

## **ACTA DE LA SESIÓN ORDINARIA DEL CNS N° 5753 (19-2023)**

Acta número cinco mil setecientos cincuenta y tres, correspondiente a la sesión ordinaria celebrada por el Consejo Nacional de Salarios, a las dieciséis horas con quince minutos del veintinueve de mayo del dos mil veintitrés. Esta se efectúa, bajo la modalidad presencial en las instalaciones de la Dirección de Asuntos Laborales (Sala de Arbitraje), Ministerio de Trabajo y Seguridad Social / Centro Comercial Tournón y grabada con la herramienta Zoom, procurando en lo posible que los datos, sean completos de ubicación e intercambio visual y verbal de los señores/as directores/as de forma que, se garantice la integridad de los principios de simultaneidad, colegialidad y deliberación, que conducen a la expresión de la voluntad de este Consejo. Los directores y directoras son conscientes, que aún persisten algunas limitaciones, para cumplir plenamente con las exigencias indicadas por la legislación para las sesiones, de los cuerpos colegiados. La sesión es presidida por el señor Martín Calderón Chaves, en calidad de presidente del Consejo. La sesión cuenta con la asistencia de los/as siguientes directores/as.

**POR EL SECTOR ESTATAL:** Sandra Mongalo Chang, Eduardo Prado Zúñiga y Luis Fernando Salazar Alvarado.

**POR EL SECTOR LABORAL:** Dalis Ramírez Zamora, Dennis Cabezas Badilla y Edgar Morales Quesada.

**POR EL SECTOR EMPLEADOR:** Martín Calderón Chaves y Antonio Grijalba Mata.

**DIRECTORES/AS AUSENTES:** Frank Cerdas Núñez y Marco Durante Calvo, por el Sector Empleador, con la debida justificación.

**SECRETARIA:** Isela Hernández Rodríguez

**INVITADOS:** Master Edgar Arias Freer y Master Mariela Murillo Víquez de la División de Gestión y Desarrollo, del Banco Central de Costa Rica.

### **CAPITULO I. REVISIÓN Y APROBACIÓN DEL ORDEN DEL DÍA.**

**ARTÍCULO 1:** Revisión y aprobación del orden del día de la Sesión N° 5753-2023.  
Aprobación de Acta No. 5752 del 22 de mayo de 2023.

### **1.Asuntos de Presidencia**

- Programación de la sesión extraordinaria, para el miércoles 31 de mayo de 2023.
- Audiencia de los señores Master. Edgar Arias Freer y Master Mariela Murillo Víquez, de la División de Gestión y Desarrollo, del Banco Central de Costa Rica- Proceso de Planificación Estratégica del Consejo Nacional de Salarios.

### **2.Asuntos de Directores y Directoras**

### **3.Asuntos de la Secretaría**

- Cooperación externa para la elaboración de una guía de perfiles ocupacionales, con enfoque de género.

El presidente Martín Calderón Chaves dice: Buenas tardes a todos y todas, damos inicio con la sesión 5753, realizada hoy 29 de mayo de 2023, a las 4: 15 p.m., en forma presencial, en las instalaciones de la Dirección de Asuntos Laborales (Sala de Arbitraje) del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Centro Comercial Tournón, ¿estamos de acuerdo con el orden del día?.

#### **ACUERDO 1.**

Se aprueba, por unanimidad, el orden del día de la sesión N° 5753, luego que éste fuera comentado por los señores/as directores/as.

### **CAPÍTULO II. APROBACIÓN DEL ACTA N° 5752 DEL 22 DE MAYO DE 2023.**

**ARTÍCULO 2.** Aprobación del Acta N° 5752 del 22 de mayo de 2023.

#### **ACUERDO 2.**

Se acuerda por unanimidad aprobar el Acta N° 5752 del 22 de mayo de 2023, con las observaciones de los señores directores. El director Antonio Grijalba Mata, se abstiene por encontrarse ausente, en la sesión del 22 de mayo de 2023.

### **CAPITULO III. ASUNTOS DE PRESIDENCIA.**

#### **ARTÍCULO 3.**

**Punto 1.** El presidente Martín Calderón Chaves dice: En asuntos de presidencia, tenemos la sesión del próximo miércoles, para la audiencia de la directora de la OIT en Costa Rica.

La secretaria de este Consejo Isela Hernández Rodríguez dice: Sería agendar, enviamos una nota, indicando sobre las inquietudes que tiene este Consejo, sobre el proceso de cooperación, entonces asistiría la directora acompañada de 3 asesores de la OIT y del señor Gerson Martínez que está en Costa Rica y que coordinarán con los sectores una fecha, para que puedan conversar con él asuntos de interés, pero el miércoles van a estar los 4 por aquí.

La directora Sandra Mongalo Chang dice: ¿Será posible que nos hagan una presentación?.

La secretaria de este Consejo Isela Hernández Rodríguez dice: Muy difícil, porque es la directora de la OIT, la que viene y a lo que entiendo, con una presentación del proyecto como tal, la nota se hizo con la finalidad de hacer un conversatorio, entonces en todo caso, si le puedo decir a Gerson que él como técnico nos hiciera esta presentación, pero creo nos repetiría la que nos hizo en el taller, que es en términos generales, los pilares que hay, que somos parte de los cuatro países, algo así.

El director Luis Fernando Salazar Alvarado dice: Yo sugiero tener un conversatorio entre nosotros, y ponernos de acuerdo en algunos aspectos básicos y estratégicos referentes a los temas que nos interesa tratar con los representantes de la OIT.

El director Dennis Cabezas Badilla dice: Yo creo que esa reunión es para solicitar total y absoluta claridad sobre el Proyecto en su dimensión total, pues no sabemos qué es el Proyecto, cuánto vale, como se va a administrar, cuánto tiempo le queda al Proyecto; esos temas son los que doña Elena (la directora de la O.I.T. en nuestro País) debería aclararnos.

Después de esas aclaraciones tendríamos que entrar, en los demás detalles formales y operativos, a trabajar con don Gerson Martínez.

Algo que, a mí, si me queda claro es que ese Proyecto es para fortalecer al C.N.S. como Consejo y que este Proyecto es también para que los Sectores puedan presentar propuestas de Sector para fortalecerse, como tales, dentro de las actividades del C.N.S.

El presidente Martín Calderón Chaves dice: Estamos de acuerdo en sesionar extraordinariamente el miércoles 31 de mayo de 2023, para recibir en audiencia a la señora Elena Montubio, Directora Oficina OIT, para América, Haití, Panamá y República Dominicana y acompañantes, para tratar asuntos relacionados con el proceso de cooperación técnica, que está brindado la Organización Internacional del Trabajo (OIT)?.

### **ACUERDO 3.**

Se acuerda por unanimidad realizar una sesión extraordinaria de este Consejo, el miércoles 31 de mayo de 2023, para recibir en audiencia a la señora Elena Montubio, Directora Oficina OIT, para América, Haití, Panamá y República Dominicana y acompañantes, para tratar asuntos relacionados con el proceso de cooperación técnica, que está brindado la Organización Internacional del Trabajo (OIT), a las 4: 15 p.m., en las instalaciones de la Dirección de Asuntos Laborales (Sala de Arbitraje) del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Centro Comercial Tournón. San Francisco, Calle Blancos.

**Punto 2.** El presidente Martín Calderón Chaves dice: Tenemos la audiencia con el Master Edgar Arias Freer y Master Mariela Murillo Víquez, de la División de Gestión y Desarrollo, del Banco Central de Costa Rica, en ocasión al Proceso de Planificación Estratégica del Consejo Nacional de Salarios. Hagamos un cambio en el orden del día, veamos el asunto de la secretaría.

El presidente Martín Calderón Chaves dice: Seguimos con la audiencia de los señores del Banco Central, si antes no tienen alguna sugerencia.

El director Eduardo Prado Zúñiga dice: Creo que ellos vienen preparados, de la estrategia que nos van a indicar y que debemos de seguir, prácticamente, es conocido, desde el día que estuvieron por acá.

El presidente Martín Calderón Chaves dice: Muchas gracias por asistir hoy, mi nombre es Martín Calderón, el presidente del Consejo, tuvimos la buena noticia de parte de doña Hazel Valverde, gerenta del Banco Central de Costa Rica, de la cooperación que ustedes, van a brindar a este Consejo, para llevar a cabo el plan estratégico, la idea es que ustedes, nos plateen cuál va a ser el proceso, que requieren de nosotros como Consejo, que documentación, cuántas sesiones vamos a necesitar, si son presenciales, mixtas, virtuales y de atender las consultas de los compañeros y compañeras de este Consejo. Tienen la palabra ustedes.

Sr. Edgar Arias Freer dice: Sí, efectivamente nosotros conversábamos sobre la dinámica y depende más bien de las actividades de ustedes, cuántas sesiones podemos organizar, cuánto apoyo podría tenerse de nuestra parte, si se necesita de alguna área externa, si usáramos el

espacio exclusivamente de sesiones del Consejo, creo al rato se nos hace muy largo y les vamos a quitar tiempo de las sesiones, lo cual la ruta es, probablemente dedicarlos a algunas sesiones extraordinarias, la ventaja de hacerlas en virtual o algún mixto, es que en virtual si los participantes cada uno tiene una computadora, ahora si tenemos muchas herramientas, que nos permiten capturar la interacción, de lo que las diferentes personas piensan. Ahora si el objetivo es producir ese nuevo plan estratégico, también es prioridad que exista documentación de eso, que haya bitácoras del proceso, entonces la pregunta es, quién nos puede colaborar con esa parte de ir produciendo los documentos intermedios.

En los documentos de sesiones, si existen muchas herramientas, que puede ir capturando tanto ideas como el análisis de lo que ustedes vean y hay diferentes pasos y si se tuviera que hacer lo más resumido posible, se pensaría que se necesitan al menos 4 sesiones de trabajo, porque una de ellas y hoy podría que hagamos la primera, la pregunta es del plan estratégico anterior, que se ha logrado y que no se ha logrado y porqué, eso ya nos empieza a dar pistas de por dónde estamos. Lo que se ha logrado tiene 2 aristas, una es muy sencilla y la otra es complicada, la sencilla es lo que dijimos, que íbamos a hacer y eso es darle ckeck, la pregunta es y lo que se hizo realmente aportó al objetivo, que se buscaba y eso no es necesariamente es darle ckeck, porque en el ejemplo que poníamos la vez pasada de, que se quiere correr una maratón y se establecen los detalles y al rato se hizo todo y no logró correr la maratón, porque no logró obtener al condición física para hacerla; entonces no por hacer las cosas, realmente se alcanzó un resultado, entonces la primer pregunta es, que se hizo y la segunda que resultado obtuvimos y el otro componente es, que hay cosas, que del todo no se pudieron hacer y entonces se tienen algunas pistas, de por dónde puede ir mejorando, esa sería como una primer sesión, entonces se podría juntar con el famoso FODA, agrupándolo de manera ordenada, es decir primero el ambiente externo y después el ambiente interno, entonces la pregunta ahí sería que oportunidades y amenazas, ven ustedes ahora en el entorno para lograr los objetivos, que quieren ver y dadas esas oportunidades y amenazas que fortalezas, tienen hoy para poder aprovechar y desarrollar las oportunidades y que debilidades tienen que les impediría poder usar esas oportunidades o más bien, que se les materialicen amenazas que ustedes no quisieran y a partir de ahí, entonces ya empezamos a tener los elementos de insumo, para poder entrar a la planificación como tal, la planificación pura, que es ver cuáles de esas oportunidades podemos aprovechar, cuáles acciones concretas podemos poner y en qué plazo, que esperamos que esto nos produzca y en cada una de esa sesiones, le vamos dando planeamiento, esto es básicamente para poder generar lo principal, que sería el plan estratégico.

Después de ahí, qué tanto lo puedan aterrizar, es sí queremos ir a una segunda etapa, que es hacer una planificación detallada y hablar de un plan práctico o un plan de operaciones, pero eso dependerá de ustedes, hasta donde quieran realmente llegarlo, normalmente uno logra en un solo ciclo de planeamiento, de cambio metodológico abarcar todas las diferentes etapas y

una primera podría ser, sacarlos de un plan que ya teníamos para obtener una versión mejorada que desde el punto de vista metodológico, ya nos lleve a un segundo nivel y después entrar al proceso, podríamos estar hablando de aproximadamente 4 sesiones de trabajo, si fueran virtuales podemos capturar todos los insumos y podemos darles algunas plantillas y que alguien nos colabore en ir armando documentos, con base en esos insumos y en esas plantillas para así adelantar el proceso.

Eso lo que produce más valor agregado, es el intercambio de opiniones, hay grupos que muy rápidamente logran llegar a un consenso y hacer las sesiones relativamente cortas, a veces el temor que a uno le genera es el famoso falso consenso, pero en una sesión donde se tiene gente, con diferentes maneras de ver las cosas y pensamientos son aproximadamente de 1 hora, hacerlas muy largas se dispersa el tema, entonces sesiones de 1 hora, hora y media a lo sumo y a partir de ahí ir programando y también ver el avance y ustedes van midiendo conforme se vaya avanzando.

El director Luis Fernando Salazar Alvarado dice: Completando lo que está diciendo, hay dos elementos, uno que es la valoración del plan anterior, que nos permite tener un estado de la situación del avance que se tuvo en la implementación de dicho plan y el otro es, que para nosotros tomar decisiones, es importante conocer más del estado actual del Consejo y su apoyo técnico (llámese de la dirección o departamento de Salarios), necesitamos saber la parte tecnológica que tienen, los recursos humanos y económicos que se tienen, posibles demandas o requerimientos del entorno, para con base en ello tener un diagnóstico, que junto con la valoración del plan, nos permita partir de ahí, para construir visión más acertada, porque si no tenemos las posibilidades reales en la parte de implementación se nos complica, que debemos tener un encuadre del apoyo del Consejo, para poder empatar con esa sesión, que también tendría que ser una mezcla, de los que ya tuvieron más experiencia en cuanto al plan anterior, que lo hicieron y les dieron seguimiento, junto con los compañeros del área técnica que les ha correspondido la implementación de ese plan y hacer un trabajo que nos permita hacer esa visualización más asertiva.

Sr. Edgar Arias Freer dice: Efectivamente, uno esperaría que la parte de fortalezas y debilidades todo eso salga, o sea que ustedes digan aquí tenemos esto, pero no tenemos los suficientes recursos para poder implementarlo, entonces que podemos hacer con respecto a eso, algunas cosas podrán estar a corto plazo y otras no y a partir de ahí ir determinando lo que se puede hacer.

La directora Sandra Mongalo Chan dice: ¿Entonces la primera actividad sería hacer el plan?.

Sr. Edgar Arias Freer dice: Entonces yo diría más bien, que la primera actividad sería, a partir del plan interior que ustedes tienen vigente, que ustedes nos cuenten, cuál es el análisis del logro de esa estrategia, que tan efectiva fue y partir de ahí, que vemos en el ambiente externo oportunidades o amenazas.

La directora Sandra Mongalo Chang dice: Sí porque nosotros 3 y creo que Dalis no estuvimos cuando se hizo y se implementó ese plan y sé que ellos tienen ya conocimiento de sí se hizo o no se hizo y que se hizo.

Sr. Edgar Arias Freer dice: El resultado puede ser muy variado, se trató de hacer eso y no se concretó, eso también da señales, que creímos que iba a funcionar y no funcionó.

La directora Sandra Mongalo Chang dice: Entonces hay que ir inventarlo.

Sr. Edgar Arias Freer dice: Es importante que, a partir del plan anterior, se tenga un diagnóstico de la estrategia, incluso podría ser, que una primera sesión sea de revisar ese plan y ver cuáles son las oportunidades y amenazas que se ven, producto de dónde estamos hoy, eso en una primera sesión.

Sra. Mariela Murillo Víquez dice: Ese es el primer ejercicio, que veíamos la vez pasada, eso que don Edgar describe es el pensamiento estratégico, es empezar a hacernos todas esas preguntas, que logramos, que no logramos, por dónde estamos, por dónde nos vemos, entonces esta parte de poder hacer el análisis del presente, es decir los objetivos estratégicos, que ustedes tienen presentes no se alcanzaron, por qué no se alcanzaron y tratamos de hacer un diagnóstico y lo pueden hacer entre ustedes, nosotros sacamos las matrices, que nos habían proporcionado y estuvimos viendo los objetivos estratégicos y es muy importante que lo hagan porque eso define, que se alcanzó o que no se alcanzó y tenemos claro que etapas superamos o que etapas todavía, no hemos logrado superar.

Sr. Edgar Arias Freer dice: Da señales importantes, por ejemplo, si algo no se logra, por qué no se logró, porque no se tenían los recursos y ya se empiezan a ver amenazas y cuando empezamos a ver fortalezas y amenazas, como podemos limitarlas a nuestra realidad y partir de ahí se hacen los ajustes.

El director Dennis Cabezas Badilla dice: Primero agradecerles. Yo creo que 4 sesiones son pocas, para lo que yo conozco del Consejo y me parece que si debemos de pensar que no sea solamente el plan estratégico como plan estratégico sino algunas sesiones de como operativizamos muchas de las acciones. O sea, yo le diría que no pienso en menos de 8 sesiones y en esas sesiones pienso y estoy hablando a título personal yo soy un poco reacio

para la virtualidad 100 por ciento, a mí me parece que la virtualidad tiene sus ventajas pero tiene enormes desventajas y en ese aspecto me parece que estaría pensando son 6 virtuales y 2 presenciales y que esas presenciales sean como las que validan los acuerdos que se vayan logrando, porque lo que me preocupa que todo quede ahí ahora que se menciona el tema de lo que no se logró, yo pienso que eso no se logró porque no tuvimos tiempo para la operatividad, porque de pronto en un plan estratégico no podemos obviar que aunque en ese momento no se tengan recursos materiales o recursos financieros, no impide que usted en el plan operativo fije como obtener esos recursos necesarios para el logro, y no simplemente que los deje en el aire, creo yo que nos pasó a nosotros, Entonces si me parece que por ahí deberíamos y creo que son cosas que ustedes mismos con la experiencia de ustedes pueden valorar, porque yo no me acuerdo si efectivamente, si ese plan salió antes o salió después a lo que llamamos la propuesta de la cajitas, el que hicimos en con la OIT, allá en Santo Domingo, ahí hay otro insumo que hasta ahora yo lo recuerdo, porque también recuerdo que, si se avanzó mucho ahí, en temas de decir aquí tenemos una amenaza, una oportunidad, etc., además, sería importante también conocer esa propuesta, no sé si es hijo del plan estratégico del IICA o después el IICA más bien para ver como hacíamos. No quiero abusar de sus bondades, pero si les rogaría que tengan esa disponibilidad de llevarnos el control a nosotros mismos, porque creo que ustedes deberían hacerlo y ver la necesidad de mayor tiempo y vernos un poco en esas actividades presenciales para ir armando, lo que ya se ha ido aportando, que lo pasen en limpio y póngale la firma, para ir avanzando. Muchas gracias.

La directora Sandra Mongalo Chang dice: Yo quería consultarles a ustedes. Sé que existe este plan estratégico, pero mi pregunta es, sí ese planeamiento partió de lo adecuado, porque muchas veces podemos poner un monto de cosas y que es un plan estratégico y realmente no lo y ponemos cosas que la ley ni siquiera nos obliga a hacer, no hay norma que nos exija a hacer esto. Entonces a mí me gustaría también saber desde ese punto de vista que tan prudente es salir en primera instancia salir con este planeamiento estratégico ya realizado, no digo que está mal, quisiera creer que partió de la documentación y de la información adecuada para iniciar un proceso de planeamiento estratégico. Por otro lado, este Consejo no tiene recursos, pero que igual eso no nos puede impedir hacer un planeamiento estratégico, porque eso podría ser la herramienta que nos permita a nosotros buscar esos recursos y que se nos asignen, es una oportunidad para el Consejo también tener un documento de estos para poder respaldar que el Consejo requiere también de recursos económicos; entonces esos serían los 3 puntos que yo estaría sacando aquí al aire y me parece necesario y prudente saber del planeamiento.

Sr. Edgar Arias Freer dice: Vamos a ver, el ejercicio, tal vez para ponerlo en términos mejor utilizados, cualquier ejercicio de planeamiento estratégico, busca al menos contestar 2 preguntas, ubiquemos la estrategia como un mapa, ustedes llegan y me dicen ahora, necesitamos un mapa, la primera pregunta es, dónde estamos, ese dónde estamos puede ser



que ustedes vinieran siguiendo un mapa y lo venían siguiendo bien y vinieron aquí y dicen pero aquí donde llegamos, no es donde queríamos estar, algo paso con el mapa, ese es un primer insumo, la otra es que ustedes dijeran teníamos un mapa pero la verdad es, que no lo veníamos siguiendo, lo hicimos pero nosotros nos fuimos por otro lado y estamos aquí, entonces ya tenemos 2 insumos y la siguiente es hacia donde vamos, entonces estamos aquí pero si no sabemos para donde vamos, se puede seguir cualquier camino, entonces son las 2 preguntas fundamentales, dónde estoy y para dónde voy, entonces el mapa es el plan estratégico.

Ahora claramente, si el plan estratégico es suficientemente amplio o muy general, al rato tampoco me lleva a ningún lado, entonces si tiene, que tener algún nivel de detalle, que me permita ir siguiendo el camino y es importante saber, cuántos de los posibles ítems que nos vayamos a plantear, podemos alcanzar y eso nos puede ir ayudando a mejorar, conforme pase el tiempo, el plan vigente lo que, nos da es insumos, para ver si nos sirve o no y llegamos aquí.

Yo coincido también en que, pueda ser que usted establezca un plan de trabajo, que no tiene capacidad de desarrollarlo, pero que, es bueno y al menos le debería de servir, para ir a pedir los recursos y al menos tener una herramienta, para decir esto es lo que, me piden que haya, esto es lo que quiero plantear para hacerlo, pero necesito recursos y con esos recursos al rato no se logra hacer todo, pero al menos una parte, pero tengo que tener la herramienta para solicitarlo. En todo plan, hay una famosa dupla plan-presupuesto o sea usted planifica y tiene un presupuesto, siempre tiene que haber un presupuesto.

La secretaria de este Consejo Isela Hernández Rodríguez dice: Nosotros en la secretaría somos 9 profesionales, esto es prioritario y todo lo que demande el Consejo, para nosotros siempre va a ser una prioridad, entonces cuente con el recurso, si ocupamos a los 8 de alguna forma tendremos que sacar a los 8, pero cuenten con el recurso primero, para ir formando productos intermedios en las matrices, que ustedes me digan, desde ya se convirtieron en nuestros jefes también, en materia de planeamiento, en los plazos y la hora que usted me diga, lo tenemos que hacer, yo tampoco soy partidaria, que somos poquitos, la frase más trillada es esa y de verdad que no la comparto, o sea no tenemos recursos, no hay equipo, no hay materiales, es cierto, pero hay que vivir con eso y no por eso no vamos a avanzar, así entonces, que esa frase, no va a estar permitida en los 9 que trabajamos ahí, los 9 son profesionales, son comprometidos y lo vamos a hacer.

Me trajo a la reflexión el plan estratégico anterior, fue super excelente el ejercicio, fue más que bueno el ejercicio, fue un éxito ese ejercicio, anterior a ese plan estratégico, estoy contando que somos 9, habían 3, estoy contando que no teníamos una página web, hoy tenemos un chat, tenemos un correo electrónico, hoy atendemos a 20 mil o 25 mil personas al

año en consulta, hoy hemos crecido en cobertura, que es lo que pasa con nuestras limitaciones, hoy hacemos estudios cuando ellos ocupan tomar decisiones, les damos insumos o sea lo que el Consejo demande va a ser una prioridad, tal vez no es la mejor, o la que ellos quieren, ni a nivel de un Banco Central con todas sus capacidades instaladas, pero lo hemos logrado, nos hemos posesionado, nos conoce más gente hoy que hace 5 años, estamos en la Prensa hoy más que hace 5 años, hemos hecho más aumentos hoy que hace 5 años, hemos cambiado la metodología, hemos crecido muchísimo más, o sea el punto de partida de aquel plan estratégico, fue efectivamente nuestra legislación, que podemos hacer y que no podemos hacer, porque no teníamos absolutamente nada, que dejamos de hacer, claro nos desviamos, no lo engavetamos exactamente, sino que las capacidades nos alcanzaron, logramos todo esto pero nos quedamos ahí, o sea eso es como cuando usted tira algo y no tiene capacidad de respuesta, entonces nos hemos quedado como en ese limbo, recursos somos ricos, hoy la OIT nos está ofreciendo mucha plata y la verdad es que somos ricos, tenemos mucha plata, nuestros equipos alquilados pero están, son nuevos y son los mejores que tiene el mercado, porque es alquilado y nos tienen que dar lo mejor, si se me descompone hoy me llamo a la empresa y tiene que responderme, no tendremos otras tecnologías, no tenemos bases de datos adecuadas, no tenemos plataforma de servicios de otro nivel, pero tenemos las ganas, queremos trabajar y van a contar con nosotros, lo vamos a ser, de verdad que si hoy la OIT, si es una oportunidad la OIT, la tenemos, o tocamos puertas y vemos a ver cómo hacemos, pero se puede alcanzar.

Este Consejo está limitado, les voy a decir que nos ha pasado y que nos pasa que la demanda de trabajos operativos nos consume y no nos deja ver lo estratégico, que alguien presentó una revisión, que hay que hacer esto, que pasó lo otro, que llegó al Consejo, que hay que emitir un criterio, entonces ellos han estado como por demanda, el año anterior terrible estuvimos con revisiones, con fijaciones, este año no vamos a tener revisión a medio año, esperemos que sea producto del reflejo de la inflación y de la economía del país, entonces lo que pasa aquí es que son muchos temas, pero quedo a la disposición de ustedes.

El director Antonio Grijalba Mata dice: Muchas gracias por el apoyo, fue hace como 6 años que vivimos una realidad diferente a la realidad de hoy, no solo nosotros como Consejo sino más bien de la población, ahora todos sea donde sea tienen un celular, probablemente hace 6 años esa realidad, que la gente pudiera entrar a hacer consultas, entonces ahora se necesita hacer un plan estratégico, adecuado a lo que la población hoy en día o en los próximos años esté solicitando diferente, a lo que pedía en aquel tiempo.

Además, en cierta forma el Consejo casi, más o menos la mitad es nuevo, entonces a mí me gustaría antes de revisar ese plan, porque cuando uno revisa como que se enmarca, sería entonces como empezar con un base 0, por lo menos en las partes iniciales, que es lo que requiere de nosotros la gente y también algo muy importante, es que cuando hablamos de

estrategia del Consejo es del Consejo y del Departamento de Salarios, no es el Consejo y después el departamento, es totalmente relacionado, entonces, creo que sería muy interesante antes de hacer una sesión para evaluar de donde estamos hoy, cuáles son las necesidades de las personas a las que nosotros servimos, entonces de ahí tirar una luz, que queremos hacia donde vamos y después ver que habíamos planteado en aquel momento, al menos ya no tiene ningún sentido, porque han pasado más de 6 años y ha pasado mucha agua debajo del puente, entonces a mí me gustaría no necesariamente hacer nosotros un diagnóstico a donde estamos con respecto a eso porque ya fue algo que dejamos votado, no sé llegó la pandemia y ya, entonces no es algo como que hayamos venido dando seguimiento y que en algún momento si lo retomemos pero que tal vez, no sé si es la palabra, no nos contaminemos necesariamente con lo que decía ahí y que tratemos más bien de pensar, que necesita la gente hoy en día del Departamento de Salarios y de parte de nosotros como Consejo y de ahí partir y ya por supuesto se puede tomar como un insumo más, pero que es simplemente eso un insumo más y no algo así como porque no hicimos, porque desde hace tiempo yo creo que desde la pandemia no lo volvimos a ver y casi que lo dejamos olvidado y ya han pasado casi 32 años, pero no sé ahí se los dejo a la mejor opinión experta de ustedes, de qué es lo mejor. Yo pienso así hoy en día la población tiene unas necesidades muy diferentes y creo que es lo primero que nosotros tenemos que hacer y como con la gente que tenemos o con las necesidades que pueda tener la población, que podemos hacer para salir adelante, que otras alternativas podemos ver y aprovechándonos un poco de la OIT y si ellos van a tener recursos etc.

Ahora vivimos un tiempo tecnológico totalmente diferente y entonces aprovecharnos de los recursos que podamos, yo siempre he creído, que en los planes estratégicos la parte financiera no debe limitar, que se debe buscar y si realmente hay algo que brinde un valor agregado lo usamos. Creo que tal vez, esa primera sesión que hagamos, eso que ustedes decían de donde estamos hoy y hacia dónde queremos llevar el Consejo, de acuerdo a la ley y de acuerdo a las necesidades de la población, sería muy interesante hacer, como una de las primeras actividades.

El presidente Martín Calderón Chaves dice: Una consulta, estas sesiones tienen que ser en la mañana o en la tarde, o, nos ponemos de acuerdo nosotros, como está la disponibilidad de ustedes, es lo principal si tiene, que ser después de las 4 de la tarde, que quedemos claros, que tienen que ser fuera de sesiones del Consejo, que no sean los lunes y de ahí ponernos de acuerdo con ustedes.

Lo otro es, que si la primera sesión, siguiendo un poco con lo que decía don Dennis, es presencial o híbrido, tal vez la primera sesión podría ser presencial abocados a la disposición de tiempo, que tengamos cada uno y ahí después valoramos lo demás, con la parte tecnológica y lo tercero que era lo que decía Isela, que tenemos toda la disponibilidad de los compañeros

del Departamento de Salarios. Hoy en día este Consejo, no tiene un lugar para sesionar. Entonces como verían ustedes esas primeras sesiones, y nosotros a lo interno valorar lo necesario, para empezar con las primeras.

Sr. Edgar Arias Freer dice: Tenemos que verlo con la gerencia, tendríamos que agendar, nosotros allá tendríamos algunas salas, en el departamento en la parte de planeamiento como base somos 4, tenemos una persona en cada parte del Banco, que se llama enlace de planificación que pasan a trabajar con nosotros, cuando estamos haciendo un planeamiento, cuando estamos haciendo seguimiento el área es más pequeña, pero no hay problema nos organizamos, ya sea presencial o virtual, puede ser en el Banco, ya nosotros lo conversamos con la gerencia y contamos con la anuencia de doña Hazel, que el Banco colabore, entonces ya sea que vengamos acá o que nos veamos allá.

El presidente Martín Calderón Chaves dice: Entonces, sería cada 15 días.

La secretaria de este Consejo Isela Hernández Rodríguez dice: No sé si sería mucho cada quince días, por perder el hilo.

El director Eduardo Prado Zúñiga dice: Gracias Martín, yo creo que cuando uno comienza en esto que nos pasó a nosotros, digamos que el panorama es un tanto denso, pero en este caso con la guía en este caso de Edgar y de Mariela, eso nos puede ir ayudando, yo he comentado aquí en el Consejo, que yo quizás no me he sentido bien identificado, hasta ahora que estamos con esto en términos de hacia dónde va el Consejo Nacional de Salarios, yo llegué y me senté aquí y bueno hay una fórmula para fijar los salarios y lo hacemos cada cierto tiempo y hay solicitudes de diferentes sectores de trabajadores, que debemos analizar y determinar si hay que reconocer ciertas categorías de salario y eso, pero bueno es algo que yo he comentado, es cierto que aquí fijamos salarios mínimos del sector privado, con base a una fórmula y bueno esa fórmula es mágica, porque cierra con decimales y todo y no hay problema en términos de autorizar el ajuste en salarios, pero yo he planteado con base en qué, cuando uno dice inflación cierto, pero cuando nos vamos a cuestiones de productividad y de desempleo ya la cosa se complica mucho y aquí hay 2 sectores claramente representados, el Sector Laboral y el Sector Empleador y yo lo he comentado de hecho.

Al Sector Laboral le interesa que los salarios sean relativamente adecuados para, que el ingreso familiar, sea un ingreso que permita cubrir las necesidades pero por otro lado tenemos al Sector Empresarial que mira cual es la productividad que tiene el Sector Laboral y uno dice a donde debe ingresar el Consejo, que debe mirar los 2 puntos de vista, la parte de buenos salarios pero también mirar la parte de productividad y de capacitación en los trabajadores, para que los salarios reflejen realmente el esfuerzo de cada trabajador en la actividad

productiva y que no sea un cosa como de fórmula, eso es una cosa que yo miro y es parte del valor público, que nosotros le podemos dar como Consejo al Sector Laboral y al Sector Empresarial, para que haya una fijación salarial bastante justa y adecuada, a esos parámetros.

Ahora bien, este Consejo tiene una ley relativamente fuerte, es un Consejo tripartito que no en todos los países hay y bastante bien representado por lo sectores y creo que eso es una fortaleza para este Consejo y sí debe procurar y yo digo trabajar un poco en la dirección de ese valor, que nosotros debemos aportar y ese valor es tener buenos salarios, pero también apropiados con tener una productividad alta. Hay una serie de retos, en este momento que hacen pensar mucho a lo que este Consejo, tiene que hacer y ustedes el otro día señalaban, vos Edgar, la innovación que está ocurriendo y aquí lo hemos discutido y algunos comentado, hay algunas actividades en el Sector Laboral, que tienen salarios mínimos, que hoy en día están prácticamente desapareciendo y que todos tenemos que aceptarlo, los estibadores están desapareciendo, porque la tecnología, la automatización en los puertos del mundo, están haciendo que esas actividades desaparezcan, entonces es un reto, que tiene este Consejo, bueno hay que mandarle la señal a esos grupos de trabajadores, que hay que buscar reconvertirse para que no pierdan sus empleos, bueno probablemente eso es una cosa que hay que sentarse a verlo.

Otro elemento que hay en este país, lo sabemos y aquí lo hemos discutido, que es la parte de informalidad, nosotros fijamos salarios mínimos y es cierto y lo aceptamos y hay actividades económicas que no pagan los salarios mínimos y porque no pagan los salarios mínimos porque hay un mercado de trabajo muy complicado, donde es mejor estar en la informalidad y, la pandemia vino a evidenciarlo enormemente, entonces como podemos hacer como Consejo de que esos salarios mínimos, sean tales que puedan reducir la informalidad, yo aquí inclusive he comentado y hemos comentado de que hay toda un serie de elementos, que inciden desde las cargas sociales, la parte tributaria o tenemos un proyecto de ley que está llegando a la Asamblea donde empresas muy pequeñas, van a tener que pagar una tasa de renta que paga una empresa grande y entonces y ese tipo de cosas probablemente, que van a ser que la gente diga, busco la informalidad porque no puedo con mi actividad.

Entonces son una serie de elementos que tenemos, que ver en el Consejo, mirar el mercado de trabajo costarricense, tratar de ver como nosotros aportamos para, que el mercado de trabajo en lugar de estarse deteriorando, se vaya integrando más, se vaya formalizando más y los trabajadores puedan ir teniendo, cada vez mejor capacitación, mejor preparación para que la productividad aumente y eso es lo que precisamente ocupamos en este país, entonces yo creo que en esa dirección pienso yo, que en términos de este Consejo ir poniendo esas cosas y con el respeto de todos creo, que no estamos tan claros de todo lo que hemos conversado, en el tiempo que yo he estado aquí un poco más de 1 año, que estemos tan claros de ir en esa

dirección y creo que debe ser un plan estratégico, que no ponga en una dirección, que le aportamos a la sociedad, a los trabajadores, a los empresarios, al país para ordenar y tener un mercado de trabajo mucho más moderno, más justo, más desarrollado y que apoye el crecimiento del país y que apoye a las familias.

La Sra. Mariela Murillo Víquez dice: Cuando él decía ver la necesidad de a quienes les tenemos que llegar, eso se llama propuesta valor, entonces es ir uniendo todos los elementos para que saquemos nuestro perfil del Consejo Nacional de Salarios y una vez que logramos sacar eso, pasamos a la siguiente etapa que hay que analizar la misión y visión. Nosotros revisamos la documentación y efectivamente se ve, que ustedes tuvieron sesiones de trabajo, el documento también evidencia el poder levantar las bases a nivel normativo, pero ahora necesitamos analizar esa base y empezar a ver el futuro del Consejo,. Que lo haríamos en ese ejercicio.

El director Dennis Cabezas Badilla dice: El camino que menciona don Eduardo de este Consejo, lastimosamente no lo comparto y yo debo dejarlo claro. El objetivo de este Consejo es cumplir a cabalidad lo que, establece el artículo 56 basado en el artículo 50 de la Constitución Política de este país, nosotros como Consejo, si bien es cierto dentro de la inteligencia del manejo que podamos tener, tenemos que tener claridad en temas como productividad y otros temas, yo pienso que sí, son factores que podrían estar, pero por ejemplo, nosotros no compartimos en absoluto, que el salario mínimo que tenemos en Costa Rica, sea un factor incidente para el crecimiento de informalidad de este país, porque sería el único país que tendría esa incidencia, porque ya lo dijo Edgar la semana pasada Guatemala, Honduras, Nicaragua y un montón de países en el mundo, no tienen los salarios que tenemos nosotros y no triplican la informalidad, eso no es así y a veces se está confundiendo, aquí el concepto de seguridad social con el tema de cargas sociales, que nosotros desde ese punto de vista nunca lo hemos entendido, entonces nosotros si tenemos un camino, de la labor que este Consejo tiene que realizar, a mí me hablan de productividad, yo estoy seguro, que hoy muchas empresas en este país han cambiado y no les interesa el tema de la productividad, es el tema de las tasas de ganancias lo que les interesa, que es diferente, hay empresas con baja productividad en este país, que están ganando millones de colones y su productividad como productividad es cualquier cosa, pero su tasas de ganancias son enormes y han privilegiado eso y como lo privilegian. Don Eduardo se preguntaba: bueno que respuesta hay al porqué hay patronos que no pagan el salario mínimo, yo desde la perspectiva nuestra, la respuesta que daría es que los que no los pagan son los mismos que tienen aquellas grandes empresas de este país que no pagan sus impuestos, exactamente es lo mismo, eso es una maximización ilegítima, ilegal para beneficiar sus ganancias.

El tema de informalidad desde la perspectiva de nosotros como Consejo Nacional de Salarios, si me interesa tenerlo muy claro de verdad que sí, a nosotros particularmente nos interesa tenerlo muy claro. A mí me ponen de ejemplo, mire es que la tasa de impuestos en este país es del 52 por ciento, pero a esa tasa le están metiendo la Caja, el INA, etc., le están metiendo todo eso y eso no son impuestos, eso es nuestra Seguridad Social y entonces me la comparan con Suecia, y me dicen vea Suecia la tiene muy baja y yo pienso que no la tiene más baja, la tasa de impuestos la tiene al triple de nosotros, porque ellos no meten ahí seguridad social, porque la seguridad social, se paga con el salario de los trabajadores que van y compran esos servicios, entonces esas problemáticas que nosotros tenemos y sé que me he salido del tema, dado lo antes planteado pero, por eso este es el único Consejo, lo digo yo, que tiene Diálogo Social en este país, porque permite estas cosas. Nosotros sí vamos por un camino, pero bajo otros conceptos. Gracias.

La directora Sandra Mongalo Chang dice: ¿Cuál sería la primera actividad, qué tarea nos dejarían para esa primera actividad y para cuando tendríamos fijada esa fecha?.

El presidente Martín Calderón Chaves dice: De eso estaba conversando con Isela, para ver una fecha aproximada. Adelante don Edgar.

El director Edgar Morales Quesada dice: Está bien, tenemos recursos o no tenemos, saber realmente que tenemos para hacer ese plan, tenemos 9 profesionales y no dudo que sean buenos y que tengan una gran disponibilidad, pero hasta donde podemos llegar con 9, vamos a seguir trabajando con lo que tenemos, pero que nos planteemos cosas, que realmente desde las posibilidades del Consejo, eso no quiere decir que hay, que renunciar a cosas como las, que ha planteado aquí don Eduardo, yo quisiera que hubiera aquí de verdad, un ordenamiento del mercado laboral, pero no lo tenemos y tenemos muchas cosas encima, el tiempo yo no sé si son 4 u 8, lo que si es que hay, que tener mucho cuidado con los espacios de tiempo, porque aquí pasa esa ley 4/3 que ojalá que no pase, y sobre todo por las mujeres, pero si pasara esto, se nos va a cargar de problemas porque son un montón de problemas al Consejo de Salud Ocupacional y todo va a caer aquí, entonces nos van a cargar de cosas operativas y hay que ver eso con los tiempos, también con las capacidades grandes que tenemos nosotros. La agenda de ustedes, yo sé que llevan una planificación, pero hay cosas que en el camino pasan y a nosotros también, entonces considerar eso tampoco para que no sea algo rígido, porque nos vamos a estar ahogando nosotros mismos y quizás no vamos a sacar un buen producto.

El presidente Martín Calderón Chaves dice: Yo creo eso, lo vamos a definir nosotros a lo interno y de ahí viene mi otra pregunta, si podemos iniciar estas sesiones en 15 o 22 días, porque como lo decía doña Sandra, dependiendo de lo que ustedes necesiten, nosotros tenemos que ponernos de acuerdo a lo interno y ustedes ya vieron un poco la dinámica de este diálogo

social, me atrevería a decir, que si son 4 sesiones o 6 haciendo un promedio esto, nos va a llevar por lo menos a julio o agosto, entonces eso es algo que tenemos que nosotros debemos analizar todavía.

El señor Edgar Arias Freer dice: Cuál es la visión de cada uno de los representantes, que componen el Consejo y a partir de ahí empezar a ver hasta dónde lo que se pueda construir, que principios prevalecen, si uno lo tomara estrictamente al análisis que está en el documento anterior, los antecedentes y a la parte de cumplimiento de leyes y normativa y particularmente lo que dice la ley, de si estrictamente se va a eso, es una visión muy particular y hay otras leyes que empiezan a entrar en consideración, entonces vamos a tener otra, primero diría darle un espacio de algunos minutos a cada uno de los representantes, de cómo lo ven y a partir de ahí empezar a plantear, efectivamente hay que buscar un consenso de para donde vamos, que es lo que queremos lograr y ahora sí a eso que queremos lograr y ver oportunidades y amenazas y a partir de ahí partir. Puede ser, que para poder aprovechar al máximo la oportunidad de la OIT, necesitemos aprovechar todos los recursos que hay disponibles a x temas, pero no podemos dedicarlos a todos, entonces ahí tenemos una debilidad, puede ser que, si los podemos dedicar todos, pero dependiendo de cómo empiece a generarse este mapa podemos empezar ya a ejecutar tareas puntuales. Yo diría, me parece bien la propuesta, que no veamos tanto en la primer sesión el plan anterior, para no sesgar la sesión, sino para plantearnos bien a donde queremos estar y una vez que tengamos eso, ver del plan anterior que cosas quedaron por ahí, planteamientos que no se alcanzaron que podrían servir para no partir de 0 e incluso algunas cosas que ya se hayan logrado, le ponemos check que ya lo logramos y empezar a generar un plan de acción que vamos a empezar, uno pensaría que si 6 sesiones de trabajo de corte y de validar podría ser un buen parámetro y las hacemos como ustedes quieran virtual, presencial, puede ser cada 15 días y podemos buscar sala en el Banco.

El presidente Martín Calderón Chaves dice: Veríamos el espacio, para dar ya una fecha y buscar opciones en la agenda de ustedes y poder hacer esa reunión.

Sr. Edgar Arias Freer dice: Me parece ese par de semanas y que ustedes de una vez se dejen de tarea, que puedan armar la presentación de cada uno, de cómo ven, que esperarían que fuera el resultado y que es lo que creen o consideran que debería ser el objetivo del Consejo y como debería de plasmarse eso en un plan estratégico.

El director Eduardo Prado Zúñiga dice: De las cosas, que requieren que nosotros tengamos, es importante ya llegar ahí con el forrito e ir participando, que llegar y comenzar a pensar que es lo que va ahí, sería bueno, porque en esto a veces, hay mucho espacio inclusive hasta para divagar y lo importante es, que el tiempo que tenemos de reunión sea bastante preciso y



aterrizado, entonces cuando llegemos sea con la tarea ya hecha, de lo contrario nos quedaríamos atrás.

#### **CAPITULO IV. ASUNTOS DE LOS DIRECTORES/AS**

##### **ARTÍCULO 4.**

**NO HAY**

#### **CAPÍTULO V. ASUNTOS DE LA SECRETARÍA**

##### **ARTÍCULO 5.**

La secretaria de este Consejo Isela Hernández Rodríguez dice: Existe una oportunidad de cooperación, por medio de la Oficina de Género del Ministerio de Trabajo, también es de interés del Ministro tratar temas de género y solicitó cooperación a la OIT y esta se la está dando a la Unidad de Género, la que a su vez, me ofrece, que sí necesitamos nosotros como Oficina de Salarios, algún tema vinculado al tema de género, entonces, se conversó sobre la posibilidad de actualizar la guía que ocupó yo, para los puestos de perfiles ocupacionales, pero que contengan el enfoque de género. Entonces lo vi como una gran oportunidad, para actualizar la guía y darle el enfoque de género y esta cooperación, no afecta el proyecto de Salarios adecuado, sino que viene por esta otra vía de cooperación, de la Unidad de Género del Ministerio de Trabajo y me pareció importante, que me respaldaran con un acuerdo de hacer esta guía. Esto consiste en contratar un técnico especialista en Recursos Humanos, que nos elabore esta guía de perfiles ocupacionales y que después nos la presenten aquí al Consejo, para que ustedes la conozcan. Si están de acuerdo, yo trato los términos de referencia con la OIT y lo que el Departamento necesita y al final les hacemos la presentación, a ustedes de la guía que utilizaríamos nosotros. Cuando alguien pide una revisión salarial, cuál sería el instrumento a utilizar, además que nos actualicen el que nosotros tenemos. Si están de acuerdo.

El presidente Martín Calderón Chaves dice: ¿Estamos de acuerdo?

##### **ACUERDO 4.**

Se acuerda por unanimidad, aceptar la cooperación ofrecida por la Organización Internacional del Trabajo y la Unidad de Equidad de Género del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, con la finalidad de “Elaborar una guía metodológica para realizar investigaciones de perfiles ocupacionales específicos con enfoque de género, para valorar adecuadamente las diferencias entre hombres y

mujeres al clasificar los puestos de trabajo existentes en el mercado laboral costarricense” y una vez, que esté confeccionada, sea presentada a este Consejo, por parte de la Secretaría Técnica.

El director Martín Calderón Chaves dice: Agradecerles y concluimos la sesión.

A las diecisiete horas cincuenta minutos, se levanta la sesión.

---

**Martín Calderón Chaves**  
*Presidente.*

---

**Isela Hernández Rodríguez**  
*Secretaria Ejecutiva*