGIA INSTITUCIONAL IMPLEMENTACIÓN 2022

ACCIONES IMPLEMENTACIÓN	RESPONSABLES	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGS	SEP	OCT	NOV	DIC
Documentación Oficial	ALEA-URH												
Ajustes e implementación en el Sistema de Recursos Humanos (SIRH)	URH-USIT												
Capacitación y Divulgación	URH-ALEA												
Traslado de 1er grupo de claves	URH-PSA												
Vaciado Plazas vacantes puras	URH												
Atención solicitudes de traslado	URH												



## PROPUESTA ESCALAFÓN SALARIAL

CLASES INA	ACTUAL SALARIO INA	ESCENARIO 1 (P50)	ESCENARIO PROPUESTO
Persona Trabajadora Operativa	381 944,21	403 479,50	464 001,43
Persona Trabajadora Operative Calificada	438 786,17	410 088,00	471 601,20
Persona Conductor 1	391 800,45	433 182,75	485 164,68
Persona Conductor 2	396 043,44	456 330,64	511 090,32
Persona Asistente Administrativa 1	418 346,87	460 247,00	515 476,64
Persona Asistente Administrativa 2	462 704,40	510 000,00	571 200,00
Persona Conductor de Confianza	378 064,00	475 491,00	589 608,64
Persona Secretaria de Confianza	391 000,00	517 204,50	594 785,18
Persona Técnica 1	493 420,84	528 732,00	794 921,23
Persona Técnica 2	551 435,66	585 826,50	820 989,61
Persona Formadora para el Trabajo 1	752 509,92	687 505,81	832 084,51
Persona Formadora para el Trabajo 2	841 269,36	724 719,00	932 966,15
Profesional INA 1	844 194,97	599 176,00	1 003 004,14
Persona Asesora Profesional 1	-	865 609,25	1 043 292,00
Profesional INA 1 (con prohibición)	907 167,00	629 134,80	1 100 000,00

## PROPUESTA ESCALAFÓN SALARIAL

Clases INA	Actual Salario INA	Escenario 1 (P50)	Escenario Propuesto
Persona Formadora para el Trabajo 3	884 895,73	843 926,34	1 116 104,24
Profesional INA 2	1 183 544,50	810 000,00	1 301 636,72
Persona Formadora para el Trabajo 4	1 237 563,64	920 000,00	1 326 880,00
Profesional INA 2 (con prohibición)	1 253 496,55	850 000,00	1 366 718,56
Persona Asesora Profesional 2	-	865 609,25	1 381 882,00
Profesional INA 3	-	939 688,28	1 421 286,00
Persona Formadora para el Trabajo 5	-	1 000 000,00	1 431 800,00
Profesional en Enfermería	1 452 213,05	1 065 950,60	1 455 060,16
Persona Asesora Experta	-	940 925,00	1 520 344,86
Persona Encargada 1	1 427 283,80	1 186 538,00	1 530 499,40
Jefatura de Asesoría	1 825 838,29	1 230 457,80	1 561 214,60
Persona Encargada 2	1 712 917,56	1 230 457,80	1 589 595,14
Profesional en Medicina Veterinaria	4 122 508,50	1 226 771,25	1 594 802,63
Persona Jefatura de Despacho	-	1 230 457,80	1 608 499,40
Persona Encargada 2 (con prohibición)	1 780 113,61	1 291 980,69	1 669 074,90

## PROPUESTA ESCALAFÓN SALARIAL

Clases INA	Actual Salario INA	Escenario 1 (P50)	Escenario Propuesto
Profesional en Medicina	2 247 279,00	1 389 050,83	1 805 766,07
Persona Directora 1	2 160 281,94	1 344 747,17	1 960 171,32
Persona Directora 1 (con prohibición)	2 160 281,94	1 344 747,17	2 058 179,89
Persona Directora 2	2 172 336,25	1 556 438,15	2 280 369,60
Persona Subauditora	2 217 788,50	1 685 000,00	2 287 097,87
Persona Directora 2 (con prohibición)	2 069 639,00	1 634 260,06	2 394 388,08
Persona Directora de Gestión	2 744 213,75	2 359 890,00	2 700 178,30
Persona Directora de Gestión (Con prohibición)	2 582 371,50	2 477 884,50	2 835 187,22
Persona Auditora	2 203 250,50	2 628 901,25	2 970 196,13
Subgerente	2 329 384,00	2 329 384,00	3 105 205,05
Gerente General	2 348 711,00	2 348 711,00	3 415 725,55
Presidente Ejecutiva	2 931 121,00	4 169 776,00	3 500 000,00

N°9931

Instituto Nacional  
de Aprendizaje



25 de enero de 2022  
GG-65-2022

Señor:  
Bernardo Benavides Benavides  
Jefatura  
Secretaría Técnica de Junta Directiva

Estimado señor:

Reciba un cordial saludo; mediante la presente se solicita espacio en la sesión de Junta Directiva a realizarse el lunes 24 de enero del 2022; esto en cumplimiento del artículo 24 de la Ley N°.9931 "Fortalecimiento de la formación profesional para la empleabilidad, la inclusión social y la productividad de cara a la revolución industrial 4.0 y el empleo del futuro", en Reforma parcial de la Ley Orgánica del INA (LeyN°6868).

Lo anterior, con el propósito de presentar a los señores miembros de Junta Directiva los siguientes productos:

- Ajuste del escenario propuesto para el INA
- Escalafón salarial

Adicionalmente le informo que la documentación de la temática antes señalada será remitida secretaria técnica mediante correo electrónico; para conocimiento de los miembros de Junta Directiva.

Quedo a sus órdenes para lo que se estime pertinente.

Atentamente

SOFIA RAMIREZ GONZALEZ (FIRMA)  
Firmado digitalmente por  
SOFIA RAMIREZ  
GONZALEZ (FIRMA)  
Fecha: 2022.01.25  
14:20:04 -06'00'

Sofía Ramírez González  
Gerente General  
SRG/YSCH

Ce.  
Sr. Andrés Romero Rodríguez, Presidente Ejecutivo



La señora Gerente General, comenta que los Directores 2 son las personas Directoras Regionales, la persona encargada de la Unidad de Servicio al Usuario, la Directora de Planificación y de la Asesoría Legal, que por sus competencias y en el caso de las Regionales, el manejo de muchos recursos, tienen ese nivel de responsabilidad.

Señala que en el caso de los gestores y siguiendo con las consideraciones hechas en días anteriores, se buscó hacer un ajuste en la propuesta, donde existiera un diez por ciento al menos de incremento, entre el salario de Director de Gestión. S

Manifiesta que en el caso de la persona Auditora Interna, se supera el percentil 50 y así paulatinamente se hizo el crecimiento del estrato estratégico y gerencial.

Agrega que, si bien el Presidente Ejecutivo en el percentil 50 se encuentra muy por encima del salario propuesto, se consideró, por solicitud expresa del señor Presidente y por las circunstancias, es una buena señal de austeridad, de congelar el salario para dar una mayor sostenibilidad, siendo un buen mensaje de la Institución.

Aclara que no se está buscando beneficiar al señor Presidente, sino que el señor Presidente toma una decisión importante para la clarificación y esfuerzo presentado en la escala salarial.

El señor Presidente, reitera que se tuvo oportunidad de ver el estudio de mercado y aspectos metodológicos en diciembre, además se conocieron los escenarios y proyecciones en la sesión del lunes 24 de enero 2022 y se adelantó una propuesta concreta, con escenarios que prácticamente impactan fuertemente con las planillas sin tener una proyección clara de la contención del gasto, como uno de los ejes rectores.

Añade que hay otros escenarios que se han rescatado siguiendo recomendaciones de la consultora KPMG, que prácticamente no permiten la retención del personal docente y profesional.

Acota que hay otro escenario, que se ha hecho para que, de la manera más equitativa, se impacten a las distintas clases, siendo el escenario #6 expuesto la semana pasada.

Indica que quiere recuperar lo que se ha venido conversando y que se ve reflejado en los números, como el caso de la contención del gasto, lo cual se tiene como un principio rector más allá de colocarlo como un principio orientador, porque realmente es un principio rector.

Comenta que forzando la máquina y esa proyección del 73% de personas que eventualmente pasarían al salario único, se tendría a partir del punto de equilibrio, un ahorro de 27mil millones de colones, con un incremento los primeros 13 años de 18 mil millones, por lo que, si se restan esos factores, sigue habiendo un número positivo.

Señala que posterior al año 26, de acuerdo con la proyección hecha, se verá el ahorro, por lo que la contención del gasto, que es clave en estos tiempos, se coloca y se proyecta, en la lógica de implementación, el impacto en la planilla para el 2022 sea menor, dado el tiempo de análisis de las personas, de 18 meses.

Manifiesta que esto puede generar que no haya un traslado masivo, además de la variabilidad que se da entre las distintas clases y cómo lo resuelve el escenario proyectado.

Considera que ese elemento recoge el espíritu de la reforma #9931, del Reglamento Autónomo de Servicios y también de la propuesta dada, es decir la competitividad, ya que es cierto que hay una lógica de retención, pero esas nuevas clases, permiten una lógica de promoción y ascenso a las personas que, por méritos, desempeño y una evaluación diferenciada, podría ocupar clases mejores remuneradas.

Agrega que esto permite implementar una estrategia de atracción para reforzar el cuerpo docente, ligado con los principales productos curriculares desarrollados en el marco del Modelo Curricular y del Marco Nacional de Cualificaciones, en carreras intensivas en empleo, vinculadas con la cuarta revolución industrial.

Añade que, más que un principio rector, se está tomando en consideración para la implementación, lo que potencia y fortalece la capacitación y formación profesional que va brindar la Institución, aumentando la capacidad institucional para que la docencia pueda desarrollarse en las distintas áreas de la formación y capacitación profesional, no tanto de diseño, es decir, la posibilidad de tener docentes vinculados con la industria y capacitados internos, avocados al diseño de nuevos productos curriculares.

Acota que esto tiene un impacto nacional porque es el poblamiento del propio Marco Nacional de Cualificaciones, es decir, solo se ve reflejado el reforzamiento de la formación y capacitación en el INA, sino que a través del todo el país, a través del Marco Nacional de Cualificaciones.

Indica que además de diseño y la investigación, se refuerza la ejecución de los servicios, la evaluación y los servicios de acreditación.

Comenta que cuando se habló de las distintas herramientas que tiene la institución para fortalecer la Institución, la señora Gerente General mencionó la formación dual como una de ellas, donde se tendrá una intervención importante de acreditación.

Señala que en cuanto a las Becas 21BIS, también se tiene un rol importante de acreditación para ejecutar servicios a través de estos centros, por lo que menciona un impacto más allá del INA, en materia de capacitación y formación.

Manifiesta que otros aspectos contundentes son el compromiso según proyecciones, de no alterar negativamente la prestación de servicios planificada o programada, sea el PAO y PEI, de la cobertura, cantidad de estudiantes, metas, indicadores y compromisos en el PEI, inclusive en el Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública, garantizando la prestación de los servicios.

Agrega que los servicios estrellas como dual, becas y ayudas económicas en un marco tan complicado, se mantiene intacto, más aquellos compromisos dados por Ley.

Aclara que el 15% destinado a SBD se estaría conservando para el presente presupuesto y para los próximos, como principio de Junta Directiva, más allá de la Administración en particular.

Considera que están equilibrando la competitividad del INA, más el resto de las reformas que se han venido generando con reglamentos, sino que hay otro elemento central, como la contención del gasto, con datos concretos y desde ese punto de vista, coherentes y consistentes.

Añade que además de toda la contextualización presentada por la señora Gerente General y los equipos de otras Unidades y por supuesto el trabajo de origen a nivel interno y externo, con apoyo de una consultora experta como es KPMG, da un argumento y fundamento, lo cual permite valorar los escenarios, estar conforme y seguro con la propuesta planteada en el escenario #6, la cual es la función de propuestas planteadas por la consultora.

Acota que ese es su comentario en general, recopilando lo que se ha discutido en las últimas sesiones, por lo que agradece y reconoce el trabajo.

Indica que en cuanto a normativa y transitorios, este es el tiempo que se tiene.

Comenta que el contexto, en otros términos, fuera de la normativa y responsabilidad técnica que se tiene, se podría ver la toma de decisiones como algo no conveniente, pero la Ley hace un llamado al cumplimiento, los estudios técnicos fundamentan la propuesta y, además, las proyecciones dan elementos de seguridad y responsabilidad.

Señala que realmente la decisión es para el futuro, aunque el tiempo pasa relativamente rápido, es decir, la contención del gasto se empezará a ver a partir que se apruebe la propuesta y el ahorro no se verá inmediatamente, pero será un recurso financiero fresco para reinvertir nuevamente en más servicios y especialización del recurso humano para el futuro.

Manifiesta que como se ha venido hablando, de las tomas de decisiones de cara al futuro, quizá desde el punto de vista más popular del momento, esa toma de decisiones puede generar alguna distorsión o algún llamado de atención, por lo que le parece que los argumentos y el momento histórico, junto con la responsabilidad, visión a futuro, es decir, visión prospectiva para tomar decisiones con proyecciones al año 26, no al año 2026, sino del año 0 al año 26, plantea una certeza para abrir la discusión y llegar a una toma de decisión.

Agrega que el respeto y garantía de los derechos laborales de las personas trabajadoras se han venido cuidando desde la misma norma y por supuesto, en la confección de los reglamentos, como el más reciente, el Reglamento Autónomo de Servicios, Manual de Clases y la propuesta que se presenta hoy.

El señor Director Esna Montero, agradece por la propuesta presentada, ya que es equilibrada y va de la mano con la clase trabajadora por el momento.

Añade que el sector sindical está conforme con la propuesta, porque se ven beneficiadas las clases menos técnicas, técnicas operativas y los formadores, siendo esa clase de formadores mayor atención, algo que se cumplió con el mandato.

Acota que la estudio desde que se la enviaron, por lo que el estudio de inicio a fin, corroborando la información con personas funcionarias de cuál era el salario base, tiempo en la empresa, para comparar.

Indica que sí verificó que un buen número de personas funcionarias se verán beneficiados de la propuesta, siendo situación de ellos pasarse o no, pero de que hay beneficios, los habrá.

Comenta estar agradecido porque se realizó un trabajo en armonía con los sectores, aspecto que es muy importante para tener una paz social dentro de la Institución.

Señala que se tuvo a una empresa que ayudó bastante, para poder encaminar el direccionamiento que se quería, por lo que extiende su agradecimiento.

Manifiesta que es importante, en el momento que se apruebe la propuesta, hacer reuniones con el personal y las organizaciones sociales, para explicar cuál es la

situación actual, es decir, mantener la misma paz social que se ha traído durante este tiempo, hasta finalizar.

El señor Presidente, responde que dicho aspecto está incluido en la generalidad que se presentó referente a la estrategia de implementación.

Agrega que hay un detalle de capacitación, sensibilización y de visitas a las Regionales con las distintas Unidades, además se mencionó en la sesión anterior, que habrá un énfasis para acompañar de manera especial a las clases operativas, técnicas y docentes.

Añade que no quiere decir que se está priorizando su traslado porque por ley es inviable, pero sí priorizando el acompañamiento y la información de calidad para estas clases, promoviendo con ello un traslado en la lógica vista anteriormente, del posible beneficio para el total de personas, que, con ese escenario, podrían beneficiarse y trasladarse.

Agradece al señor Director Esna Montero por el apoyo y análisis.

El señor Vicepresidente Solano Cerdas, comenta que ha entrado en conversación con los solidaristas y considera que encuentra en medio del grupo, satisfacción, sobre todo en el concepto de doctrina social, referente a la célula principal de la sociedad que es la familia.

Indica que, si se compara y se habla de la familia INA, le gusta que se les de a ellos los motivos de reflexión.

El señor Presidente, agradece a los señores expositores la propuesta presentada.

Los señores expositores, se retiran de la sesión.

El señora Directora Gibson Forbes, felicita a la Administración y sus equipos por el trabajo, además de llegar al límite de fecha.

Comenta que como ya se tiene en el INA una estructura salarial más acorde y que le hace más competitiva y en la secuencia de las actividades en el aprovechamiento de las reformas, es importante el tema de visualizar la estructura óptima del INA, porque va a ser muy importante.

Indica que va a ser muy importante replantear cuál es la estructura óptima que va tener el INA, para que además de eso, a futuro contar con docentes idóneos, porque los modelos que se conocen de centros de formación y Universidades que se visitan, no necesariamente los profesores son planta.



Comenta que se busca que no sean tanto de planta para que se pueda rotar más el conocimiento y expertise, enfocando mucho en cómo va se van dando los cambios tecnológicos, que son casi de todos los días.

Considera importante no dejar mucho tiempo entre la aprobación y el replanteamiento de la estructura del INA.

Señala que se debe tener la parte académica con respecto a la administrativa, que enfocaría la modernización de los sistemas operativos.

Manifiesta que debería ser un proceso que arranque rápido.

El señor Presidente, responde que se ha venido planteando, que todos los aspectos normativos, reglamentarios, a nivel de procedimientos, nuevos servicios como Centros de Desarrollo Empresarial, Becas más Capaz, programa dual, Modelo Curricular y enfoque por competencias.

Agrega que todo ha sido muy valioso, pero queda un desafío y pregunta existencial, porque se puede cometer la imprudencia de hacer un ajuste de cajas sin haber hecho un trabajo técnico, en el marco del diálogo interno y externo, aplicando metodologías de análisis comparativo, enfoque de resultados, entre otros.

Añade que lo que sí se ha pensado para los próximos meses, más allá de un tema de reestructuración, aclarando que se había tomado un acuerdo en Junta Directiva, para tranquilidad de todas las personas, que decía que, cualquier cosa que se haga en las cajas, debe responder a un procedimiento, presentado por la UPE ante Junta Directiva.

Acota que es parte de la información que se va a comunicar cuando se hable del escalafón y manual, pero lo que si se debe posicionar y en próximas semanas traerá una propuesta, es revisar, no tanto procedimientos, formularios y maraña burocrática, sino los macro procesos del INA y su interrelación e inter-operatividad de un macroproceso, con una lógica de fomento y desarrollo empresarial con un macroproceso de capacitación y formación profesional, identificando cuándo una persona, además de recibir una beca para pymes, también pueden recibir servicios desde el punto de vista de capacitación y formación y viceversa.

Indica que cuando un grupo de personas con algún interés o perfil para constituirse y desarrollar un proyecto o actividad productiva, pueden recibir apoyo del macroproceso de fomento y desarrollo empresarial.

Comenta que otro macroproceso grande es la formación del talento humano, es decir, captura, prospectiva de la demanda, competencias para que se vuelque al terreno del diseño.

Señala que no es la intermediación de empleo clásica, sino de las dinámicas globales y líneas de negocio en las que Costa Rica está interactuando y donde hay posibilidades reales, para anticipadamente estudiarlas, diseñarlas y ejecutarlas.

Manifiesta que por eso mencionó el aspecto de los formadores, becas y modelo curricular, porque básicamente proponen esta lógica, por lo que es un trabajo de revisar procesos, actividades, interrelaciones internas y con esos macroprocesos, la lógica de operaciones y logística al servicio de lo sustantivo, desde lo jurídico, administrativo y financiero, al servicio de la planificación estratégica institucional.

Agrega que este es un tema no menor y se tiene el lápiz en el reglón, para explicar lo que se puede hacer con el tiempo que queda, de manera responsable a lo interno y externo, buscando las mejores prácticas internacionales, garantizando los derechos de las personas.

Añade que el tema de los derechos de los trabajadores, más allá de decirlo, ha sido una constante en los proyectos y productos presentados en Junta Directiva, pero sí es un pendiente que se verá hasta donde puede avanzar esta Administración y qué pasaría en la transición para recuperar un tema tan grande como este, que no se resolverá en dos meses o un año.

Acota que, si es clave que prospectivamente, la Junta Directiva, independientemente del camino, se siga colocando como eje central el fortalecimiento del INA, ya que de eso se trata, de fortalecer al INA.

Indica que toma la palabra, por lo que espera más adelante tener una sesión para hablar de qué responsablemente se puede hacer de manera sistematizada.

La señora Directora Gibson Forbes, comenta que un concepto clave que debe fortalecer la organización hacia futuro es transformar esos macroprocesos a sistemas enfocados en el estudiante, entendiendo que el estudiante hoy, tiene una necesidad diferente y una expectativa de atención diferente, por lo que es importante traer ese elemento a la discusión, ya que la estructura del INA necesariamente tiene que transformarse para atender al costarricense que necesita una atención diferente a la que se está pudiendo desarrollar.

Comenta que espera tener, como Órgano Colegiado, alguna posición sobre estos temas, porque como se mencionaba en la sesión anterior, cuando esto salga a la luz pública, mucho de los que están alrededor del INA, sobre todo empresas, va a estar de acuerdo y nadie va a cuestionar que a las personas se les pague de manera justa y apropiada.

Señala que es el retorno de eso lo que las personas estarán esperando, es decir, esa es la atención que hay que tener.

El señor Presidente, responde que más allá de repetir o quedar bien con la señora Directora Gibson Forbes y en la lógica de los macroprocesos, no funciona y no es algo demagógico, si no se centra en la persona usuaria, empresa y experiencia usuarias.

Manifiesta que, en función de esto, se toman macroprocesos y se construyen los pasos a paso, procesos, protocolos de atención y programas de atención.

Agrega que ese aspecto es clave, por lo que agradece el comentario de la señora Directora Gibson Forbes.

El señor Director Esna Montero, añade que otro gran reto que se tiene es que los formadores vuelvan a ser formadores, porque se tienen formadores en el área administrativa y es un tema que se había tomado hace ocho años, de tratar el tema, porque son la razón de ser.

Acota que se tienen formadores haciendo labores administrativas, por lo que se debería estar dos formaciones y uno administrativo, pero la situación parece al revés en el INA, porque hay formadores haciendo labores administrativas.

Indica que ahora que se tienen salarios atractivos y esa situación, se le debe dar a la persona que está como formadora, ordenes de ir a formar personas, motivo por el cual lo trae a colación, ya que es un gran reto que la Institución tiene.

El señor Presidente, menciona que otro aspecto puntual con respecto a ese tema, es lo referente a la estrategia de reclutamiento de las plazas vacantes actuales, las cuales pasan al nuevo régimen, por lo que se puede caer en la tentación, de acuerdo a la lógica de equivalencia, volver a contratar a las personas, pero se ha conversado en que se debe hacer un análisis de aquellas carreras y nuevos productos curriculares que están diseñados, tanto en fortalecimiento para formación dual, ciberseguridad, inglés, entre otras, se debería poner el foco de atención en la lógica de plazas claves.

Señala que es un mensaje y no se solventa lo mencionado de la proporcionalidad, pero es otro tema que, en la lógica de los procesos, permitirá tener un aparato de operaciones y logística, más reducido e inteligente, en función de lo sustantivo, todo el rol docente de la investigación hasta la ejecución y evaluación de los servicios.

Manifiesta que el mensaje fue copiado.

Agradece el espacio y por entrar a ver temas difíciles e intensos, tensos y el tiempo, porque para sacar el trabajo dentro del margen, se requirió de sesiones extraordinarias, además de reuniones bilaterales con muchas personas, por lo que agradece la comprensión para sacar un tema tan relevante para el INA y el país.

Manifiesta que se estarán viendo algunos ejercicios y ensayos, germinando, pero sin ver los impactos reales de todo lo dicho.

Considera que los resultados se estarían viendo en tres o cuatro años, pero es parte de la visión prospectiva para tomar decisiones.

Somete a votación la aprobación del Escalafón Salarial del INA (Escenario Propuesto N°6), en el esquema de Salario Global, de conformidad con el artículo 24 de la Ley Orgánica del INA, Ley No. 6868 y sus reformas, el Reglamento Autónomo de Servicio y el Manual de Clases Institucional y en el marco de la Ley No. 9931

### **COMUNICACIÓN DE ACUERDO NO. JD-AC-16-2022**

#### **CONSIDERANDO:**

- I. Que, a partir de la publicación del diario oficial La Gaceta No. 20 del viernes 29 de enero del 2021, entró en vigor la ley No. 9931 de *“Fortalecimiento de la formación profesional para la empleabilidad, la inclusión social y la productividad de cara a la revolución industrial 4.0 y el empleo del futuro”*, la cual realiza varias reformas a la Ley No. 6868, Ley Orgánica del Instituto Nacional de Aprendizaje.
- II. Que, mediante la Ley No. 9931 se reformó el artículo 24 de la Ley Orgánica del INA, Ley No. 6868 y sus reformas, el cual dispone lo siguiente:

*Artículo 24- El recurso humano del Instituto Nacional de Aprendizaje (INA) estará sometido a un régimen de empleo que garantice la idoneidad en la selección de las personas funcionarias y se regirá, en cuanto nombramiento, remoción y condiciones laborales, por las regulaciones que, en ejercicio de su potestad reglamentaria, apruebe la Junta Directiva de la institución en total respeto de los derechos y las garantías laborales; todo lo anterior de conformidad con la legislación laboral vigente. Esto, sin perjuicio de aquellas disposiciones que por la naturaleza pública de la institución le puedan aplicar a su personal en el ejercicio de sus labores.*

*En materia de empleo público, el INA acatará los lineamientos y las disposiciones que, en su condición de rector, emita el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (Mideplán), en apego a la Ley 9635, Fortalecimiento de las Finanzas Públicas, de 3 de diciembre de 2018, así como a otras leyes referentes o conexas a dicha rectoría. Esto sin detrimento de las disposiciones específicas que se definen en este artículo.*

*Para efectos de creación, supresión y modificación de plazas, nombramiento y desvinculación del personal, así como todo lo referente a la definición de temas salariales aplicables a la institución; se excluye al Instituto Nacional de Aprendizaje del sometimiento a las directrices, los lineamientos y las aprobaciones de la Autoridad Presupuestaria y de la sujeción a las disposiciones de la Ley 8131, Ley de la Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos, de 18 de setiembre de 2001, salvo en lo concerniente al trámite de aprobación de sus presupuestos, así como a lo ordenado en los artículos 57 y 94 y el título X de dicha ley. De igual forma, los trabajadores del Instituto Nacional de Aprendizaje quedarán excluidos del Régimen de Servicio Civil, de las regulaciones de la Ley 1581, Estatuto de Servicio Civil, de 30 de mayo de 1953, y su reglamento.*

***Corresponderá a la Junta Directiva definir el escalafón, la estructura salarial y los criterios que en materia de remuneraciones aplicarán al Instituto mediante un régimen de salario global o único, para lo cual al Instituto Nacional de Aprendizaje no le serán aplicables las regulaciones de la Ley 2166, Ley de Salarios de la Administración Pública, de 9 de octubre de 1957. La remuneración de las personas servidoras, así como de jerarcas, titulares subordinadas y cualquier otra persona funcionaria institucional, no podrá superar por mes el equivalente a veinte salarios base mensual de la categoría más baja de la escala de sueldos definida según las disposiciones de este artículo.***

*En materia de contratación y remuneración, el INA podrá aplicar a sus relaciones de empleo todas las figuras contractuales y modalidades de pago disponibles en el derecho laboral común.*

*Por tanto, quedará facultado para realizar, entre otras modalidades, contrataciones por tiempo determinado, servicios especiales o por tiempo indefinido, cargos de confianza, pactar pagos mensuales, quincenales o semanales, por horas o por lecciones y, en general, podrá utilizar cualquier figura contractual o modalidad que sea necesaria en aras de garantizar la continuidad, eficiencia, adaptación al cambio y pertinencia de los servicios prestados por la institución, así como el cumplimiento de los fines del INA, siempre observando las regulaciones que, para cada caso, establece la normativa laboral vigente y aplicable.*

*En materia de creación de cargos de confianza, estos deberán obedecer a criterios de razonabilidad y proporcionalidad técnicamente justificados, de acuerdo con los requerimientos institucionales.*

*Las personas que, a la entrada en vigencia de esta norma o antes de la vigencia de las nuevas condiciones de empleo, se encuentren contratadas en el Instituto Nacional de Aprendizaje bajo el régimen de la Ley 1581, Estatuto de Servicio Civil, de 30 de mayo de 1953, permanecerán contratadas en esas mismas condiciones conservando todos sus derechos adquiridos y situaciones jurídicas consolidadas. De tal forma, las personas ya contratadas podrán permanecer en el Régimen de Servicio Civil y sí les será aplicable la Ley 2166, Ley de Salarios de la Administración Pública, de 9 de octubre de 1957. Todas las nuevas personas contratadas a partir de la entrada en vigencia de la nueva escala salarial y condiciones de empleo aprobadas por la Junta Directiva y su reglamento deberán ser contratadas bajo estas nuevas condiciones.*

*En todos los casos, los trabajadores que antes de la entrada en vigencia de la presente ley reciban su remuneración mediante la modalidad de salario compuesto y bajo el régimen de la Ley 1581, Estatuto de Servicio Civil, de 30 de mayo de 1953, podrán optar voluntariamente por el traslado a la nueva escala de salario único o global y nuevas condiciones, para lo cual deberán suscribir los documentos legales que sean pertinentes para hacer constar su aceptación. Una vez hecho el traslado, este no podrá revertirse, no pudiéndose devolver al régimen anterior.*

*Asimismo, dicho traslado hacia la vinculación a las nuevas condiciones y desvinculación del Servicio Civil no afecta la antigüedad de las personas, conservando así el tiempo servido. El traslado de régimen en esas condiciones solo se podrá realizar en un plazo hasta de dieciocho meses posteriores a la entrada en vigencia de las nuevas condiciones y escala salarial establecidas por la Junta Directiva.*

*Por su parte, las plazas bajo el régimen de la Ley 1581, Estatuto de Servicio Civil, de 30 de mayo de 1953 que, por situaciones de jubilación, cese definitivo o ascenso de las personas que las ocupan queden vacantes puras, deberán ser trasladadas a las nuevas condiciones según lo dispuesto en este numeral.*

*Para el caso de las promociones y los ascensos hacia plazas vacantes en las condiciones dispuestas por este numeral, si la persona está nombrada en una plaza del régimen anterior a la entrada en vigencia de dichas condiciones, deberá realizar el traslado respectivo, para lo cual, una vez*

*realizado este traslado, conservará el tiempo de antigüedad computado en las condiciones anteriores [resaltado es propio].*

- III. Que de conformidad con el artículo 24 de la Ley Orgánica del INA, citado en la consideración anterior, corresponde a la Junta Directiva la aprobación de las nuevas condiciones del régimen de empleo del INA, así como de la estructura y escalafón salarial de la institución.
- IV. Que el 13 de diciembre en sesión, esta Junta Directiva conoció el avance en la elaboración del nuevo escalafón, particularmente, analizando y discutiendo el estudio salarial de mercado, la clasificación y valoración de puestos y el Manual de Clases Institucionales.
- V. Que, mediante el acuerdo No. JD-AC-6-2022 del 20 de enero de 2021, la Junta Directiva del INA aprobó el nuevo Reglamento Autónomo de Servicio, mediante el cual se regulan las condiciones de empleo para todas las relaciones de empleo entre la institución como patrono y las personas servidoras de esta.
- VI. Que, mediante el acuerdo No. JD-10-2022 del 24 de enero de 2022, la Junta Directiva aprobó el Manual de Clases Institucionales, mediante el cual se establece la clasificación y valoración de los diferentes puestos de trabajo de la institución, lo cual permite fijarles una remuneración de acuerdo con sus funciones generales, requisitos legales y responsabilidades. Durante esa misma sesión se realizó la presentación de la empresa KPMG de los diferentes escenarios de salario Global y fueron solicitadas revisiones por parte de esta Junta Directiva, las cuales fueron realizadas.
- VII. Que, siendo que se requiere del escalafón salarial para así consolidar la nueva estructura y esquema salarial del INA, de conformidad con el artículo 24 de su Ley Orgánica, la Gerencia General, por mandato de esta Junta Directiva, se abocó a generar una propuesta de Escalafón Salarial, la cual se construyó con el apoyo de la empresa experta en la materia KPMG, contratada mediante la Licitación Abreviada No. 2021LA-000013-0002100001 para la realización de un estudio salarial de mercado y la construcción de diversos escenarios de salario global que permitieran la mejor toma de decisiones por parte de esta Junta Directiva.
- VIII. Que, como parte del proceso de construcción del nuevo escalafón salarial, además del apoyo de la empresa externa experta en la materia, se realizaron diversas consultas con los sectores internos y unidades técnicas de la institución.

- IX. Que la Gerencia de General, por disposición del artículo No. 11, inciso e) tiene la función de *“proponer, a la Junta Directiva, las normativas necesarias para el buen funcionamiento de la institución y que requieran la aprobación de dicha instancia”*, por lo cual se encarga de presentar ante esta Junta Directiva la nueva propuesta de Escalafón Salarial en apego al artículo 24 de la Ley Orgánica del INA, Ley No. 6868 y sus reformas.
- X. Que, en la presente sesión, la Gerencia General presenta la siguiente propuesta de Escalafón salarial, la cual había sido hecha llegar previamente a las señoras y señores miembros de esta Junta Directiva:

*Propuesta Escalafón  
salarial INA*

**1. NORMA HABILITANTE SALARIO GLOBAL**

**1.1. Ley Orgánica del INA. Ley N°6868 y sus reformas.**

A partir de la reforma realizada por la Ley de Fortalecimiento de la Formación Profesional para la Empleabilidad, la Inclusión Social y la Productividad de cara a la Revolución Industrial 4.0 y el Empleo del Futuro, Ley N°9931 del 18 de enero del 2021, la Ley Orgánica del INA, Ley No. 6868 y sus reformas dispone que, para lo referente a las relaciones de empleo del INA, la institución tiene un régimen de empleo autónomo, excluido del Régimen del Servicio Civil y de las Directrices y lineamientos de la Autoridad Presupuestaria, esto en el artículo 24 de dicho cuerpo normativo.

Asimismo, dicho régimen de empleo, dentro de sus principales condiciones, tiene la característica de que está fuera de la Ley de Salarios de la Administración Pública y, explícitamente, se establece en la Ley que debe ser mediante un esquema de remuneración de salario global. Por su parte, dicha ley establece que corresponde a la Junta Directiva definir el escalafón, la estructura salarial y los criterios que en materia de remuneraciones aplicarán al Instituto mediante un régimen de salario global o único.

En cuanto a la formulación del escalafón salarial, es importante anotar el rol de la Gerencia General como proponente de este a la Junta Directiva, de conformidad con el artículo 11, inciso e), de la Ley Orgánica del INA, el cual establece como función de la Gerencia General la de *“Proponer, a la Junta Directiva, las normativas necesarias para el buen funcionamiento de la institución y que requieran la aprobación de dicha instancia”*.

- **Disposiciones transitorias Ley N°9931. Transitorio III.**



Posteriormente a la entrada en vigencia de la presente ley, la JD, en un plazo no mayor a un año calendario, deberá tener aprobado el nuevo escalafón salarial según las disposiciones de esta ley de reforma. La entrada en vigencia del nuevo régimen salarial será el punto de partida para el plazo de 18 meses que se dispone en esta ley para el traslado de régimen o condiciones laborales de las anteriores a las nuevas que sean aprobadas. El personal que ingrese de previo a la vigencia de las nuevas condiciones aprobadas y que no corresponda a la clasificación de plazas por servicios especiales, lo hará manteniendo las condiciones establecidas para el Régimen de Servicio Civil.

## 1.2. Reglamento Autónomo de Servicio del INA

El primer instrumento jurídico interno para ejecutar y regular las relaciones de empleo, acorde con el artículo 24 de la Ley Orgánica del INA, es el reglamento para regular las relaciones de empleo entre las personas funcionarias del INA y la institución como patrono. Así, dicha regulación, históricamente ha sido el Reglamento Autónomo de Servicio del INA, el cual fue recientemente reformado y, con ello, se crearon diversas normas de carácter interno respecto al salario global y, específicamente, a la estructura salarial, a saber, los que se listan a continuación:

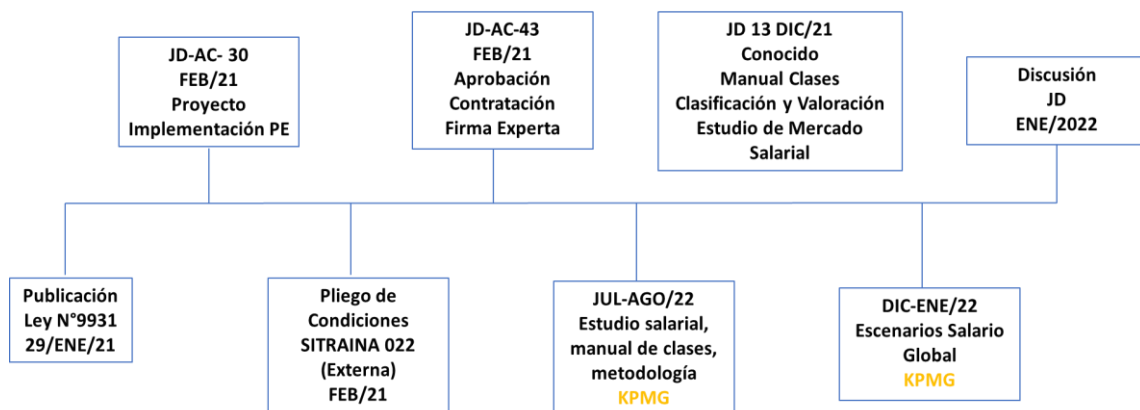
- **Salario global:** Remuneración periódica que se le reconoce a las personas servidoras del INA por la realización de sus labores, la cual no reconoce ningún plus salarial adicional. Para los casos en que procede compensación por pago de prohibición, esta es contemplada dentro de la metodología de cálculo del salario global, según corresponde de conformidad con la legislación vigente. **(RAS. Art. 5, inciso v)**
- **Escalafón salarial:** La fijación del Salario Global para las personas servidoras se hará mediante una escala salarial aprobada por la Junta Directiva del INA, para lo cual los salarios deberán definirse con base al mercado para una mayor competitividad, tomando como base mínima el percentil 50, asimismo, se deberá contar con el respectivo sistema de clasificación y valoración de puestos. **(RAS. art. 20.)**
- **Manual de clases institucionales:** Documento institucional aprobado por la Junta Directiva del Instituto Nacional de Aprendizaje, en el cual se presentan y describen a detalle los resultados esperados y requerimientos de las diferentes clases de puestos que componen al Instituto Nacional de Aprendizaje”. Este manual establece la clasificación base de todos los puestos de trabajo en el INA, siendo esto esencial para posibilitar la determinación salarial a cada una de ellas, dado que, para esto es necesario establecer con certeza los requisitos, funciones, responsabilidades y otros

aspectos que son necesarios para establecer una justa remuneración.  
(RAS. art. 30. Inciso b)

## 2. PROCESO DE CONSTRUCCIÓN

Como parte de la implementación de la reforma a Ley Orgánica del INA (Ley N° 6868), mediante Ley N°. 9931 “Fortalecimiento de la formación profesional para la empleabilidad, la inclusión social y la productividad de cara a la revolución industrial 4.0 y el empleo del futuro” (también denominado equipo INA 4.0) y en acatamiento a los Acuerdos de Junta Directiva JD-AC-30-2021 y JD-AC-43-2021 en el que instruye a la Administración a designar un equipo de implementación y realizar contrataciones de una o varias empresas de consultoría estratégica para que apoye la implementación a la reforma de ley, así como a oficio SITRAINA 008-2021, donde solicitan a la Administración la contratación de un ente externo para realizar un estudio de salarios, a oficio PE-188-2021 donde se designa a la Gerencia General como responsable del eje del régimen de empleo y en virtud de dicho mandato, el cual contemple un análisis de mercado a nivel salarial, una propuesta de escala salarial global, manual de cargos Administrativo y Docente, así como un plan de comunicación y validación para la Institución con fundamento en la implementación de la Ley N° 9931.

**Tabla de N° 1**  
**Cronología del Proceso de Construcción Salario Global INA**



**Fuente:** Construcción propia. Gerencia General.

## 3. PRINCIPALES HALLAZGOS DEL ESTUDIO DE MERCADO SALARIAL

La creación de un esquema de Salario Global, mecanismo mediante el cual se determine un monto salarial fijo para el puesto, que incorpore todas las condiciones de antigüedad, posición profesional, retención, atracción de

mercado o cualquier otro aspecto de diferencia entre puestos con semejante dificultad y responsabilidad tiene la ventaja de que, al nivelar los salarios, se garantiza una igualdad entre salarios, debido a que se elimina su variabilidad en un mismo puesto. Por lo tanto, con un esquema de salario global es posible obtener simultáneamente el equilibrio interno y externo a las condiciones salariales de los diferentes puestos, al amparo de los principios de legalidad, razonabilidad y proporcionalidad.

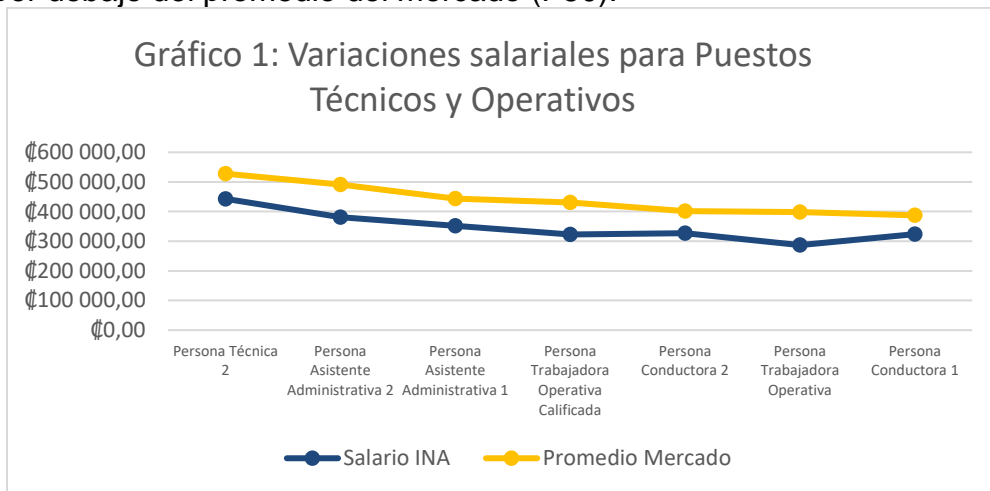
Como anteriormente se mencionó, en acatamiento al artículo 24 de la ley del INA y demás normativa aplicable, con la implementación del Salario Global y de acuerdo a los principios rectores considerados, es posible instaurar un a partir del nuevo régimen autónomo con un sistema de salario global que coexista con el régimen del Servicio Civil, que sea de carácter obligatorio a partir de su aprobación para las nuevas personas funcionarias y voluntario para aquellas que ocupan puestos en propiedad o interinos y que así lo manifiesten en los términos y plazos establecidos por los canales e instrumentos oficiales.

Con el fin de reducir distorsiones en el equilibrio interno y externo de los salarios del INA y atendiendo criterios de razonabilidad y uso adecuado de los recursos públicos asignados a la Institución, se requiere realizar los siguientes ajustes para atender las deficiencias señaladas a partir del establecimiento de un Escalafón Salarial que otorgue una mayor competitividad a las personas funcionarias activas que de forma voluntaria decidan trasladarse al nuevo régimen autónomo del INA y a las personas de nuevo ingreso que sin excepción devengarán de un salario global.

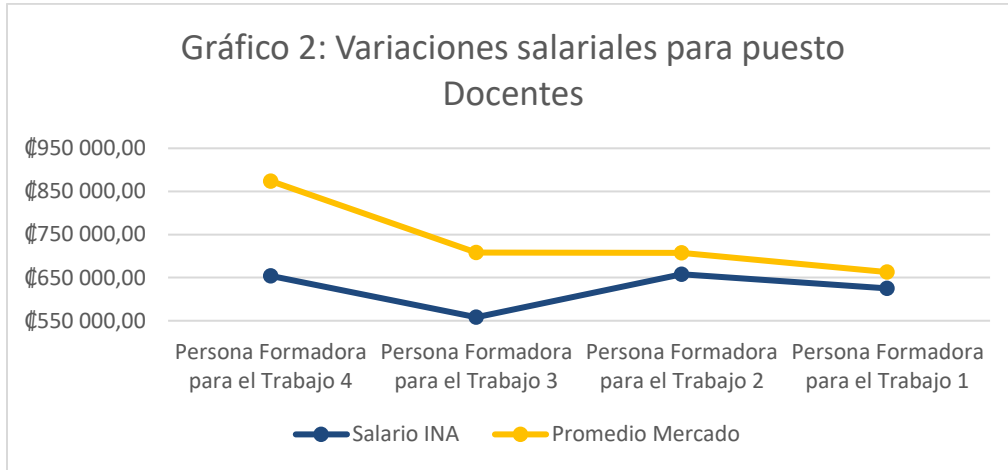
De acuerdo con el estudio de mercado salarial realizado por la empresa consultora KPMG, existen aspectos a nivel interno y externo que el INA debe considerar en materia salarial, con el propósito de alcanzar un equilibrio y lograr una competitividad salarial a nivel de mercado, para lo cual se señala los siguientes puntos:

- Los diferentes pluses salariales han generado que el salario base tenga una menor representatividad dentro del esquema de compensación en todas las clases de puestos y estratos identificados.
- La estructura salarial vigente no es competitiva con las mismas clases o similares de otras organizaciones que actúan en el mercado laboral lo cual exige una nueva estructura salarial competitiva en el mercado.
- Los salarios promedios en los diversos puestos del INA resultan menores que los salarios del mercado en cuanto a los percentiles 25 y 50 respectivamente.

- La tendencia de salarios del INA con respecto a los promedios de la muestra seleccionada en el estudio de mercado salarial, reflejó el hecho que los salarios de la Institución en términos generales no son competitivos en los estratos identificados con respecto a los salarios base del mercado.
- Se desprende que la anterior condición no significa que todas las personas funcionarias del INA que pertenecen a una clase que se acerca el promedio de mercado, tengan salarios competitivos, debido a que, por su alta dispersión con respecto a las medias, en la gran mayoría de los casos se presenta una cantidad considerable de funcionarios que tienen un salario mayor, así como una cantidad considerable de funcionarios con salarios inferiores a esa media de mercado.
- El estudio de mercado arroja en el estrato operativo, que las personas funcionarias que se ubican en esa categoría, se encuentran incluso por debajo del P50 en función de que el salario bruto promedio de la clase considera 10 anualidades por persona funcionaria. Esto quiere decir, que aun teniendo en promedio 10 anualidades en el sector público, no se alcanza el salario promedio del mercado (salario base sin pluses) en el P50. Los siguientes gráficos se detalla la variación salarial entre algunas clases de puestos en las que se denota que los salarios de la Institución se encuentran por debajo del promedio del mercado (P50).



**Fuente:** KPMG, Estudio de Mercado Salarial.



Fuente: KPMG, Estudio de Mercado Salarial.



Fuente: KPMG, Estudio de Mercado Salarial.

#### 4. PROPUESTA DE ESCALAFÓN SALARIAL BAJO LA MODALIDAD DE SALARIO GLOBAL

El establecimiento de un sistema de salario global permitirá a partir mediano plazo, resolver los temas de equilibrio interno y externo en todas las clases del INA y el corto plazo disminuir brechas salariales y la dispersión de los salarios dentro las clases institucionales recientemente aprobadas (JD-AC-10-2022).

Esta propuesta, consiste en establecer nuevas condiciones salariales para las personas funcionarios de primer ingreso de la Institución y para aquellas que ya se encuentran nombradas y decidan voluntariamente trasladarse del Régimen del Servicio Civil al nuevo Régimen Autónomo del INA. En este caso únicamente se afectaría las condiciones salariales.

En este mismo orden de ideas, como política salarial, el Reglamento Autónomo de Servicios en su artículo 20, señala como base mínima el percentil 50, producto del Estudio de Mercado Salarial realizado y de acuerdo con la posición relativa y los

parámetros considerados en la metodología propuesta para la retención y atracción del talento humano en el INA.

Para tales efectos, se han considerado los siguientes criterios para establecer la propuesta de salario global:

- La posición salarial en cuanto a las condiciones del mercado.
- La incorporación de los reconocimientos legalmente previstos.
- La consideración de los salarios y condiciones laborales de los funcionarios existentes.
- La previsión de futuros ajustes de mercado según se estimen pertinentes.

Adicionalmente, en función y relación al escalafón salarial se han tomado en cuenta otras consideraciones del entorno y del quehacer propio institucional para reforzar dicha propuesta:

- Principios del empleo público.
- Equiparación salarial entre clases.
- Contención del crecimiento de la planilla para largo plazo.
- Uso de presupuesto ordinario para asumir inversión primeros años bajo escenarios de traslado gradual de Servicio Civil al Servicio Autónomo.
- Estrategia de implementación gradual que priorizará acompañamiento a clase docente, técnicos y operarias.
- Refuerza estrategia de retención, promoción y atracción de docentes para investigar, diseñar, ejecutar y evaluar SCFP de las áreas que planifica la cuarta revolución industrial 4.0.
- Estrategia de implementación no afecta entrega de SCFP.
- Estrategia de implementación no afecta cobertura ni atención de poblaciones y públicos objetivo.
- Estrategia potencia ejecución de nuevos SCFP, mapeo de ocupaciones y poblamiento de estándares del MNC-CR.

#### **4.1. PRINCIPIOS RECTORES PARA NUEVO ESCALAFÓN SALARIAL**

El propósito de establecer principios rectores tiene como objetivo el garantizar el cumplimiento de las disposiciones presupuestarias que respondan al uso eficiente y eficaz de los recursos públicos y al cumplimiento de los criterios de protección, garantías laborales y retribución de las personas trabajadoras del Instituto Nacional de Aprendizaje, así como la competitividad, la productividad y la adaptabilidad de acuerdo con las dinámicas del mercado laboral, la industria 4.0. y los empleos del futuro, asegurando una respuesta oportuna en la prestación de los SCFP.

1. **Contención del gasto:** en la partida de remuneraciones en el mediano y largo plazo.
2. **Igualdad salarial:** debido a que se elimina su variabilidad y dispersión en un mismo puesto.

3. **Principios de legalidad, razonabilidad y proporcionalidad:** equilibrio en las condiciones salariales de los diferentes puestos.
4. **Equidad salarial:** considera niveles de responsabilidad y puestos cuyas funciones sean similares o equivalentes.
5. **Competitividad sistema de remuneración:** que permite retención, promoción y atracción de talento humano ligado a áreas estratégicas que plantea el mercado laboral y la cuarta revolución industrial.
6. **Fortalecimiento de los SCFP:** talento humano idóneo para incrementar capacidad institucional en áreas de investigación, diseño, adquisición de equipo, recursos materiales, ejecución, acreditación y evaluación de los servicios más pertinentes, intensivos en el empleo de cara a la revolución industrial 4.0 y el futuro del trabajo.

#### **4.2. ALCANCES DE LA PROPUESTA DE ESCALAFÓN SALARIAL**

En coordinación con KPMG, la Unidad de Recursos Financieros, la Unidad de Recursos Humanos, la Gestión de Normalización y Servicios de Apoyo, la Gestión Regional, la Unidad de Planificación Institucional y la Gerencia General, se ha determinado que la institución no requiere de recursos adicionales para la aplicación del salario global.

Los recursos presupuestarios identificados para la implementación de esta propuesta son remanentes de diversas subpartidas presupuestarias que no afectan la aplicación de las Directrices H emitidas por el Gobierno Central, la Ley de Fortalecimiento de las Finanzas, regla fiscal y ninguna otra referida a la contención del gasto y uso de los recursos públicos, no se utilizarán recursos del superávit de la Institución y se garantizan los recursos presupuestados de la planilla 2022.

En cuanto al cumplimiento del equilibrio porcentual destinado originalmente para el Sistema de Banca para el Desarrollo y Becas Formación Dual, se mantienen conforme lo indica la ley; asimismo, se garantizan los recursos destinados a las ayudas económicas, becas 21Bis y las provisiones que la Institución debe de mantener por Ley no serán afectadas (Indemnizaciones, Patrocinio, SME, Colegios técnicos, otros).

Referente a los SCFP, los diversos planes institucionales como el Plan Operativo Institucional Anual 2022 y el Plan Estratégico Institucional 2019-2025, los mismos no serán afectados con la aplicación del salario global y permitirán al INA la contratación de personal especializado para la atención de dichos servicios.

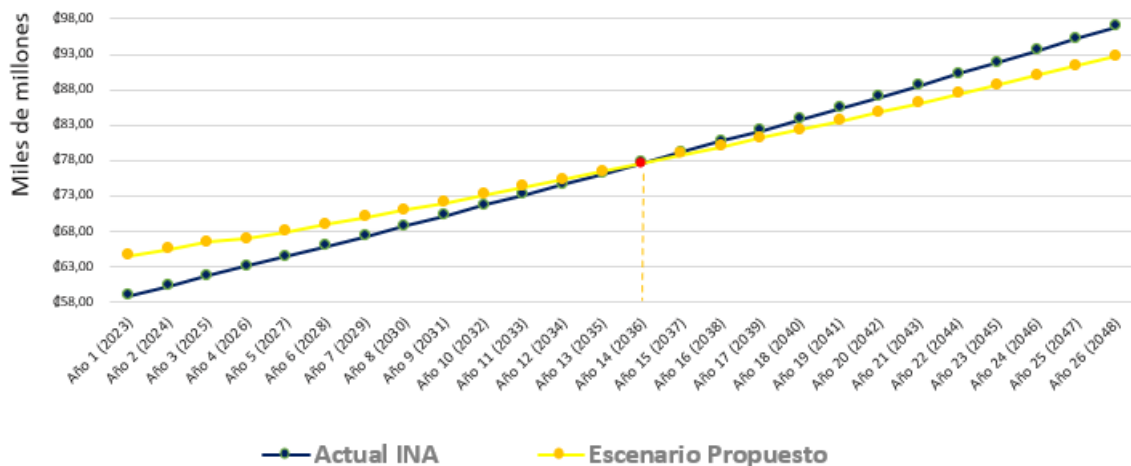
En el caso del reconocimiento por el ejercicio liberal de la profesión, se mantiene la prohibición dentro en aquellas clases que por ley esté determinado

y no se contempla en el salario global el reconocimiento de la dedicación exclusiva ni cualquier otro plus salarial.

#### 4.3. PROYECCIONES ESTIMADAS A PARTIR DE LA PROPUESTA DE SALARIO GLOBAL

- La estimación de trabajadores beneficiados es de 2.259 equivalente a un 73% del total de la planilla.
- Se estima que para la implementación de esta propuesta se requieren para al año 2022 ₡ 2.288 millones de colones.
- El punto de equilibrio se alcanza en el año 14.
- La inversión en la partida de remuneraciones con la aplicación del salario global se estima en 18 mil millones del año 0 al año 13. Y a partir del año 14, se prevé un ahorro al año 26 de ₡ 28 mil millones de colones aproximadamente.
- Para un mayor entendimiento, se puede observar en el gráfico siguiente la curva de comportamiento del gasto del año cero al año 26.

**Gráfico 4. Estimación de la partida de remuneraciones proyectadas al año 26**

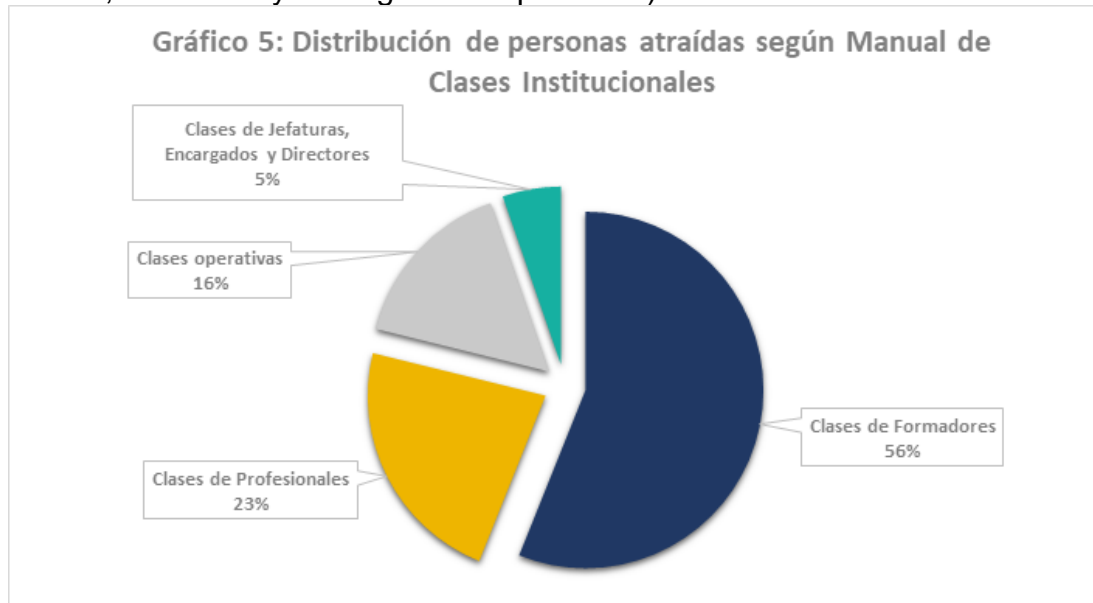


**Fuente:** Elaboración propia con base a proyecciones de KPMG e INA.

En el caso de las personas funcionarias activas en el INA y de acuerdo a la distribución del Manual de Clases Institucional que se estima puedan ser atraídas al nuevo régimen salarial, el 56% corresponde al área sustantiva



(formadores), el 23% corresponde al personal que realiza labores profesionales y técnicas de acompañamiento a los SCFP, el 16% al personal que realiza funciones operativas (conductores, mantenimiento, asistentes, bodegueros, etc) y un 5% a labores estratégicas y tácticas (jefaturas de unidad, directores y encargados de procesos).



**Fuente:** Elaboración propia con base a proyecciones de KPMG e INA.

#### 4.4. ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN RÉGIMEN DE EMPLEO

La institución se plantea una estrategia para la implementación del Régimen de Empleo, por cuanto se ha determinado que se debe ajustar herramientas tecnológicas, manuales de procedimientos, formularios de personal y normativa interna aplicable de acuerdo a las nuevas disposiciones del Reglamento Autónomo de Servicios.

Todo lo anterior se está realizando de manera conjunta entre la Unidad de Recursos Humanos, Asesoría de Comunicación, la Gestión de Tecnologías de la Información y Comunicación, la Gerencia General y cualquier otra unidad que así se requiera.

Así mismo, dicha estrategia traza una capacitación intensiva para las personas funcionarias de la Unidad de Recursos Humanos, así como a los Staff de Recursos Humanos, como voceros de esta implementación institucional, posterior a esta primera capacitación se tiene como propósito continuar capacitando a toda la población INA, en los siguientes temas:

- Reglamento Autónomo del INA.
- Manual de Clases Institucionales.
- Escalafón Salarial - Salario Global.

- Procedimiento para la solicitud de traslado al nuevo régimen.
- Cualquier otro formulario o instrumento necesario para la efectividad del traslado.

Esta capacitación se desarrollará de manera virtual y presencial, en conjunto la Unidad de Recursos Humanos, Asesoría Legal y Gerencia General, brindando un acompañamiento integral a todas las personas funcionarias, para que conozcan sobre la temática señalada anteriormente.

Dicha estrategia de implementación de salario global se realizará de manera gradual con especial atención a clases operativas, técnicas y personas formadoras.

En el siguiente diagrama se detallan las macro tareas a desarrollar para la implementación del salario global en el INA.

**Tabla de N° 2**  
**Estrategia institucional para la aplicación del salario global**

Acciones Implementación	Responsables	Ene	Feb	Marz	Abr	May	Jun	Jul	Agos	Sept	Oct	Nov	Dic
Documentación Oficial	ALEA-URH	■	■										
Ajustes e implementación en el Sistema de Recursos Humanos (SIRH)	URH-USIT	■	■										
Capacitación y Divulgación	URH-ALEA	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Traslado de 1er grupo de claves	URH-PSA	■	■										
Vaciado Plazas vacantes puras	URH		■	■									
Atención solicitudes de traslado	URH			■	■	■	■	■	■	■	■	■	■

**Fuente:** Unidad de Recursos Humanos. INA

#### 4.5. ESCALAFÓN SALARIAL PROPUESTO

De esta forma y de acuerdo con la información obtenida de apartados anteriores, los cálculos realizados para la búsqueda del equilibrio interno y externo y la posición externa deseada, la escala salarial propuesta para los puestos de INA y bajo el esquema de salario global sería la siguiente:

**Tabla de N° 3**  
**ESCALA SALARIAL PROPUESTA**

SALARIO GLOBAL SEGÚN MANUAL DE CLASES INSTITUCIONAL Clases INA	Salario Promedio base INA	Escenario 1 (P50)	Escenario Propuesto
Persona Trabajadora Operativa	306.480,36	403.479,50	464.001,43
Persona Trabajadora Operativa Calificada	340.400,00	410.088,00	471.601,20

<b>SALARIO GLOBAL SEGÚN MANUAL DE CLASES INSTITUCIONAL Clases INA</b>	<b>Salario Promedio base INA</b>	<b>Escenario 1 (P50)</b>	<b>Escenario Propuesto</b>
Persona Conductora 1	320.976,03	433.182,75	485.164,68
Persona Conductora 2	326.800,00	456.330,64	511.090,32
Persona Asistente Administrativa 1	347.426,19	460.247,00	515.476,64
Persona Asistente Administrativa 2	382.388,61	510.000,00	571.200,00
Persona Conductora de Confianza	362.450,00	475.491,00	589.608,64
Persona Secretaria de Confianza	391.000,00	517.204,50	594.785,18
Persona Técnica 1	394.913,79	528.732,00	794.921,23
Persona Técnica 2	465.530,00	585.826,50	820.989,61
Persona Formadora para el Trabajo 1	437.037,79	687.505,81	832.084,51
Persona Formadora para el Trabajo 2	459.600,00	724.719,00	932.966,15
Profesional INA 1	534.050,00	599.176,00	1.003.004,14
Persona Jefatura de Despacho	-	1.230.457,80	1.608.499,40
Persona Asesora Profesional 2	-	865.609,25	1.381.882,00
Persona Asesora Profesional 1	-	865.609,25	1.043.292,00
Profesional INA 1 (con prohibición)	534.050,00	629.134,80	1.100.000,00
Persona Formadora para el Trabajo 3	534.050,00	843.926,34	1.116.104,24
Profesional en Medicina Veterinaria	1.011.291,00	1.226.771,25	1.594.802,63
Profesional INA 2	625.906,42	810.000,00	1.301.636,72
Persona Formadora para el Trabajo 4	625.400,00	920.000,00	1.326.880,00
Profesional INA 2 (con prohibición)	625.400,00	850.000,00	1.366.718,56
Profesional en Enfermería	703.881,00	1.065.950,60	1.455.060,16
Profesional INA 3	-	939.688,28	1.421.286,00
Persona Formadora para el Trabajo 5	-	1.000.000,00	1.431.800,00
Persona Asesora Experta	-	940.925,00	1.520.344,86
Profesional en Medicina	914.658,00	1.389.050,83	1.805.766,07
Persona Encargada 1	702.688,75	1.186.538,00	1.530.499,40
Persona Encargada 2	840.983,33	1.230.457,80	1.589.595,14
Jefatura de Asesoría	893.012,50	1.230.457,80	1.561.214,60
Persona Encargada 2 (con prohibición)	842.950,00	1.291.980,69	1.669.074,90
Persona Directora 1	917.116,67	1.344.747,17	1.960.171,32
Persona Directora 1 (con prohibición)	823.564,29	1.455.000,00	2.058.179,89
Persona Subauditora	1.189.650,00	1.685.000,00	2.287.097,87
Persona Directora 2	976.450,00	1.556.438,15	2.280.369,60
Persona Directora 2 (con prohibición)	976.450,00	1.634.260,06	2.394.388,08
Persona Directora de Gestión	1.193.700,00	2.359.890,00	2.700.178,30

<b>SALARIO GLOBAL SEGÚN MANUAL DE CLASES INSTITUCIONAL Clases INA</b>	<b>Salario Promedio base INA</b>	<b>Escenario 1 (P50)</b>	<b>Escenario Propuesto</b>
Persona Auditora	1.320.150,00	2.628.901,25	2.970.196,13
Persona Directora de Gestión (Con prohibición)	1.193.700,00	2.477.884,50	2.835.187,22
Subgerente	2.329.384,00	2.329.384,00	3.105.205,05
Gerente General	2.348.711,00	2.348.711,00	3.415.725,55
Presidente Ejecutiva	2.931.121,00	4.169.776,00	3.500.000,00

**Fuente:** Manual de Clases Institucional. Código DI-URH-01. JD-AC-10-2022. Enero, 2022.

### ANEXO N° 1

#### Tabla Comparativa

#### Régimen Servicio Civil Vs Régimen Autónomo del INA

<b>Régimen Servicio Civil</b>	<b>Régimen Autónomo del INA</b>
Salario base más pluses	Salario global
Salario Escolar: Retención salarial mensual acumulada	Salario Escolar: Retención salarial mensual acumulada
Derecho de vacaciones corresponde a lo establecido en el RAS artículos 98 y 99 correspondiente a vacaciones anuales, colectivas y proporcionales.	El derecho de vacaciones se mantiene invariable en el nuevo esquema salarial.
Reconocimiento por desempeño (anualidades sin tope)	No hay incremento por reconocimiento al desempeño
Subsidio por enfermedad corresponde a lo establecido en el RAS artículos 92	Subsidio por enfermedad se mantiene invariable en el nuevo esquema salarial.
La compensación por concepto de dedicación exclusiva se mantiene de acuerdo con los porcentajes establecidos por ley y normativa vigente.	No existe la compensación del ejercicio liberal de la profesión por concepto de dedicación exclusiva.
La compensación por concepto de prohibición se mantiene de conformidad con la legislación vigente	Se reconoce como parte del cálculo de la metodología de salario global y aplica a todos los cargos que así lo requieran por ley.

**Fuente:** Propia. Gerencia General.

- XI. Que, de acuerdo con la propuesta desarrollada por la Gerencia General en conjunto con asesoría técnica experta de una empresa especializada y criterio

técnico interno, el nuevo Escalafón Salarial contempla los siguientes principios y condiciones:

- Contención del gasto a partir del punto de equilibrio, lo que representa un ejercicio responsable en materia de las finanzas de la institución.
  - Igualdad salarial, eliminándose variabilidad y dispersión en un mismo puesto.
  - Competitividad mediante un sistema de remuneración que permita la retención, la promoción y atracción del recurso humano idóneo en áreas estratégicas que plantea y proyecta el mercado laboral (cuarta revolución industrial y futuro del trabajo).
  - Fortalece los SCFP: permite una gestión del recurso humano que incremente la capacidad institucional para investigar, diseñar, ejecutar, evaluar y acreditar SCFP de alta demanda ocupacional, según las tendencias del mercado laboral incidiendo de manera directa en el aumento de la empleabilidad de las personas estudiantes del INA, así como en el aumento de la productividad y competitividad del sector productivo.
  - Se utilizarán los recursos ordinarios de la institución, garantizándose en todo momento el cumplimiento de la regla fiscal y la no utilización de superávit.
  - Se garantiza la prestación de los SCFP y la atención oportuna de las diversas poblaciones meta.
  - Se garantiza el porcentaje del presupuesto destinado para el SBD.
  - Se garantiza el presupuesto destinado para dar atención a las previsiones de ley que le aplican al INA.
  - Se mantienen la programación del PAO 2022 y el PEI 2019-2025.
  - Se garantizan los recursos destinados al Fondo Especial de Becas de la EFTP Dual.
  - Se garantizan los recursos destinados para las Ayudas Económicas de las personas estudiantes y para las Becas estipuladas en el artículo 21bis de la Ley N°6868 y sus reformas.
  - Se ejecutará una estrategia de implementación gradual, brindándose acompañamiento especial a las personas funcionarias de las áreas sustantivas.
- XII. Que, en virtud de todas estas consideraciones, resulta propicio, conforme a la legalidad y en apego a la Ley de Fortalecimiento de las Finanzas Públicas, la Regla Fiscal y a los principios de razonabilidad y manejo responsable de las finanzas institucionales la aprobación del Escalafón Salarial del INA, en los términos propuestos durante la sesión.
- XIII. Que, para esta aprobación fueron conocidos, analizados y discutidos los datos presentados por la empresa consultora KPMG en materia de Estudio de Mercado Salarial y sus Escenarios, con el objetivo de cumplir con el mandato de ley y demás normativa regulatoria.

**POR TANTO:****POR UNANIMIDAD DE LAS DIRECTORAS Y LOS DIRECTORES PRESENTES A LA HORA DE LA VOTACIÓN, LA JUNTA DIRECTIVA TOMÓ EL SIGUIENTE ACUERDO:**

**ÚNICO:** APROBAR EL SIGUIENTE ESCALAFÓN SALARIAL DEL INA, EN EL ESQUEMA DE SALARIO GLOBAL, DE CONFORMIDAD CON EL ARTÍCULO 24 DE LA LEY ORGÁNICA DEL INA, LEY NO. 6868 Y SUS REFORMAS, EL REGLAMENTO AUTÓNOMO DE SERVICIO Y EL MANUAL DE CLASES INSTITUCIONAL Y EN EL MARCO DE LA LEY NO. 9931, PRESENTADO POR LA GERENCIA GENERAL MEDIANTE OFICIO GG-65-2022:

**ESCALAFÓN SALARIAL DEL INSTITUTO NACIONAL DE APRENDIZAJE  
SALARIO GLOBAL SEGÚN MANUAL DE CLASES INSTITUCIONAL**

<b>Clases INA</b>	<b>Salario Promedio base INA</b>	<b>Escenario 1 (P50)</b>	<b>Escenario Propuesto</b>
Persona Trabajadora Operativa	306.480,36	403.479,50	464.001,43
Persona Trabajadora Operativa Calificada	340.400,00	410.088,00	471.601,20
Persona Conductora 1	320.976,03	433.182,75	485.164,68
Persona Conductora 2	326.800,00	456.330,64	511.090,32
Persona Asistente Administrativa 1	347.426,19	460.247,00	515.476,64
Persona Asistente Administrativa 2	382.388,61	510.000,00	571.200,00
Persona Conductora de Confianza	362.450,00	475.491,00	589.608,64
Persona Secretaria de Confianza	391.000,00	517.204,50	594.785,18
Persona Técnica 1	394.913,79	528.732,00	794.921,23
Persona Técnica 2	465.530,00	585.826,50	820.989,61
Persona Formadora para el Trabajo 1	437.037,79	687.505,81	832.084,51
Persona Formadora para el Trabajo 2	459.600,00	724.719,00	932.966,15
Profesional INA 1	534.050,00	599.176,00	1.003.004,14
Persona Jefatura de Despacho	-	1.230.457,80	1.608.499,40
Persona Asesora Profesional 2	-	865.609,25	1.381.882,00
Persona Asesora Profesional 1	-	865.609,25	1.043.292,00
Profesional INA 1 (con prohibición)	534.050,00	629.134,80	1.100.000,00
Persona Formadora para el Trabajo 3	534.050,00	843.926,34	1.116.104,24
Profesional en Medicina Veterinaria	1.011.291,00	1.226.771,25	1.594.802,63
Profesional INA 2	625.906,42	810.000,00	1.301.636,72
Persona Formadora para el Trabajo 4	625.400,00	920.000,00	1.326.880,00
Profesional INA 2 (con prohibición)	625.400,00	850.000,00	1.366.718,56

<b>Clases INA</b>	<b>Salario Promedio base INA</b>	<b>Escenario 1 (P50)</b>	<b>Escenario Propuesto</b>
Profesional en Enfermería	703.881,00	1.065.950,60	1.455.060,16
Profesional INA 3	-	939.688,28	1.421.286,00
Persona Formadora para el Trabajo 5	-	1.000.000,00	1.431.800,00
Persona Asesora Experta	-	940.925,00	1.520.344,86
Profesional en Medicina	914.658,00	1.389.050,83	1.805.766,07
Persona Encargada 1	702.688,75	1.186.538,00	1.530.499,40
Persona Encargada 2	840.983,33	1.230.457,80	1.589.595,14
Jefatura de Asesoría	893.012,50	1.230.457,80	1.561.214,60
Persona Encargada 2 (con prohibición)	842.950,00	1.291.980,69	1.669.074,90
Persona Directora 1	917.116,67	1.344.747,17	1.960.171,32
Persona Directora 1 (con prohibición)	823.564,29	1.455.000,00	2.058.179,89
Persona Subauditora	1.189.650,00	1.685.000,00	2.287.097,87
Persona Directora 2	976.450,00	1.556.438,15	2.280.369,60
Persona Directora 2 (con prohibición)	976.450,00	1.634.260,06	2.394.388,08
Persona Directora de Gestión	1.193.700,00	2.359.890,00	2.700.178,30
Persona Auditora	1.320.150,00	2.628.901,25	2.970.196,13
Persona Directora de Gestión (Con prohibición)	1.193.700,00	2.477.884,50	2.835.187,22
Subgerente	2.329.384,00	2.329.384,00	3.105.205,05
Gerente General	2.348.711,00	2.348.711,00	3.415.725,55
Presidente Ejecutiva	2.931.121,00	4.169.776,00	3.500.000,00

**ACUERDO APROBADO EN FIRME POR UNANIMIDAD**

Al ser las dieciocho horas con veintiocho minutos del mismo día y lugar, finaliza la Sesión.

**APROBADA EN LA SESIÓN 05-2022**