

ESTUDIO SALARIAL DE LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA

Año 2009

La formulación de políticas salariales de toda organización considera criterios de equidad interna y competitividad externa y con ello se persigue atraer y retener el personal adecuado para la ejecución de sus procesos.

La utilización de esta encuesta salarial tiene como objetivo conocer de primera fuente la evolución de las prácticas en materia de remuneración en las Instituciones seleccionadas.

Los criterios para realizar la comparación de cada uno de los puestos seleccionados para esta encuesta consisten básicamente en la similitud de funciones, responsabilidades y requisitos académicos que se exigen para desempeñarlo, así como su ubicación en la estructura jerárquica de cada Institución.

Las Instituciones seleccionadas en la muestra obedecen a criterios de atribuciones y similitud en el tipo de puestos y son las siguientes:

INSTITUCIONES SELECCIONADAS PARA LA ENCUESTA AÑO 2009

- Asamblea Legislativa
- Autoridad Reguladora de los Servicios Públicos
- Banco Central de Costa Rica
- Compañía Nacional de Fuerza y Luz
- Corte Suprema de Justicia
- Defensoría de los Habitantes
- Dirección General de Servicio Civil
- Procuraduría General de la República
- Tribunal Supremo de Elecciones
- Universidad de Costa Rica

Como complemento a los criterios para la selección de las Instituciones, adicionamos las siguientes:

Se ha seleccionado a la Asamblea Legislativa por su relación constitucional con la Contraloría General de la República.

La Autoridad Reguladora de los Servicios Públicos, la Defensoría de los Habitantes y el Banco Central de Costa Rica, se seleccionan por la función

reguladora que realizan, pues a pesar de ser en diferentes ámbitos, tiene alguna similitud con la desarrollada por la Contraloría General de la República.

El Tribunal Supremo de Elecciones se considera por ser un Órgano con un rango Constitucional similar al de la Contraloría General de la República, así como por sus similitudes en cuanto a la organización y administración de los recursos públicos asignados por la sociedad costarricense.

La Dirección General de Servicio Civil se considera dentro de la muestra por su naturaleza en el campo de la regulación y gestión de los recursos humanos para 81 Instituciones, 29 Ministerios y el Poder Judicial.

Se incluye dentro de la muestra a la Universidad de Costa Rica, la Compañía Nacional de Fuerza y Luz y la Procuraduría General de la República, al considerar que podrían ser organizaciones de competencia para la atracción del personal de la Institución.

La cantidad de funcionarios con que cuenta cada Institución seleccionada se muestra en el siguiente cuadro:

CUADRO No.1

CANTIDAD DE FUNCIONARIOS POR INSTITUCIÓN

Institución	Cantidad de Funcionarios
Asamblea Legislativa	1000
Autoridad Reguladora de los Servicios Públicos	174
Banco Central de Costa Rica	944
Compañía Nacional de Fuerza y Luz	2050
Contraloría General de la República	616
Corte Suprema de Justicia	9523
Defensoría de los Habitantes	155
Dirección General de Servicio Civil	190
Procuraduría General de la República	243
Tribunal Supremo de Elecciones	1000
Universidad de Costa Rica	7000

Para efectos de este estudio de salarios, del total de clases de puestos de la Contraloría General de la República se consideraron y homologaron los siguientes puestos:

PUESTOS UTILIZADOS PARA LA ENCUESTA AÑO 2009

- Trabajador Auxiliar (Conserje)
- Oficial de Seguridad
- Trabajador Especializado 1
- Supervisor de Seguridad
- Secretaria
- Supervisor Administrativo
- Secretaria de División
- Secretaria de Despacho 2
- Fiscalizador Asistente
- Fiscalizador Asociado
- Fiscalizador
- Jefe de Unidad
- Auditor Interno
- Gerente de Área/Asociado
- Gerente de División
- Subcontralora General
- Contralora General

La política salarial de una organización constituye un factor fundamental de apoyo a la estrategia de recursos humanos y de la organización como un todo. Esta política está conformada por el conjunto de factores monetarios (salariales y extrasalariales) y no monetarios (beneficios no salariales) que la organización brinda a sus colaboradores como contraprestación al trabajo dedicado para la ejecución de los fines de la organización.

Para obtener un balance sobre el equilibrio interno de los salarios de la Contraloría, se utilizaron los datos de la planilla de salarios de la segunda quincena del mes de enero del 2009. Se considera además un detalle de cada uno de los componentes del salario de los puestos, todo esto para determinar su posición dentro de las diferentes clases o niveles salariales. Cabe mencionar que de los 614 funcionarios en total que están en esa planilla, para efectos de promedios de anualidades y puntos en carrera profesional, se excluyen los funcionarios que tienen salario único, por la conformación propia del salario. El total de funcionarios con que se trabaja es de 561.

La información recopilada con la encuesta se presenta por puestos, de modo que para cada uno de ellos se incluye el valor del salario total, el salario

promedio de mercado y un análisis de la ubicación de la Contraloría General de la República respecto del grupo de Instituciones mediante el uso de percentiles.

El equilibrio externo se refiere básicamente a la necesidad de las organizaciones de establecer sistemas salariales que procuren “coherencia externa de los salarios con los mismos cargos de otras organizaciones que actúan en el mercado laboral. El equilibrio externo exige una estructura salarial compatible con el mercado”.¹

Para realizar el análisis de los salarios a nivel externo se consideran salarios totales, lo cual implica que se deben definir algunos supuestos respecto al número de anualidades y puntos de carrera profesional, por lo que se utilizan las condiciones promedio de cada una de las clases seleccionadas para la encuesta, excluyendo como se mencionó anteriormente los datos de los funcionarios que tienen salario único.

En el siguiente cuadro que contiene información referente a los pluses salariales, se observa que instituciones como el Tribunal Supremo de Elecciones, la Corte Suprema de Justicia, la Defensoría de los Habitantes y la Asamblea Legislativa tienen pluses asociados a la ejecución de su labor sustantiva, el pago es generalizado a todos los niveles de puestos con que cuentan dichas Instituciones. Mientras que la Procuraduría General de la República los tiene para los puestos de Procurador A, Procurador B, Procurador Director, Procurador General Adjunto y Procurador General.

¹ Idalberto Chiavenato, *Gestión del Talento Humano*. Mc Graw Hill. , Interamericana de Colombia 2002.

CUADRO No.2
COMPARACIÓN DE PLUSES

Institución	Plus por la realización de su labor sustantiva	Monto o porcentaje	Lo recibe
Asamblea Legislativa	Incentivo Legislativo	Montos de ¢17.801 (8%) a ¢97.728 (12%)	Todos los puestos: de Ujier A a Director Ejecutivo
Contraloría General de la República	Grado de Fiscalización Superior Constitucional	Porcentajes de 15% a 35%	De Fiscalizador Asociado a Contralor General
Procuraduría General de la República	Costo de Vida	Montos congelados desde 1991, de ¢99.360.50 a ¢168.080	Procurador A, Procurador B, Procurador Director, Procurador General Adjunto y Procurador General
	Proh. Procuradores Decreto	Montos congelados desde 1991, de ¢584.270 a ¢1.034.230	
	Retribución Complemento Salarial	Montos de ¢269.250 a ¢603.260	
	Responsabilidad	Montos de ¢124.812.50 (25%) a ¢283.160 (40%)	
Defensoría de los Habitantes	Defensoría de los Habitantes de la República	Porcentajes del 6% al 15%	Todos los puestos: de Trabajador Misceláneo a Defensor
Tribunal Supremo de Elecciones	Grado de Responsabilidad por el Ejercicio de la Actividad Electoral	Porcentajes del 10% al 30%	Todos los puestos: de Auxiliar de Servicios Generales-Trabajador Misceláneo a Magistrado 2
	Sobresueldo por Magistratura	Montos de ¢559.228,18 (44%) a ¢566,443,55 (41%)	Magistrado 1 y Magistrado 2

En cuanto al porcentaje que representa el pago de la anualidad con respecto al salario base, las Instituciones que tienen porcentajes más altos que la Contraloría General de la República son: la Asamblea Legislativa, la Compañía Nacional de Fuerza y Luz y la Defensoría de los Habitantes. El detalle de estos porcentajes se presenta en el siguiente cuadro:

CUADRO No.3
COMPARACIÓN DE AUMENTOS ANUALES POR INSTITUCIÓN

Institución	Mínimo Nivel Ocupacional	Máximo Nivel Ocupacional
Asamblea Legislativa	4,07	3,36
Autoridad Reguladora de los Servicios Públicos	3,00	3,00
Banco Central de Costa Rica	--	--
Compañía Nacional de Fuerza y Luz	6,09	6,55
Contraloría General de la República	3,96	3,24
Corte Suprema de Justicia	2,56	1,94
Defensoría de los Habitantes	4,35	3,50
Dirección General de Servicio Civil	2,56	1,94
Procuraduría General de la República	2,36	1,94
Tribunal Supremo de Elecciones	2,14	1,94
Universidad de Costa Rica	3,00	3,00

Se presenta la información porcentual sobre el salario base, para mantener su base de comparación, aunque el pago por anualidad corresponda a un monto y no a un porcentaje con respecto al salario base.

De los datos que se presentan en el cuadro 4 se puede observar que de los 17 puestos de la Contraloría General de la República, seleccionados para este estudio, 13 se están pagando por encima del promedio del mercado y 4 por debajo del promedio del mercado.

Además al hacer comparaciones relativas, o sea con respecto a los percentiles en los cuales se ubican los puestos, se observa que 13 puestos están ubicados del percentil 50 al 100 y 4 puestos del percentil 20 al 43 y son los siguientes: Oficial de Seguridad, Fiscalizador Asistente, Subcontralor General y Contralor General.

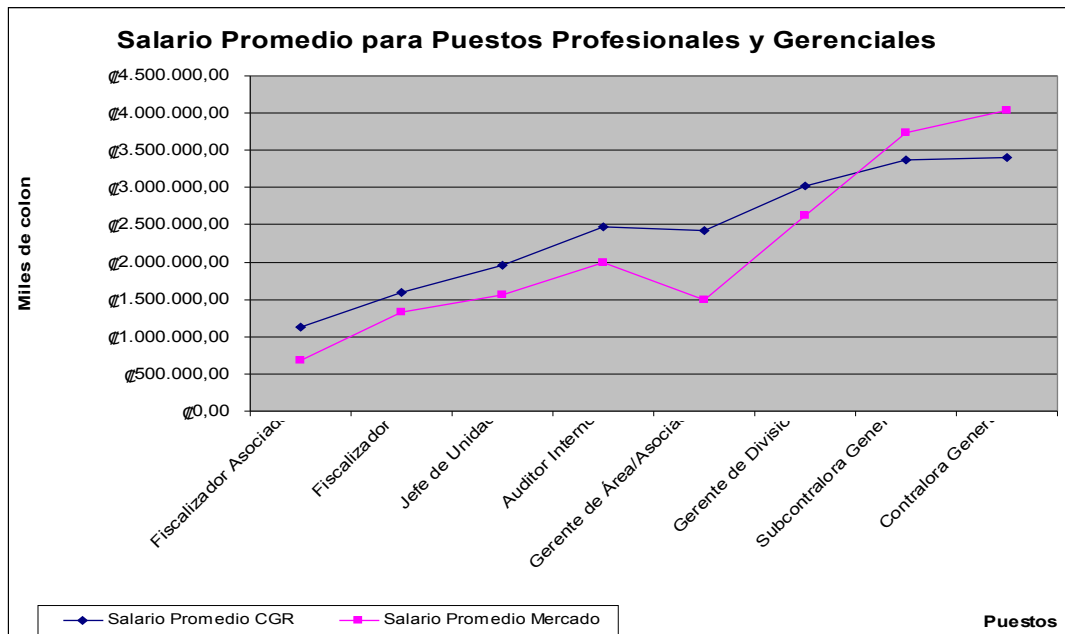
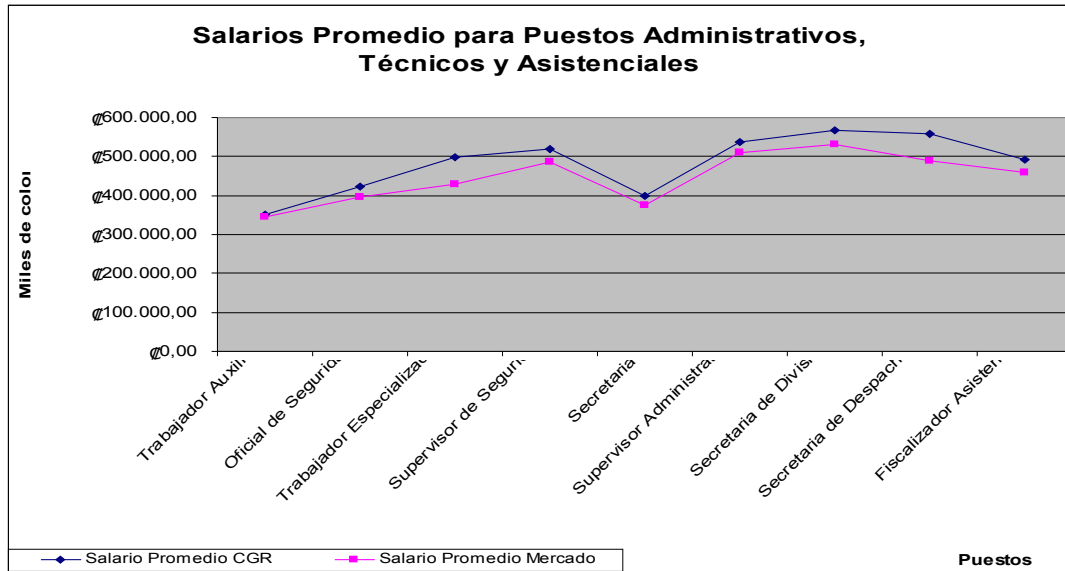
CUADRO No.4
COMPARACIÓN DE SALARIOS Y PERCENTILES POR PUESTO

Puesto	Salario Promedio CGR	Salario Promedio Mercado	Percentil	Salario Unico CGR	Percentil
Trabajador Auxiliar	₡349.726,67	₡346.315,32	90%	₡226.100,00	0%
Oficial de Seguridad	₡422.860,00	₡396.381,16	43%	₡253.800,00	14%
Trabajador Especializado 1	₡499.213,75	₡427.663,30	70%	₡271.900,00	0%
Supervisor de Seguridad	₡517.580,00	₡543.561,21	50%	₡271.900,00	0%
Secretaria	₡398.048,50	₡374.066,10	70%	₡290.400,00	30%
Supervisor Administrativo	₡537.262,50	₡510.710,91	60%	₡308.300,00	0%
Secretaria de División	₡568.388,75	₡530.044,24	50%	₡308.300,00	0%
Secretaria de Despacho 2	₡557.400,00	₡489.873,71	67%	₡326.400,00	22%
Fiscalizador Asistente	₡492.489,57	₡458.824,81	38%	₡338.500,00	25%
Fiscalizador Asociado	₡1.125.949,65	₡679.460,15	100%	₡725.300,00	30%
Fiscalizador	₡1.601.025,30	₡1.323.999,84	90%	₡997.200,00	10%
Jefe de Unidad	₡1.957.800,00	₡1.566.014,24	90%	₡1.644.000,00	60%
Auditor Interno	₡2.477.310,00	₡2.644.947,29	100%	₡2.296.800,00	100%
Gerente de Área/Asociado	₡2.426.520,00	₡1.494.153,00	90%	₡2.296.800,00	89%
Gerente de División	₡3.022.100,00	₡2.616.321,99	88%	₡3.022.100,00	88%
Subcontralora General	₡3.367.385,00	₡3.735.778,01	20%	₡3.505.500,00	40%
Contralora General	₡3.400.130,00	₡4.029.346,32	43%	₡3.868.200,00	43%

La situación antes descrita se grafica a continuación de manera separada para puestos administrativos, técnicos y asistenciales, de igual forma para puestos profesionales y gerenciales.

GRÁFICO 1

COMPARACIÓN SALARIOS PROMEDIO DE CGR Y MERCADO



En relación con el salario único, se muestra que 11 puestos están ubicados del percentil 0 al 30, 2 puestos del percentil 31 al 50 y 4 puestos del percentil 51 al 89.

Adicionalmente y para el caso concreto de la Contralora General y la Subcontralora General, es necesario recordar que desde julio de 2005 estos puestos no perciben un plus denominado "Plus por el ejercicio de la función del Contralor General de la República" y "Plus por el ejercicio de la función de

Subcontralor General de la República” ambos correspondientes al 62% del salario base de cada uno de esos cargos, el cual fue derogado mediante resolución R-CO-76-2005 de las quince horas del quince de julio del dos mil cinco.

Lo expuesto hasta ahora no necesariamente significa que dentro de las clases de puestos no existan funcionarios que estén recibiendo un salario superior o inferior al promedio de mercado, producto del pago de pluses según se observa en el cuadro siguiente:

CUADRO No.5

DISTRIBUCIÓN INTERNA DE SALARIOS RESPECTO AL EQUILIBRIO EXTERNO

Puesto	Funcionarios con Salario Menor al Promedio de Mercado		Funcionarios con Salario Mayor al Promedio de Mercado		Total de Funcionarios por Nivel
	No.	%	No.	%	
Trabajador Auxiliar	8	44	10	56	18
Oficial de Seguridad	2	18	9	82	11
Trabajador Especializado 1	0	0	8	100	8
Supervisor de Seguridad	3	60	2	40	5
Secretaria	11	55	9	45	20
Supervisor Administrativo	0	0	2	100	2
Secretaria de División	1	25	3	75	4
Secretaria de Despacho 2	0	0	1	100	1
Fiscalizador Asistente	23	49	24	51	47
Fiscalizador Asociado	0	0	101	100	101
Fiscalizador	19	8	230	92	249
Jefe de Unidad	0	0	9	100	9
Auditor Interno	1	100	0	0	1
Gerente de Área/Asociado	0	0	6	100	6
Gerente de División	--	--	--	--	--
Subcontralora General	1	100	0	0	1
Contralora General	1	100	0	0	1
Total de funcionarios	70		414		484

Los percentiles² salariales en los cuales a la Institución le interesa ubicar sus salarios de acuerdo con el Sector Público, corresponderán a criterios determinados en función de los costos que implican los procesos de selección y la curva de aprendizaje que se requiere para desempeñarlo en condiciones óptimas.

Para analizar los salarios únicos que tiene la Contraloría General de la República, se hizo la homogenización respectiva con los datos que brinda el estudio SEIS de la empresa Pricewaterhouse Coopers y se tomaron los datos de los resultados del II semestre del 2008. En el siguiente cuadro se presentan los percentiles de los salarios únicos comparados con el sector público (encuesta) y con el sector privado (datos de Price), igualmente se presentan los percentiles de los salarios más pluses en los dos escenarios.

CUADRO No.6

COMPARACIÓN DE PERCENTILES

Clase	Salario Único vrs Público	Salario Único vrs Privado	Salario con Pluses vrs Privado	Salario con Pluses vrs Público
Trabajador Auxiliar	0%	75%	<75%	50%
Oficial de Seguridad	14%	50%	<75%	43%
Trabajador Especializado 1	0%	50%	<75%	70%
Supervisor de Seguridad	0%	25%	<75%	50%
Secretaria	22%	>25%	<50%	67%
Supervisor Administrativo	0%	>25%	<50%	60%
Secretaria de División	0%	>25%	<50%	50%
Secretaria de Despacho 2	22%	>25%	>25%	67%
Fiscalizador Asistente	25%	>25%	<50%	38%
Fiscalizador Asociado	30%	<50%	<25%	100%
Fiscalizador	10%	>25%	<75%	90%
Jefe de Unidad	60%	>25%	>25%	90%
Auditor Interno	100%	<25%	>25%	100%
Gerente de Área/Asociado	89%	<25%	>25%	90%
Gerente de División	88%	--	--	88%
Subcontralora General	40%	<25%	<25%	20%
Contralora General	43%	>25%	>25%	43%

El salario único del Auxiliar de Fiscalizador es de ¢208.300.00

² Los percentiles son medidas de posición que nos permite determinar cuántos salarios se encuentran por debajo o por encima de la observación que se está utilizando como punto de referencia. Juan Antonio Morales Arrieta, Néstor Fernando Velandia Herrera, Salarios, Estrategia y sistema salarial o de compensaciones, McGraw-Hill Interamericana, S.A.1999.

En el siguiente cuadro se muestra por clase de puestos la cantidad de funcionarios que su remuneración es bajo el sistema de salario único en la Contraloría General de la República:

CUADRO No.7
FUNCIONARIOS CON SALARIO ÚNICO

CLASE	CANTIDAD DE FUNCIONARIOS
Oficial de Seguridad	3
Conductor	1
Secretaria	6
Trabajador Especializado 2	1
Secretaria de Área/Unidad	1
Supervisor Administrativo	1
Auxiliar de Fiscalizador	10
Fiscalizador Asistente	10
Fiscalizador Asociado	4
Fiscalizador	1
Asesor B	1
Gerente de Área /Asociado	10
Gerente de Despacho	1
Gerente de División	3
Total	53

Como otro elemento que se consideró de importancia para analizar, se refiere a las Asociaciones Solidaristas y al aporte patronal que se realizan a las mismas. De las 11 Instituciones seleccionadas para este estudio, se observa que 8 Instituciones cuentan con este beneficio, en 4 de ellas el aporte del funcionario es del 5% sobre el salario base y las 4 restantes el aporte es del 3% sobre el salario base.

Mientras que el aporte del patrono en las 8 Instituciones es variado y va del 1% al 8.33% sobre el salario base de los funcionarios.

CUADRO No.8
COMPARACIÓN DE ASOCIACIONES SOLIDARISTAS POR INSTITUCIÓN

INSTITUCIÓN	APORTE DEL PATRONO	APORTE DEL FUNCIONARIO
Asamblea Legislativa	5,33%	5,00%
Autoridad Reguladora de los Servicios Públicos	--	--
Banco Central de Costa Rica	5,33%	5,00%
Compañía Nacional de Fuerza y Luz	8,33%	5,00%
Contraloría General de la República	3,00%	3,00%
Corte Suprema de Justicia	2,33%	3,00%
Defensoría de los Habitantes	2,00%	3,00%
Dirección General de Servicio Civil	1,00%	3,00%
Procuraduría General de la República	--	--
Tribunal Supremo de Elecciones	3,00%	5,00%
Universidad de Costa Rica	--	--

Otro elemento importante que se analizó en este estudio tiene que ver con el pago de carrera profesional, el cuadro siguiente muestra el valor del punto por concepto de carrera profesional que se paga en las Instituciones analizadas:

CUADRO No.9

COMPARACIÓN DEL VALOR DEL PUNTO DE CARRERA PROFESIONAL POR INSTITUCIÓN

Institución	Valor del Punto
Asamblea Legislativa	₡1.685,00
Autoridad Reguladora de los Servicios Públicos	₡1.685,00
Banco Central de Costa Rica	--
Compañía Nacional de Fuerza y Luz	--
Contraloría General de la República	₡1.620,00
Corte Suprema de Justicia	₡1.893,00
Defensoría de los Habitantes	₡1.685,00
Dirección General de Servicio Civil	₡1.685,00
Procuraduría General de la República	₡1.685,00
Tribunal Supremo de Elecciones	₡1.685,00
Universidad de Costa Rica	--

Como se puede observar hay 3 Instituciones que no pagan carrera profesional y de las 8 Instituciones que pagan por este concepto, en 6 el valor del punto es de ₡1.685, mismo que decreta el Servicio Civil, en la Corte Suprema de Justicia está en ₡1.893 y en la Contraloría General de la República está en ₡1.620.

En el anexo 1 se presenta el análisis detallado de los salarios de las Instituciones seleccionadas por puesto, en términos globales y considerando el desglose de dichos salarios, los salarios promedio de mercado y la ubicación en términos de percentiles del salario de la Contraloría General de la República.

En el anexo 2 se presenta un resumen de los puestos utilizados para la homologación realizada en cada una de la Instituciones encuestadas, así como la homologación de puestos realizada con la empresa Pricewaterhouse Coopers.

En el anexo 3 se presenta información general, los beneficios y la política salarial de cada Institución encuestada.

RECOMENDACIONES

Una vez analizada la información anterior y atendiendo criterios de razonabilidad y uso adecuado de los recursos públicos asignados a la Institución, se requiere realizar los siguientes ajustes para atender desequilibrios internos:

1. Aumentar los montos asignados como salarios únicos, ya que los percentiles en que se ubican tanto dentro del sector público como del sector privado de referencia en esta encuesta, están muy bajos y eso perjudica atraer y retener candidatos idóneos para desempeñarse en la Contraloría General de la República.
2. Valorar la situación de los salarios del nivel gerencial de la forma que se ha venido realizando desde el estudio anterior en que dichos salarios deben ubicarse en un rango entre el percentil 80 y 95.
3. Retener y valorar más adelante los ajustes recomendados, dado que con la actual situación de crisis mundial y nacional no resulta procedente hacer los ajustes en este momento.