

Informe Ley para
**perfeccionar la Rendición
de Cuentas 2023**

Contenido

Presentación.....	II
Primera parte	1
1. Objetivos legales que dan origen y fundamento al ICE	1
2. Marco Filosófico Institucional.....	3
3. Organización.....	4
4. Descripción de las áreas de trabajo.....	5
Segunda parte	7
5. Recursos financieros	7
Tercera parte	15
6. Recursos.....	15
Cuarta parte.....	21
7. Cumplimiento y aporte a los planes nacionales - sectoriales	21
Quinta parte	32
8. Retos, objetivos y limitaciones.....	32
Anexo.....	37

Presentación

La Ley para Perfeccionar la Rendición de Cuentas, evoca la obligación constitucional de los funcionarios públicos de rendir cuentas por su labor, en aras de que dicho ejercicio contribuya al mejoramiento continuo en la calidad del accionar estatal. En este sentido, el Instituto Costarricense de Electricidad ha impulsado la sostenibilidad de los procesos que soportan y refuerzan su gestión, buscando cumplir no solo con lo dispuesto por la Ley de creación del ICE, sino también agregar valor social, ambiental y económico al país, robustecer la cultura de planificación y rendición de cuentas bajo la observancia permanente de los valores de la gestión pública, sus límites y sometimiento pleno a la ley y al derecho, en un compromiso firme de promover el avance hacia una sociedad más sostenible y resiliente.

En atención a lo definido en el artículo 3 de la ley antes mencionada, este informe abarca lo actuado por el Instituto durante el periodo 2023 y se encuentra estructurado de la siguiente manera: 1) objetivos legales que dan origen y fundamento al ICE; 2) marco filosófico; 3) organización; 4) descripción de las áreas de trabajo; 5) recursos financieros; 6) recursos; 7) cumplimiento y aporte a los planes nacionales – sectoriales y 8) retos, objetivos y limitaciones.

Este documento complementa el Informe Anual de Rendición de Cuentas, que, por ley especial (Ley 8660), el ICE remite al Consejo de Gobierno y cuyos principales resultados se publican posteriormente como Memoria Institucional.

Primera parte

1. Objetivos legales que dan origen y fundamento al ICE

El Instituto Costarricense de Electricidad (ICE) es una empresa – ente público del Estado Costarricense, organizada como institución autónoma, la cual fue creada mediante el Decreto Ley 449 del 8 de abril de 1949.

En sus inicios, al Instituto se le asignó la responsabilidad fundamental ante los costarricense de “*encauzar el aprovechamiento de la energía hidroeléctrica con el fin de fortalecer la economía nacional y promover el mayor bienestar del pueblo de Costa Rica*”.



En concordancia con lo anterior, el legislador estableció los objetivos o finalidades hacia las cuales debía dirigir todos sus esfuerzos y programas de trabajo, entre las cuales indica, en el inciso a), artículo 2, del Decreto Ley supra citado:

*“Dar solución pronta y eficaz a la escasez de fuerza eléctrica en la Nación, cuando ella exista, y **procurar que haya en todo momento energía disponible para satisfacer la demanda normal** y para impulsar el desarrollo de nuevas industrias, **el uso de la electricidad en las regiones rurales y su mayor consumo doméstico.**”*

*Las principales gestiones del Instituto se encaminarán a llenar este objetivo, **usando para ello todos los medios técnicos, legales y financieros necesarios**, y su programa básico de trabajo será el de construcción de nuevas plantas de energía hidroeléctrica y de redes de distribución de esta. Esta tarea será llevada a cabo dentro de los límites de las inversiones económicamente justificables”. (texto marcado agregado propio)*

De conformidad con lo anterior, el ICE tiene la obligación de garantizar que la capacidad de las plantas de generación sea suficiente para cubrir la demanda de electricidad del país, asegurar su disponibilidad para todos los consumidores, así como la seguridad operativa del Sistema Eléctrico Nacional (SEN).



Posteriormente, en 1963, mediante la Ley 3226 del 28 de octubre de ese mismo año, se le ampliaron sus competencias con la adición del inciso h) al artículo 2 del Decreto Ley N 449, mismo que le encomendó:



“Procurar el establecimiento, mejoramiento, extensión y operación de los servicios de comunicaciones telefónicas, telegráficas, radiotelegráficas y radiotelefónicas, para lo cual tendrá de pleno derecho la concesión correspondiente por tiempo indefinido.”

Con la apertura del mercado de las telecomunicaciones y específicamente como parte de las leyes de implementación del Tratado de Libre Comercio entre República Dominicana, Centroamérica y Estados Unidos (DR-CAFTA), se emitió la Ley 8660 de Fortalecimiento y Modernización de las Entidades Públicas del Sector de Telecomunicaciones, la cual en el artículo 6 y mediante una reforma que introdujo al artículo 2 inciso h) del Decreto Ley 449, amplió el ámbito de competencia de la institución, asignándole al ICE la responsabilidad de procurar el establecimiento, el mejoramiento, la extensión y la operación de las redes de telecomunicaciones y la prestación y comercialización de productos y servicios de telecomunicaciones, infocomunicaciones, de información y otros en convergencia.

Es así como, con la entrada en vigor de la Ley General de Telecomunicaciones, Ley 8642, en junio de 2008, se transformó el régimen regulatorio de las telecomunicaciones en nuestro país y el Instituto se insertó en un mercado en competencia, en el que coexisten operadores públicos y privados en la prestación de servicios de telecomunicaciones.

La Ley 8660, en el artículo 6, reafirmó adicionalmente su responsabilidad de actuar como agente del mercado eléctrico en los demás países que se adhieran al Tratado Marco del Mercado Eléctrico de América Central, aprobado mediante la Ley 7848, del 20 de noviembre de 1998, o a cualquier otro instrumento que en el futuro se suscriba y ratifique.



Para el cumplimiento de sus objetivos, la Ley 449 otorgó al ICE **autonomía administrativa, técnica y financiera**, según lo dispuesto en los artículos 3, 4 y 8, misma que se reafirma al emitirse la Ley 8660, que en el artículo 2 inciso f), establece, entre otros, como objetivos de la Ley:

“f) Garantizar y reafirmar la autonomía administrativa y financiera del ICE y sus empresas.”

Es con base en el anterior marco normativo que a continuación, se presentan los aspectos más relevantes de la gestión del ICE durante el año 2023.

2. Marco Filosófico Institucional

El 16 de marzo de 2023, en sesión 6566, el Consejo Directivo aprobó la Estrategia Grupo ICE, bajo un enfoque de triple utilidad (generación de valor económico, social y ambiental), la cual estableció el siguiente marco filosófico y objetivos estratégicos:

Figura 1:

Marco filosófico Estrategia Grupo ICE



3. Organización

La estructura organizacional vigente a diciembre 2023 del ICE se muestra en la siguiente figura:



Figura 2:
Organigrama del ICE

SIMBOLOGÍA

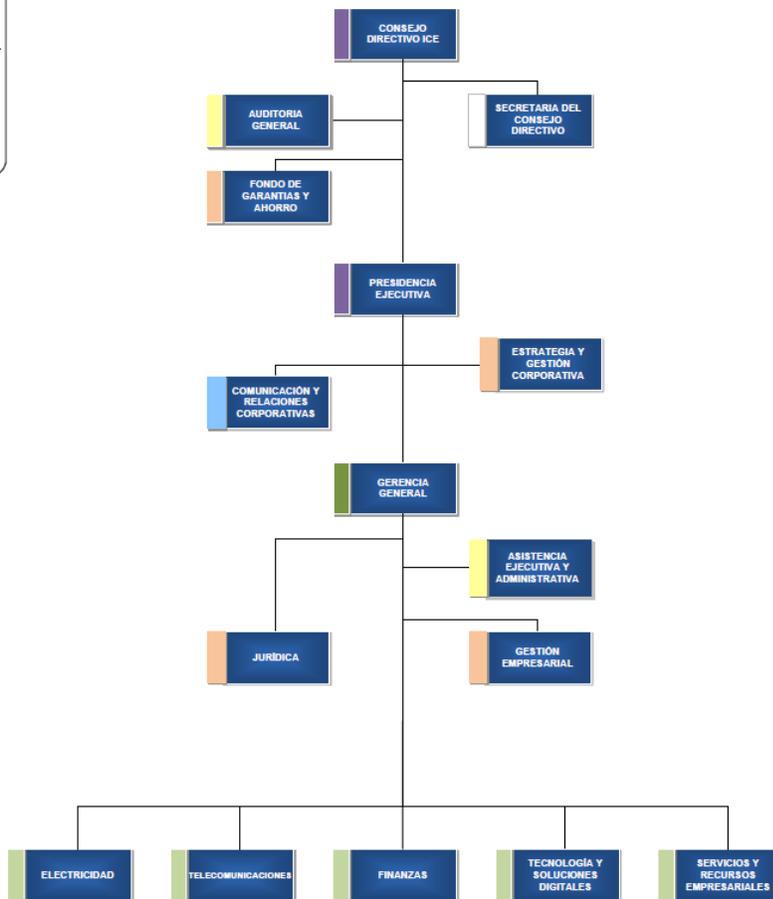
- Unidad Organizativa
- ├ Línea de Asesoría
- ├ Línea de Autoridad Formal
- ├ Línea de asistencia o subordinación
- ├ Línea de Coordinación con los entes

Aprobado: Sesión 0257 y Sesión 0502
Elaborado: Cambio Gestión Empresarial
Fecha: del 23 de enero de 2024
Vigencia: 01

Última modificación según Artículo 23 del Capítulo II del Acta Firmo de la Sesión 0507 del 13 de enero del 2023, y según el inciso A del artículo 3 del Decreto de la Sesión 0502 del 12 de septiembre del 2023 / Sesión 0505 del 20 de enero de 2024.

INSTITUTO COSTARRICENSE DE ELECTRICIDAD

ORGANIGRAMA GENERAL DEL ICE



SIMBOLOGÍA

POLTRON	GERENCIA GENERAL
SECRETARIA ED	GERENCIA
COMITE	COMITE
AUDITORIA	DEFINICION
UNIDAD	

4. Descripción de las áreas de trabajo

Seguidamente, se detallan las responsabilidades fundamentales de la Administración Superior del Instituto.

4.1. Consejo Directivo

Es el órgano colegiado de máxima autoridad, responsable de establecer el direccionamiento estratégico institucional.

4.2. Presidencia Ejecutiva

Es el órgano unipersonal de mayor jerarquía institucional, para efectos de gobierno. Es el superior jerárquico de la Gerencia General y el enlace con el Poder Ejecutivo y demás entes y órganos públicos.

4.3. División Estrategia y Gestión Corporativa

Es la dependencia que brinda apoyo al Consejo Directivo y a la Presidencia Ejecutiva en la planificación, organización, coordinación, seguimiento y control de la gestión corporativa.

4.4. Gerencia General

Es la responsable de la administración general de la Institución y tiene relación jerárquica directa con la Presidencia Ejecutiva.

4.4.1. Gerencia de Telecomunicaciones

Es la gerencia encargada de brindar un ecosistema de última generación de soluciones de telecomunicaciones seguras, integrales e innovadoras a nivel nacional e internacional, considerando elementos de convergencia, diversidad, calidad, seguridad, confiabilidad, agilidad y oportunidad de los servicios ofrecidos; así como el diseño, desarrollo, gestión y actualización de la infraestructura necesaria y requerida.

4.4.2. Gerencia de Electricidad

Es la gerencia encargada de garantizar, de forma ágil, el suministro de energía eléctrica sostenible para liderar la electrificación de la economía costarricense, considerando la planificación, desarrollo y gestión de la infraestructura necesaria para la satisfacción de la

demanda eléctrica del país, así como desarrollar negocios no regulados y convergentes para la generación de nuevos ingresos y mejorar la experiencia al cliente.

4.4.3. Gerencia de Finanzas

Es la gerencia encargada de propiciar, en coordinación con el resto de las gerencias, la sostenibilidad y mejora continua en la gestión financiera del ICE, por medio de mecanismos de planificación, control y seguimiento financiero, para ello será responsable de la gestión de los activos y pasivos, la propuesta de fijación de precios de los productos y la gestión de los portafolios de inversión, flujo de caja y deuda en el marco de los indicadores de rentabilidad y gestión definidos en la Estrategia Corporativa y Empresarial.

4.4.4. Gerencia de Tecnología y Soluciones Digitales

Es la gerencia encargada de habilitar, facilitar y desarrollar la entrega ágil de servicios de tecnologías de información y soluciones digitales que generen valor a través de la disrupción, influyendo en la rentabilidad, promoviendo la eficiencia operativa y satisfacción de las necesidades de los negocios y para el cumplimiento de la Estrategia Empresarial vigente en los procesos de los negocios, para lograr la mejor experiencia de los clientes.

4.4.5. Gerencia de Servicios y Recursos Institucionales

Es la gerencia encargada de gestionar, de forma ágil, los servicios de soporte con un enfoque en la optimización en el manejo de los recursos y servicios empresariales, en coordinación con las otras gerencias, a través de los procesos de proveeduría, logística, bienes inmuebles, documentación e información, gestión de cobranza, centros de atención telefónica, seguridad institucional, talento, entre otros que se le asignen.

Segunda parte

5. Recursos financieros

En 2023 el entorno externo se caracterizó por menores presiones inflacionarias en las economías avanzadas y a nivel global, tipos de interés elevados por un tiempo relativamente largo y un menor crecimiento económico, todo en un contexto de elevado riesgo geopolítico (inacabado conflicto Rusia-Ucrania, tensiones en Medio Oriente, tensiones entre China y Estados Unidos, elecciones en Estados Unidos, entre los principales elementos a destacar).



La inflación cedió como resultado de menores presiones alcistas en precios de materias primas, políticas monetarias restrictivas, menor crecimiento de la demanda y normalización de los mercados de ciertos *commodities* y de las cadenas de logística a nivel global que resultaron en menores presiones y expectativas inflacionarias en las economías avanzadas y a nivel global. Asimismo, como un efecto secundario de la política monetaria restrictiva se desacelera la economía mundial, pero mucho menos que lo proyectado originalmente.

A nivel interno, la actividad económica dio señales de recuperación impulsada principalmente por la demanda externa (exportaciones), pero también, el gasto interno mostró un buen desempeño. El dinamismo de la inversión extranjera directa (IED) y de las exportaciones de bienes y servicios asociadas con ella se reflejó en el crecimiento de las actividades económicas vinculadas con el mercado externo. La estabilidad en precios de materias primas permitió moderar presiones inflacionarias y contribuyó a la recuperación – entre otros factores – del ingreso real y de la demanda interna.

El crecimiento significativo de las actividades de exportación de bienes y servicios, la recuperación shock-pandémico en el turismo, el crecimiento de exportaciones de mercancías y servicios – especialmente regímenes especiales – asociado con el crecimiento favorable de la demanda de los principales socios comerciales (principalmente Estados Unidos), así como las consecuencias de conflicto entre China y Estados Unidos (provocando el *nearshoring*) tuvieron un impacto significativo en las importaciones de bienes que se moderaron como resultado de mayor estabilidad de precios de materias

primas. Asimismo, las corrientes de capital se mantuvieron constantes hacia el país principalmente la IED y el financiamiento público.

Todo lo anterior se reflejó en que el ritmo de actividad económica se aceleró sostenidamente, por lo que el crecimiento económico cerró en un 5,1% en el 2023.

El mercado financiero se caracterizó por tasas de interés más elevadas en los mercados de capitales externos que redujeron el atractivo de inversiones en moneda local, siendo que las tasas de interés en colones en el sistema financiero local alcanzaron máximos y empezaron a reducirse de manera paulatina.

En relación con el mercado cambiario, el precio del dólar mostró mayor estabilidad durante el año, gracias a la intervención de la autoridad monetaria, en un contexto de persistentes excesos de oferta de divisas que finalmente resultaron en una apreciación de la moneda de 14,1% en 2023.

Las anteriores condiciones del entorno derivan en impactos en la dinámica financiera y operativa del Grupo ICE, tanto por el lado de la demanda como por el de la oferta de servicios. En este sentido, en los siguientes apartados se muestran la situación financiera y los resultados del Grupo ICE, al 31 de diciembre de 2023, 2022, 2021 y 2020 (auditados), 2019 (auditados reexpresados) de acuerdo con las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF).

5.1. Análisis de Estados Financieros Consolidados del Grupo ICE

5.1.1. Estado Consolidado de Situación Financiera Grupo ICE

La siguiente tabla muestra de forma resumida, la situación financiera consolidada del Grupo ICE al 31 de diciembre de 2023 (auditada), comparada con la información auditada con corte a diciembre de 2022, 2021, 2020 y 2019 (reexpresado), de conformidad con las NIIF.

Tabla 1:

Grupo ICE. Estados de Situación Financiera – Consolidados al 31 de diciembre del 2023, 2022, 2021 y 2020 (auditados), 2019 (auditados reexpresados) de acuerdo con NIIF. (cifras en millones de colones)

	31 de Dic 2023 (Auditado)	31 de Dic 2022 (Auditado)	31 de Dic 2021 (Auditado)	31 de Dic 2020 (Auditado)	31 de Dic 2019 (Auditado Reexpresado)
Activos:					
Activos no corrientes					
Propiedad, planta y equipo	4 871 357	5 007 262	5 223 272	5 427 354	5 622 265
Inversiones en instrumentos financieros	392 555	359 764	325 458	266 745	296 584
Activos intangibles (neto)	91 193	93 566	97 446	107 612	111 656
Otros	190 679	191 295	198 922	207 219	217 550
Total activos no corrientes	5 545 784	5 651 887	5 845 098	6 008 930	6 248 055
Activos corrientes					
Efectivo y equivalentes de efectivo	378 544	338 778	429 632	311 743	197 366
Inversiones en instrumentos financieros	130 658	191 429	121 634	212 416	222 778
Efectos y cuentas por cobrar	277 747	240 058	225 578	231 293	192 821
Inventarios (neto)	67 801	55 379	34 823	56 455	57 673
Otros	10 183	6 632	8 559	22 694	20 802
Total activos corrientes	864 933	832 276	820 226	834 601	691 440
Total activos	6 410 717	6 484 163	6 665 324	6 843 531	6 939 495
Patrimonio	3 072 911	2 803 662	2 636 361	2 709 793	2 824 802
Pasivos:					
Pasivos no corrientes					
Bonos por pagar	609 594	799 241	923 371	720 010	1 045 968
Préstamos por pagar	1 242 181	1 356 137	1 460 736	1 435 803	1 445 132
Obligaciones por arrendamientos	254 013	270 342	353 118	375 391	386 030
Otros	788 368	772 269	795 663	754 372	719 452
Total pasivos no corrientes	2 894 156	3 197 989	3 532 888	3 285 576	3 596 582
Pasivos corrientes					
Bonos por pagar	108 741	74 457	88 859	380 870	56 298
Préstamos por pagar	83 372	92 331	114 556	131 408	119 009
Obligaciones por arrendamientos	19 020	62 832	44 131	38 953	32 276
Otros	232 517	252 892	248 529	296 931	310 528
Total pasivos corrientes	443 650	482 512	496 075	848 162	518 111
Total pasivos	3 337 806	3 680 501	4 028 963	4 133 738	4 114 693
Total pasivos más patrimonio	6 410 717	6 484 163	6 665 324	6 843 531	6 939 495

A partir de las cifras indicadas anteriormente, se analizan aspectos relevantes en cuanto a la estructura de capital, endeudamiento y estado de situación del Grupo ICE¹.

¹ Congruente con los resultados financieros registrados durante el 2023, en octubre anterior la evaluadora internacional de riesgo crediticio Fitch ratificó en AA+ y con perspectiva estable en la escala nacional, al Instituto Costarricense de Electricidad (ICE) y Subsidiarias.

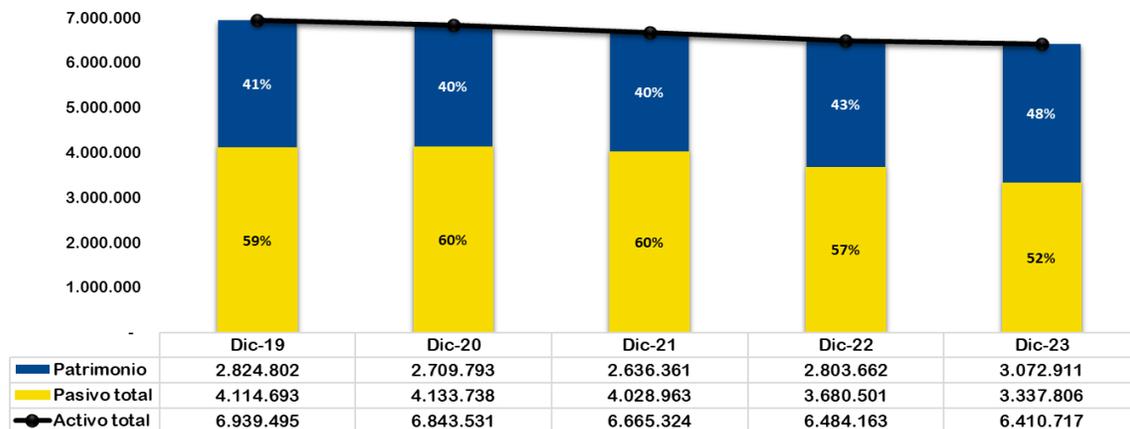
5.1.2. Estructura de Capital

Durante los últimos cinco años, el Grupo ICE ha presentado un total de activos y pasivos con tendencia a la baja; adicionalmente, en el último año (2023), los primeros resultaron menores al año anterior en 1%, mientras que los pasivos disminuyeron en 9%. A su vez, el patrimonio presenta un aumento de 10%, con respecto al 2022.

En el siguiente gráfico, se muestra el comportamiento de los componentes que conforman el Estado de Situación Financiera del Grupo ICE, del 2019 al 2023; así como la estructura de capital, en la cual se evidencia que, al cierre de los primeros tres años, los activos del Grupo fueron financiados en un promedio de 40% con recursos propios y 60% con financiamiento externo. A partir del 2022 se muestra una tendencia hacia la baja en la utilización de recursos externos, alcanzando al cierre del 2023 una relación de 48% financiamiento con recursos propios y 52% por terceros, debido a las acciones realizadas por el Instituto para la reestructuración de sus obligaciones y al efecto de la apreciación del colón con respecto al dólar, durante el último periodo.

Gráfico 1:

Grupo ICE. Estructura de Capital. Al 31 de diciembre del 2023, 2022, 2021 y 2020 (auditados) y 2019 (auditados reexpresados) de acuerdo con NIIF. Cifras en millones de colones



5.1.3. Endeudamiento

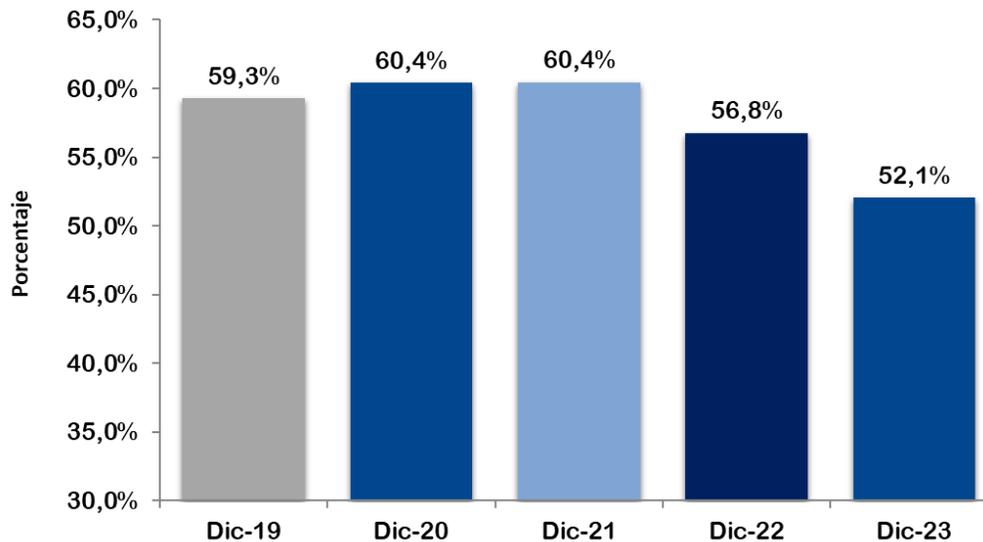
Razón pasivo total / activo total

Al 31 de diciembre 2023, el Grupo ICE alcanza un índice de endeudamiento de 52,1%, el cual es inferior en 4,7 puntos porcentuales (p.p.) al obtenido al 31 de diciembre 2022 (56,8%).

El siguiente gráfico muestra el comportamiento de la razón de endeudamiento en los últimos cinco años.

Gráfico 2.

Grupo ICE. Análisis comparativo Razón Pasivo total / Activo total Consolidado. Al 31 de diciembre 2023 (libros) y diciembre 2022, 2021, 2020 (auditados) y diciembre 2019 (auditados reexpresados) de acuerdo con NIIF.

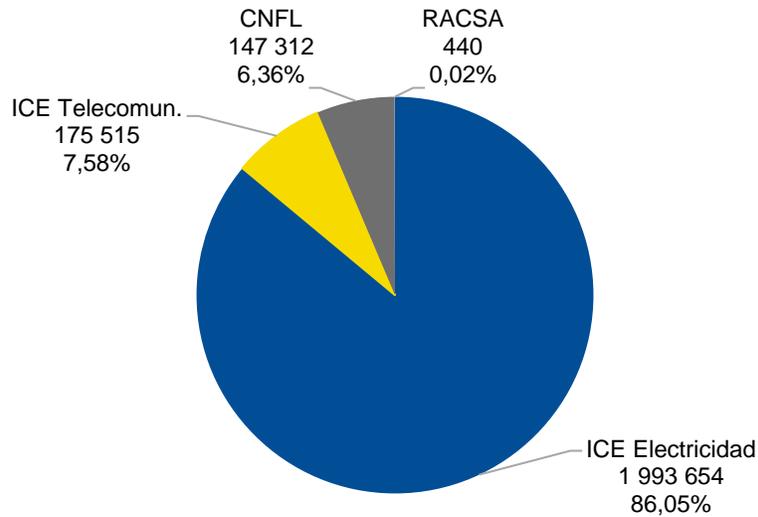


5.1.4. Composición de la deuda ICE y del Grupo ICE

En el siguiente gráfico se muestra la composición de la deuda financiera colonizada del Grupo ICE, al 31 de diciembre 2023, la cual asciende a 2 316 921 MCRC.

Gráfico 3:

Grupo ICE. Composición de la deuda financiera, en MCRC y porcentajes, al 31 diciembre 2023



5.1.5. Estado de Ingresos y Gastos Grupo ICE

El Grupo ICE realiza esfuerzos dirigidos al desarrollo de proyectos y planes estratégicos, que permitan satisfacer y expandir de forma eficiente la demanda de sus servicios, según las necesidades del mercado. Asimismo, optimiza los recursos económicos, considerando instrumentos financieros innovadores, de acuerdo con la estrategia de sostenibilidad financiera, los cuales permiten la competitividad en el mercado y además obtener beneficios económicos futuros de estos.

La siguiente tabla muestra los resultados consolidados del Grupo ICE por los años terminados al 31 de diciembre del 2019 al 2023.

Tabla 2:

Grupo ICE. Estado de Resultados – Consolidado. Por los años terminados al 31 de diciembre del 2023, 2022, 2021 y 2020 (auditados), 2019 (auditados reexpresados) de acuerdo con NIIF. (cifras en millones de colones)

	31 de Dic 2023 (Auditado)	31 de Dic 2022 (Auditado)	31 de Dic 2021 (Auditado)	31 de Dic 2020 (Auditado)	31 de Dic 2019 (Auditado Reexpresado)
Ingresos de operación	1 420 532	1 388 910	1 293 641	1 379 708	1 459 364
Otros ingresos	54 931	68 025	39 802	59 332	54 815
Total ingresos de operación	1 475 463	1 456 935	1 333 443	1 439 040	1 514 179
Costos y gastos de operación	1 191 162	1 154 056	1 149 530	1 176 052	1 297 534
Excedente de operación	284 301	302 879	183 913	262 988	216 645
Total ingresos y costos financieros	(174 144)	(204 869)	(215 520)	(221 799)	(224 303)
Excedente (déficit) neto antes de fluctuaciones cambiarias y participación en asociadas	110 157	98 010	(31 607)	41 189	(7 658)
Fluctuaciones cambiarias netas	166 111	88 669	(61 840)	(141 701)	126 977
Participación en asociadas y negocios conjuntos	(70)	(49)	47	35	(136)
Excedente (déficit) antes de impuesto s/ renta	276 198	186 630	(93 400)	(100 477)	119 183
Impuesto sobre la renta y otros	2 227	4 389	367	2 117	455
Excedente (déficit), neto	278 425	191 019	(93 033)	(98 360)	119 638

En la tabla anterior se visualiza que el total de ingresos de operación del Grupo ICE, por el año terminado al 31 de diciembre 2023, alcanza 1 475 463 MCRC, mayor en 1,3% a la totalidad de estos, al cierre de diciembre 2022; cuyo incremento se atribuye, principalmente, al crecimiento que presentan los ingresos del Negocio Electricidad del ICE (tarifa CVG, venta electricidad local, aumento de clientes), CNFL (ventas de energía y precio promedio de venta) y RACSA (generación y desarrollo de nuevos servicios).

En cuanto a los otros ingresos, estos se muestran menores en 19%, en relación con los obtenidos al cierre del 2022, principalmente por ganancia en transferencia de activos, reconocimiento de activos recibidos en propiedad (P.T. Garabito) e indemnización Reventazón en el 2022.

El comportamiento que presentan los ingresos operativos, así como los costos y gastos de operación, los cuales ascienden a 1 191 162 MCRC, mayores en 3,2% a los incurridos al cierre del 2022 (mayor consumo de combustible para la generación e importación de energía), dan origen a un excedente de operación de 284 301 MCRC, lo cual representa una disminución de 6,1%, en relación con el año anterior.

Al adicionar al resultado operativo, el efecto neto de los ingresos y costos financieros, el resultado de las fluctuaciones cambiarias, la participación en negocios conjuntos y el impuesto sobre la renta, cuyo efecto suma 5 786 MCRC, el Grupo ICE obtiene, por el período terminado al 31 de diciembre de 2023, un excedente neto de 278 425 MCRC, lo que equivale a una mejora de 45,8%, con respecto a los resultados obtenidos al cierre del 2022.

Tercera parte

6. Recursos

6.1. Recursos humanos

El ICE contó al cierre de diciembre de 2023 con una planilla de 10 613 personas, las cuales se rigen por el Estatuto de Personal y el Régimen Autónomo Laboral (colaboradores fijos como ocasionales). Además, cabe mencionar que la partida de remuneraciones del año 2023 representó una cifra anual de 284 267 MCRC, considerando todas las contribuciones a la seguridad social.



6.1.1. Justificación general de los recursos humanos

Los recursos humanos contratados tienen como misión brindar soluciones de electricidad y de telecomunicaciones, contribuyendo con el desarrollo económico, social y ambiental del país, en concordancia con lo establecido por la Ley 449 de creación del ICE, la Ley 3226, y demás normativa relacionada.

6.1.2. Administración de recursos humanos

La estructura salarial consta de 75 clases y ha sido desarrollada con base en criterios de equidad interna y competitividad salarial, estructurándose con escalas IPE (*International Position Evaluation*) y rangos salariales.

A cada clase le corresponde un IPE, siendo éste un rango salarial, por lo que cada funcionario en una clase; tiene asignado un salario fijo en el rango de esta.

Dada la cantidad de clases de puesto existentes en la institución, las mismas se presentan con sus respectivos salarios en el Anexo 1, relación de puestos que desde el 2021 por disposición del Gobierno Central no han sido modificados.

6.1.3. Modificaciones salariales acordadas

Sobre lo señalado en el artículo 3, inciso e) de la Ley 9398: “contar con una descripción y justificación de modificaciones salariales acordadas en la Institución”, se informa que para el año 2023 no se realizó ningún incremento por costo de vida.

6.2. Recursos materiales

A continuación, se detalla una breve descripción de los diferentes tipos de recursos materiales con que cuenta la institución:



Tabla 3:

Tipos de recursos materiales

Categoría recursos	Justificación de la necesidad
Bienes eléctricos y de infocomunicaciones	Recursos necesarios para operar y mantener todas las redes eléctricas y de infocomunicaciones que tiene la institución, a fin de garantizar los servicios que brinda.
Artículos de obra civil	Recursos necesarios para atender las operaciones de mantenimiento general en la institución a fin de garantizar la conservación y adecuado funcionamiento de todos sus activos.
Suministros de oficina y equipo de protección personal	Atender las operaciones de proceso que requieren suministros de oficina y equipo de protección personal para garantizar la seguridad de todo el personal que trabaja en la institución, con lo cual se garantiza la continuidad de la operativa en beneficio de los clientes y población en general.
Repuestos y accesorios	Recursos que se utilizan para la adquisición de los repuestos y accesorios necesarios para el funcionamiento de todos los equipos que se necesitan para brindar los servicios (suministro de energía eléctrica, así como también los equipos de infocomunicaciones), de forma confiable y de calidad.
Combustibles	Combustibles y lubricantes necesarios para el funcionamiento de las plantas térmicas de respaldo y la operación del equipo que aseguran la continuidad y calidad de los servicios de electricidad y telecomunicaciones.
Bienes para la venta	Infocomunicaciones: Los bienes se comercializan por medio de los planes kölbi en sus diferentes puntos de venta (tiendas y agencias) como parte de la solución que se le brinda a los clientes. Electricidad: cocinas de inducción y bienes afines para su comercialización.
Activos y herramientas	Equipos necesarios para la ejecución de las diversas actividades para mantenimiento con el fin de garantizar la continuidad de los servicios.

Finalmente, el monto total del inventario institucional de acuerdo con el cierre contable con corte al mes de diciembre de 2023 es de 189 348 MCRC.

6.2.1. Procesos de contratación iniciados u adjudicados

En el siguiente cuadro se muestran los procedimientos de contratación realizados en el 2023, según su estado y monto adjudicado:



Tabla 4:

Contrataciones directas, especiales y de menor cuantía tramitadas y adjudicadas

	Iniciadas	Adjudicadas	Montos adjudicados (MCRC)	Procesos declarados desiertos e infructuosos		Procesos pendientes de adjudicar	
				Cantidad	Monto (MCRC)	Cantidad	Monto (MCRC)
I Sem	376	222	33 062,36	53	13 277,65	84	42 627,03
II Sem	492	284	118 103,57	74	25 251,57	187	250 000,13
TOTAL	868	506	151 165,93	127	38 529,22	271	292 627,16

Monto colonizado al tipo de cambio diciembre 2023

6.3. Viajes realizados

En la siguiente tabla, se muestran los datos correspondientes a los viajes realizados por los jerarcas y jefes de dirección, en el periodo 2023:

Tabla 5:

Viajes realizados durante el año 2023

Cédula	Funcionario	Puesto	Dependencia	Destino (país)	Fecha	
					Salida	Regreso
111840313	Ángelo Gerald Vargas Hernández	PSOEC	Gerencia de Electricidad	Colombia	5/6/2023	8/6/2023
111840313	Ángelo Gerald Vargas Hernández	PSOEC	Gerencia de Electricidad	Portugal	18/11/2023	28/11/2023
108150565	Daniel Mata Brenes	PSOTA	Gerencia de Electricidad	El Salvador	13/9/2023	16/9/2023
303530193	Douglas Quesada Zúñiga	PSOEC	Gerencia de Telecomunicaciones	Panamá	14/2/2023	16/2/2023
303530193	Douglas Quesada Zúñiga	PSOEC	Gerencia de Telecomunicaciones	Nicaragua	11/4/2023	13/4/2023
303530193	Douglas Quesada Zúñiga	PSOEC	Gerencia de Telecomunicaciones	Nicaragua	28/6/2023	30/6/2023
303530193	Douglas Quesada Zúñiga	PSOEC	Gerencia de Telecomunicaciones	El Salvador	8/8/2023	10/8/2023
303530193	Douglas Quesada Zúñiga	PSOEC	Gerencia de Telecomunicaciones	Nicaragua	12/10/2023	14/10/2023
303530193	Douglas Quesada Zúñiga	PSOEC	Gerencia de Telecomunicaciones	Colombia	17/10/2023	19/10/2023

Cédula	Funcionario	Puesto	Dependencia	Destino (país)	Fecha Salida	Regreso
303530193	Douglas Quesada Zúñiga	PSOEC	Gerencia de Telecomunicaciones	Estados Unidos	29/10/2023	4/11/2023
303530193	Douglas Quesada Zúñiga	PSOEC	Gerencia de Telecomunicaciones	Guatemala	22/11/2023	24/11/2023
303740965	Erick Gerardo Picado Sancho	PSOTC	Presidencia Ejecutiva	Panamá	15/2/2023	17/2/2023
303740965	Erick Gerardo Picado Sancho	PSOTC	Presidencia Ejecutiva	Guatemala	22/3/2023	25/3/2023
303740965	Erick Gerardo Picado Sancho	PSOTC	Presidencia Ejecutiva	Nicaragua	12/4/2023	15/4/2023
303740965	Erick Gerardo Picado Sancho	PSOTC	Presidencia Ejecutiva	México	29/5/2023	2/6/2023
303740965	Erick Gerardo Picado Sancho	PSOTC	Presidencia Ejecutiva	El Salvador	9/8/2023	11/8/2023
303740965	Erick Gerardo Picado Sancho	PSOTC	Presidencia Ejecutiva	Nicaragua	12/7/2023	14/7/2023
303740965	Erick Gerardo Picado Sancho	PSOTC	Presidencia Ejecutiva	Colombia	18/10/2023	20/10/2023
303740965	Erick Gerardo Picado Sancho	PSOTC	Presidencia Ejecutiva	Panamá	10/12/2023	13/12/2023
110590226	Erick Obregón Navarro	PSOJD	Gerencia de Tecnología y Soluciones Digitales	Estados Unidos	23/4/2023	28/4/2023
112030048	Guty Andrés Jiménez Morera	PSOSD	Gerencia Servicios y Recursos Empresariales	Ecuador	24/9/2023	28/9/2023
401600484	Harold Cordero Villalobos	GEGE	Gerencia General	República Dominicana	25/1/2023	27/1/2023
401600484	Harold Cordero Villalobos	GEGE	Gerencia General	Brasil	3/12/2023	8/12/2023
203900097	Jesús Edo. Orozco Delgado	PSOTD	Gerencia de Finanzas	Nicaragua	27/6/2023	30/6/2023
112850646	José Arturo Romero Hernández	CPROA	Gerencia de Telecomunicaciones	Estados Unidos	13/10/2023	18/10/2023
107050103	Julio César Matamoros Alfaro	PSOTC	Gerencia de Electricidad	El Salvador	19/1/2023	20/1/2023
107050103	Julio César Matamoros Alfaro	PSOTC	Gerencia de Electricidad	Guatemala	22/2/2023	24/2/2023
107050103	Julio César Matamoros Alfaro	PSOTC	Gerencia de Electricidad	Guatemala	31/5/2023	5/6/2023
107050103	Julio César Matamoros Alfaro	PSOTC	Gerencia de Electricidad	Panamá	5/7/2023	8/7/2023
107050103	Julio César Matamoros Alfaro	PSOTC	Gerencia de Electricidad	El Salvador	22/8/2023	25/8/2023
107050103	Julio César Matamoros Alfaro	PSOTC	Gerencia de Electricidad	El Salvador	11/10/2023	13/10/2023

Cédula	Funcionario	Puesto	Dependencia	Destino (país)	Fecha Salida	Regreso
107050103	Julio César Matamoros Alfaro	PSOTC	Gerencia de Electricidad	Panamá	6/12/2023	8/12/2023
205790370	Keiner Antonio Arce Guerrero	PSOJB	Gerencia de Finanzas	El Salvador	13/6/2023	16/6/2023
205790370	Keiner Antonio Arce Guerrero	PSOJB	Gerencia de Finanzas	Estados Unidos	27/9/2023	29/9/2023
205790370	Keiner Antonio Arce Guerrero	PSOJB	Gerencia de Finanzas	Colombia	3/10/2023	6/10/2023
205550804	Kenneth Lobo Méndez	PSOSB	Gerencia de Electricidad	Guatemala	21/2/2023	24/2/2023
205550804	Kenneth Lobo Méndez	PSOSB	Gerencia de Electricidad	El Salvador	28/3/2023	31/3/2023
205550804	Kenneth Lobo Méndez	PSOSB	Gerencia de Electricidad	México	15/5/2023	20/5/2023
205550804	Kenneth Lobo Méndez	PSOSB	Gerencia de Electricidad	Panamá	17/4/2023	19/4/2023
205550804	Kenneth Lobo Méndez	PSOSB	Gerencia de Electricidad	Guatemala	30/5/2023	2/6/2023
205550804	Kenneth Lobo Méndez	PSOSB	Gerencia de Electricidad	Panamá	4/7/2023	8/7/2023
205550804	Kenneth Lobo Méndez	PSOSB	Gerencia de Electricidad	El Salvador	22/8/2023	25/8/2023
205550804	Kenneth Lobo Méndez	PSOSB	Gerencia de Electricidad	El Salvador	10/10/2023	13/10/2023
205550804	Kenneth Lobo Méndez	PSOSB	Gerencia de Electricidad	Chile	2/12/2023	7/12/2023
205550804	Kenneth Lobo Méndez	PSOSB	Gerencia de Electricidad	Panamá	7/12/2023	8/12/2023
111860698	Laura Salas Wong	PSOEA	Gerencia de Finanzas	Estados Unidos	5/3/2023	9/3/2023
111860698	Laura Salas Wong	PSOEA	Gerencia de Finanzas	El Salvador	13/6/2023	16/6/2023
106180861	Luis Alb. Chaves González	PSOTA	Gerencia de Telecomunicaciones	Nicaragua	11/4/2023	13/4/2023
106180861	Luis Alb. Chaves González	PSOTA	Gerencia de Telecomunicaciones	Nicaragua	27/6/2023	30/6/2023
106180861	Luis Alb. Chaves González	PSOTA	Gerencia de Telecomunicaciones	Nicaragua	12/10/2023	14/10/2023
109550579	Luis Diego Abarca Fernández	GEREC2	Gerencia de Telecomunicaciones	España	25/1/2023	3/3/2023
109550579	Luis Diego Abarca Fernández	GEREC2	Gerencia de Telecomunicaciones	Nicaragua	12/4/2023	15/4/2023
109550579	Luis Diego Abarca Fernández	GEREC2	Gerencia de Telecomunicaciones	México	29/5/2023	2/6/2023

Cédula	Funcionario	Puesto	Dependencia	Destino (país)	Fecha Salida	Regreso
109550579	Luis Diego Abarca Fernández	GEREC2	Gerencia de Telecomunicaciones	Nicaragua	12/7/2023	14/7/2023
109550579	Luis Diego Abarca Fernández	GEREC2	Gerencia de Telecomunicaciones	Dinamarca	16/9/2023	22/9/2023
109550579	Luis Diego Abarca Fernández	GEREC2	Gerencia de Telecomunicaciones	Estados Unidos	29/10/2023	4/11/2023
701380111	Marco Vinicio Acuña Mora	PRESA	Presidencia Ejecutiva	Panamá	15/2/2023	17/2/2023
701380111	Marco Vinicio Acuña Mora	PRESA	Presidencia Ejecutiva	España	25/2/2023	3/3/2023
701380111	Marco Vinicio Acuña Mora	PRESA	Presidencia Ejecutiva	Guatemala	22/3/2023	25/3/2023
701380111	Marco Vinicio Acuña Mora	PRESA	Presidencia Ejecutiva	Nicaragua	12/4/2023	15/4/2023
701380111	Marco Vinicio Acuña Mora	PRESA	Presidencia Ejecutiva	El Salvador	9/8/2023	11/8/2023
701380111	Marco Vinicio Acuña Mora	PRESA	Presidencia Ejecutiva	Panamá	9/12/2023	12/12/2023
110810830	Michael Esteban Barquero León	PSOED	Gerencia de Tecnología y Soluciones Digitales	España	4/11/2023	10/11/2023
302760808	Randall Hume Salas	PSOTC	Gerencia de Finanzas	Argentina	28/10/2023	9/11/2023
109790303	Roberto Quirós Balma	GEREC2	Gerencia de Electricidad	Estados Unidos	25/4/2023	29/4/2023
109790303	Roberto Quirós Balma	GEREC2	Gerencia de Electricidad	República Dominicana	6/8/2023	10/8/2023
109790303	Roberto Quirós Balma	GEREC2	Gerencia de Electricidad	El Salvador	13/9/2023	16/9/2023
109790303	Roberto Quirós Balma	GEREC2	Gerencia de Electricidad	Colombia	27/11/2023	30/11/2023
109610123	Ronald Salas Hernández	PSOTC	Gerencia de Telecomunicaciones	Croacia	14/10/2023	20/10/2023
107850934	Vera Bonilla Solís	PSOTC	Gerencia Tecnología y Soluciones Digitales	España	4/11/2023	10/11/2023
109750913	Verny Rojas Vásquez	PSOTC	Gerencia de Electricidad	México	15/5/2023	20/5/2023
109750913	Verny Rojas Vásquez	PSOTC	Gerencia de Electricidad	Estados Unidos	16/7/2023	21/7/2023

Fuente: Dirección Talento Humano

Cuarta parte

7. Cumplimiento y aporte a los planes nacionales - sectoriales

A continuación, se presenta resumen sobre el cumplimiento de las metas país asignadas en el marco del Plan Nacional de Desarrollo y de Inversión Pública (PND-IP), así como el Plan Nacional de Energía 2015-2030 (PNE)

7.1. Plan Nacional de Desarrollo y de Inversión Pública (PND-IP)

En lo que respecta al PND-IP, con corte al 31 de diciembre 2023, se obtuvo el siguiente nivel de cumplimiento en las metas asignadas².

Tabla 6:

Cumplimiento metas del PND-IP - Electricidad

Objetivo	Meta 2023	Resultado 2023	Nivel de cumplimiento
 Incrementar el número de dispositivos inteligentes en el Sistema eléctrico para mejorar la competitividad.	40 000	20 537	51%

Resumen:

En julio de 2023 se firmó el contrato entre el ICE y proveedor de la licitación AMI BID por 85 000 medidores. El 1º de septiembre de 2023 se generó la orden de pedido y se notificó al proveedor, con lo que se inició la entrega de equipos en noviembre 2023, se realizaron los procesos de muestreo y calibración, además se inició con la distribución regional de los equipos, y se espera que finalice la recepción entre enero 2024 y febrero 2024.

Como acciones de mejora, se realizó la contratación a la Dirección de Gestión Servicios No Regulados, para la instalación y reacondicionamiento de 70 000 medidores BID en el año 2024. Por lo que al cierre del 2024 se tiene proyectado que se puede superar la meta de los 93 000 medidores para el 2026.

² A partir del año 2023 la instalación de centros de carga rápida no aplica como meta al Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública, PND-IP (2023-2026).

7.2. Plan Nacional de Energía (PNE)

Seguidamente, con corte al 31 de diciembre anterior, se muestra el nivel de cumplimiento del ICE Electricidad con las metas asignadas en el PNE 2015-2030.

Tabla 7:

PNE 2015 – 2030 Seguimiento metas cuantitativas

1.2. Incrementar la eficiencia energética de los equipos consumidores				
	Acción	Meta	Plazo	Estado
	1.2.2.1. Analizar e implementar proyectos de sustitución de equipos que contribuyan a la eficiencia energética y a la descarbonización en todos los sectores de consumo. Cocción eficiente con inducción, sector residencial.	Un proyecto piloto de cocción eficiente aprobado.	Dic-2022	No Aplica

Resumen:

Se aclara que la meta establecida de inducción residencial se cumplió en un 100% en diciembre 2022, de acuerdo con los equipos adquiridos.

3.1. Asegurar el abastecimiento eléctrico del país de manera permanente y con calidad

Acción	Meta	Plazo	Estado de Avance
3.1.1.1. Actualizar y ejecutar el Plan de Expansión de la Generación (PEG) basado en energías renovables, con criterios de optimización (técnicos, económicos), de descarbonización y socio ambientales.	PEG actualizado en forma bianual hasta el 2030.	Cada dos años	100%

Resumen:

El Informe Ejecutivo del Plan de Expansión de la Generación 2022-2040 se encuentra al 100% desde abril 2023 y el documento final del PEG 2022-2040 se entregó en julio 2023.

 3.1.1.2. Promover e implementar planes de electrificación rural para incrementar la cobertura eléctrica en viviendas aisladas del sistema interconectado nacional (sistemas fotovoltaicos).	Planes de electrificación rural implementados	Dic-2025	No aplica
---	---	----------	-----------

Resumen:

Durante el 2023 no se instalaron sistemas fotovoltaicos, se ha estado trabajando en la compra de nuevas unidades, las que fueron adjudicadas y se espera su ingreso en el 2024.

 3.1.1.2. Promover e implementar planes de electrificación rural para incrementar la cobertura eléctrica en viviendas aisladas del sistema interconectado nacional. Construcción de nuevos km de líneas de distribución.	Planes de electrificación rural implementados	Dic-2025	95,55%
--	---	----------	--------

Resumen:

Obras de Desarrollo Periférico por administración 2023.

Se finalizaron 19 casos para la atención de 205 nuevos clientes y aproximadamente 8,6 kilómetros de línea de distribución en zonas donde no se contaba con este servicio, otros casos están en ejecución.

3.1.1.3. Actualizar y ejecutar el Plan Nacional de la Transmisión (PET) de acuerdo con las necesidades del mercado nacional y regional. Actualización del Plan Nacional de la Transmisión.	PET actualizado en forma bianual hasta el 2030.	Cada 2 años	59% (ejecución)
--	---	-------------	-----------------

Resumen:

Entre setiembre y octubre 2023 se finalizó la conformación de las bases de datos nacionales, así como el informe de identificación de problemas en la red de transmisión en el periodo 2024-2040.

Se determinó la necesidad de seguir adelante con la factibilidad del refuerzo de transmisión Anillo Orosi y Península de Nicoya (Refuerzo de Transmisión Guayabal – Santa Rita en 138 kV) y Zona Norte, los cuales ya están programados.

3.1. Asegurar el abastecimiento eléctrico del país de manera permanente y con calidad

Acción	Meta	Plazo	Estado de Avance
--------	------	-------	------------------

En dos de estos tres proyectos, se deben incluir nuevas obras las cuales quedarán evidenciadas en sus estudios de factibilidad.

Por otra parte, se desarrolló en conjunto con JASEC el estudio de factibilidad técnica y económica para el aumento de capacidad de potencia de transformación de las subestaciones de Tejar y Cóncavas, para atender los requerimientos de potencia de esta zona del país para los próximos años.

Se finalizaron los estudios de conexión a inicio de año asociados a las elegibilidades, a finales del 2023 y principio del 2024 se atendió solicitudes asociadas a las plantas de alquiler.

	<p>3.1.1.3. Actualizar y ejecutar el Plan Nacional de la Transmisión (PET)³ de acuerdo con las necesidades del mercado nacional y regional. Proyectos de Transmisión.</p>	<p>Proyectos de transmisión ejecutados según lo establecido en el PET.</p>	<p>Según PET</p>	<p>3</p>
---	--	--	------------------	----------

Resumen:

Según los proyectos programados, durante el 2023 se procedió con la ampliación de Moín #12, repotenciación de la transmisión Península de Nicoya (Cañas - Filadelfia - Guayabal), refuerzo de Transmisión Norte - Centro.

³ El Plan de Expansión de la Transmisión se encuentra en proceso de elaboración, por lo que aún no cuenta con una línea base.

3.3. Diversificar las fuentes de energía para la producción de electricidad

	Acción	Meta	Plazo	Estado de Avance
	3.3.2.1. Elaborar inventarios de fuentes renovables nacionales.	Inventario de geotermia y de otras fuentes elaborado	Dic-2022	98,6%

Resumen:

Por medio de notas 0610-048-2023 (10 de marzo 2023) y 0610-051-2023 (13 de marzo 2023) se entregó la actualización del estudio de potencial geotérmico de Costa Rica a MINAE y el estudio potencial de biomasa de Costa Rica a MINAE, respectivamente.

Está en proceso la actualización del Estudio de Potencial Eólico Terrestre de Costa Rica (avance de 96%), mismo que tiene pendiente completar su redacción, realizar unos cálculos con el Wind Atlas Analysis and Application Program (WAsP) y formular las conclusiones y recomendaciones, esto por cuanto el recurso asignado también tiene como responsabilidad coordinar el equipo Energía y Desarrollo Eléctrico (EDE), por lo que no se ha podido atender su finalización desde octubre de 2022.

	3.3.2.4. Promover estudios para la descarbonización del respaldo energético	Estudios realizados	Dic-2022	95%
--	---	---------------------	----------	-----

Resumen:

Debido a cambios en la priorización de reportes, se procedió con la actualización del informe de hidrógeno del MINAE a junio 2023, así como el de factibilidad de repotenciación Planta Tejona a julio 2023. En consecuencia, el estudio de descarbonización fue pospuesto momentáneamente, se espera finalizar en julio del 2024.

3.5. Mejorar las condiciones de participación en el mercado regional

	Acción	Meta	Plazo	Estado de Avance
	3.5.1.1. Realizar transacciones de energía en el MER para reducir el costo operativo del SEN.	Beneficio económico alcanzado	Anual	100%

Meta proyectada II Semestre:

Importación 102,82 GWh
 Costo evitado 14,27 MUSD

Meta proyectada II Semestre:

Exportación 131,16 GWh
Beneficio Económico 9,6 MUSD

Real II Semestre:

Importación 469,17 GWh
 Costo Evitado 87,70 MUSD

Real II Semestre:

Exportación 107,6 GWh
 Beneficio Económico 11,3 MUSD

Debido a las condiciones generadas por el fenómeno de El Niño, se importó a través de los mercados de contratos y oportunidad un total de 469,17 GWh lo que representó una inversión para el ICE de 87,7 MUSD.

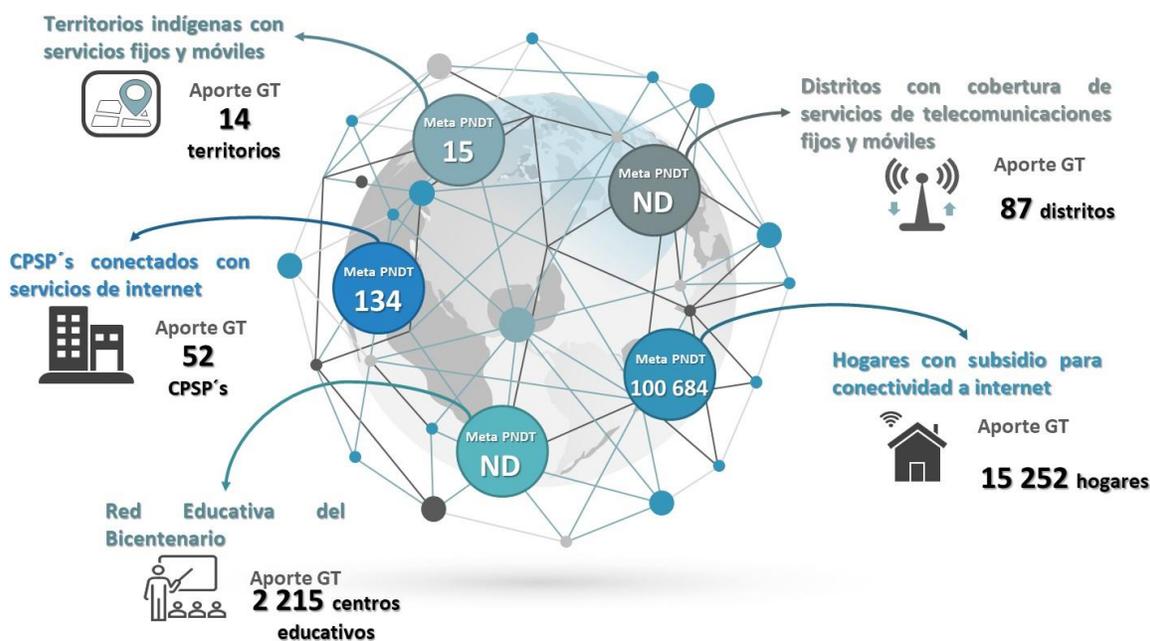
Al cierre del 2023, las condiciones permitieron exportar 107,6 GWh lo que representó un ingreso neto de 11,3 USDM.

7.3. Aportes al Plan Nacional de Desarrollo de Telecomunicaciones (PNDT) y la Estrategia de Transformación Digital

En la siguiente figura se presenta los aportes de la Gerencia de Telecomunicaciones a cuatro de las principales metas del PNDT⁴:

Figura 3:

ICE Telecomunicaciones - aportes al PNDT



7.4. Plan Operativo Institucional 2023

El proceso de planificación y presupuesto institucional se realiza en apego a los lineamientos establecidos por el Ministerio de Planificación y Política Económica (MIDEPLAN), las Normas Técnicas de la Contraloría General de la República (CGR) y demás normativa interna aplicable a la materia; además, es atendido mediante tres

⁴ Sobre este particular, es preciso indicar que el ICE Telecomunicaciones aporta como uno de los múltiples operadores del mercado al cumplimiento de la meta país, establecidas en el total del Plan por ministerio rector en estos ejes de desarrollo (MICITT). Algunas metas para el 2023 no están definidas en el PNDT 2022-2027, por tal motivo, las mismas se reflejan con la palabra "ND".

CPSP: Centros de Prestación de Servicios Públicos (instituciones que prestar servicios públicos, pueden incluir centros educativos, centros comunitarios inteligentes, CEN-CINAI, centros de salud).

programas: 01. Alta Dirección y Gestión Administrativa, 02. Telecomunicaciones, 03. Electricidad.

A continuación, se muestra resumen del nivel de cumplimiento de los tres programas presupuestarios.

7.4.1. Nivel de Cumplimiento Plan Operativo Institucional POI-ICE.

El Plan Operativo Institucional consigna la atención de los compromisos institucionales con el desarrollo país, según el ámbito de sus competencias. Para tales efectos, se utilizan los instrumentos definidos por la CGR y MIDEPLAN: Matriz de Programación Estratégica por Programa (PEP), Matriz de Articulación Plan Presupuesto (MAPP) y Ficha Técnica (estos dos últimos para el reporte de cumplimiento del Plan Nacional de Desarrollo e Inversiones Públicas).

En el siguiente cuadro se presenta el nivel de cumplimiento obtenido por el ICE en las 20 acciones de atención a la gestión institucional, correspondientes a los instrumentos establecidos por las entidades externas rectoras en la materia.

Tabla 8:

Resultado de Evaluación de las Metas del POI por Programa a diciembre 2023

Criterios de evaluación (MIDEPLAN)	Alta Direcc. PEP	Tele PEP	Electricidad		ICE Total			%
			MAPP	PEP	MAPP	PEP	Total	
Cumplimiento Alto (≥ 90%)	4	6	0	9	0	19	19	95%
Cumplimiento Medio (≥50% y <90%)	0	0	1	0	1	0	1	5%
Cumplimiento Bajo (0% y <50%)	0	0	0	0	0	0	0	0%
Total	4	6	1	9	1	19	20	100%

A continuación, se muestra el detalle del desempeño de los Programas 01 y 03, en lo que respecta a su Planificación Operativa Institucional (POI)⁵.

7.4.2. Programa 01: Alta Dirección y Gestión Administrativa

El rol del Programa Alta Dirección y Gestión Administrativa se encuentra enmarcado en la dirección y apoyo de la sostenibilidad, así como el crecimiento de los negocios sustantivos del Instituto, lo anterior, en atención a su producto como programa: “Direccionamiento y Control Estratégico, Gestión de Recursos” cuyos objetivos estratégicos son los siguientes:

1. Asegurar la gobernabilidad del Grupo ICE.
2. Lograr la sostenibilidad financiera y eficiencia de los procesos de gestión de recursos.

Para el monitoreo de dichos objetivos, se han planteado cuatro acciones, cuyos resultados al cierre del 2023, se muestran en la siguiente tabla⁶.

Tabla 9:

Resultados Programa Alta Dirección y Gestión Administrativa. año 2023.

Indicador	% Cumplimiento	Criterio Cumplimiento
Eficiencia en la gestión de la Administración Superior	100%	Meta Cumplida
Eficiencia en la gestión financiera	100%	Meta Cumplida
Eficiencia de la gestión de operaciones y logística	100%	Meta Cumplida
Eficiencia en la gestión de tecnología información	100%	Meta Cumplida

⁵ El detalle del desempeño correspondiente al Programa 02 (Telecomunicaciones) ha sido declarado de carácter confidencial, en virtud que, por motivos estratégicos, comerciales y de competencia, no resulte conveniente su divulgación a terceros. Es por lo anterior, que dicho contenido no se incluye en el presente reporte.

⁶ Los indicadores que se muestran a continuación hacen referencia al cumplimiento de las metas definidas para la Administración Superior del ICE así como las Gerencias de Servicios y Recursos Empresariales, Finanzas y Tecnológica y Soluciones Digitales, en temas tales como: consolidación del nuevo diseño organizacional, transparencia y rendición de cuentas, gestión del talento humano, manejo de inventarios, alquileres, adquisiciones, así como bienes muebles e inmuebles, propuesta tarifaria, gestión del financiamiento y deuda, digitalización de los procesos y flujos de negocio.

7.4.3. Programa 03: Electricidad

Seguidamente se presentan los resultados de la meta asignada en el PND-IP (1, cumplimiento medio), así como de las acciones estratégicas relacionadas con la Programación Estratégica por Programa – PEP (9 metas, todas con cumplimiento alto).

Tabla 10:

Resumen de Nivel de cumplimiento POI Electricidad. Año 2023

Nivel de Cumplimiento Detalle	Programa Electricidad POI			
	MAPP	PEP	Total	%
Cumplimiento Alto (≥ 90%)	0	9	9	90%
Cumplimiento Medio (≥50% y <90%)	1	0	1	10%
Cumplimiento Bajo (0% y <50%)	0	0	0	0%
Total	1	9	10	100%

(1) Aplican los criterios definidos por MIDEPLAN.

(2) La distribución de presupuesto corresponde a los resultados de la PEP de la CGR.

Las metas definidas en la Programación Estratégica por Programa (PEP), responden al objetivo “garantizar el cumplimiento del 100% de la demanda eléctrica de Costa Rica a precios competitivos, optimizando los recursos energéticos disponibles y asegurando la excelencia operacional durante el periodo 2023 – 2026”, siendo que a continuación, se presentan los resultados de los indicadores reportados a la CGR.

Tabla 11:

Resumen de Nivel de cumplimiento de POI Electricidad. Año 2023

Indicador de Resultado	Meta	Resultado	%
Mantener el indicador de Generación renovable en un valor igual o mayor al 97,5%	97,50%	94,60%	97%
Mantener el indicador de Confiabilidad en un valor igual o mayor al 96,48%	96,48%	98,02%	100%
Mantener el indicador de Disponibilidad en un valor igual o mayor al 90,32%	90,32%	91,77%	100%
Capacidad instalada en subestaciones MVA	11 264	11 436	100%
Mantener el indicador anual de Disponibilidad de la red Transmisión en un valor igual o mayor al 99,79%	99,79%	99,77%	100%
Mantener el indicador anual de Horas de Energía no servida en un valor menor al de 0,5 Hrs.	0,50	0,18	100%
Mantener el indicador de Duración promedio de interrupciones en la red (DPIR) en un valor menor al de 4,32 hrs.	4,32	4,05	100%
Mantener el indicador de Frecuencia de Interrupciones en la Red (FPI) en un valor menor al de 3,88 veces	3,88	2,85	100%
Grado de cobertura de electrificación	99,40%	99,40%	100%

Quinta parte

8. Retos, objetivos y limitaciones

Superada la etapa de transición de la administración anterior a la actual, el principal hito del período 2023 fue la definición, aprobación y puesta en marcha de la Estrategia Empresarial 2023 – 2027, como el principal instrumento para el planeamiento estratégico del ICE, que mediante el direccionamiento de los esfuerzos y recursos de la empresa en pro del logro de los objetivos planteados, se enfoca en agregar valor social, ambiental y económico al país.



Con el fin de orientar las actividades de los negocios de electricidad y telecomunicaciones, se establecieron lineamientos relacionados al gerenciamiento, convergencia y gestión de riesgos, todo ello con base en el análisis del entorno actual de la empresa y los principales desafíos y oportunidades en relación con el entorno político, económico, social, tecnológico, ambiental y legal-regulatorio.

Se presenta a continuación, una síntesis de los principales logros de la gestión realizada en el período 2023:

1. Excedente neto histórico del Grupo ICE (281 652 MCRC, mejora de 47,4% en relación con el 2022).
2. Reducción de 5 puntos porcentuales en la relación de deuda del Grupo ICE (2023-2022: 380 840 MCRC menos en pasivos).
3. Incremento en la calificación de riesgo por parte de la firma Moody's (de estable a positiva).
4. Avance del 97% al cierre del 2023 en el proyecto mapa de acciones estratégicas financieras (MAEF) 2023-2027 (proyecto compuesto por 7 iniciativas, relacionadas con los temas de deuda, costos, retiros de activos, precios, tarifas, entre otros; cuyo objetivo es mejorar los índices de rentabilidad, reducir la presión de los flujos de caja, así como contar con tarifas competitivas).
5. Mejora regulatoria en materia del costo variable de generación (CVG), con lo cual se determinó un único ajuste extraordinario para el año completo, lo que busca

- promover la seguridad tarifaria para los usuarios, así como la reactivación económica del país.
6. Mejora en las condiciones de los fidecomisos de PH Reventazón y Toro III (ahorros de 2 122 MCRC por año).
 7. Incorporación de 6 autobuses eléctricos para el transporte público, cuya operación significará un 98% menos de gases emitidos al ambiente en relación con las unidades “tradicionales”.
 8. Inversión por más de 4 000 MCRC en infraestructura eléctrica para proveer del servicio por primera vez a comunidades ubicadas en Golfito, Puntarenas, Puriscal y Siquirres.
 9. Generación eléctrica renovable del 94,9% (167 días consecutivos de producción 100% renovable) a pesar de los embates del Fenómeno del Niño.
 10. Actualización del Plan de Expansión de la Generación 2022-2030, que permitió valorar el crecimiento importante de la demanda observado después de la pandemia, introducir proyectos de energía firme y regulación hidroeléctrica en el plan óptimo a partir del 2030, así como el aporte de tecnologías de almacenamiento al final de esta década.
 11. 1 500 clientes con generación distribuida interconectados, cuyos excedentes aportan el 0,45% de la producción eléctrica del ICE.
 12. Proyectos de generación BOT (Ley 7508): transferencia de las plantas hidroeléctricas La Joya y El General, lo que implica un total de 90 MW adicionales a la capacidad instalada del Instituto.
 13. Lanzamiento comercial del servicio de redes empresariales 5G.
 14. Aumento en la capacidad internacional de datos en 360 Gbps para atender la demanda creciente de consumo de los clientes que navegan en internet.
 15. 1 264 Km construidos en fibra óptica y 15 573 casas pasadas a dicha opción, además de 320 Km de cobre que salen de operación.
 16. Se dispone de 85 nuevos sitios conectados como parte de los programas FONATEL (meta 75, cumplimiento 113%).
 17. En el marco del convenio ICE-MEP, 877 centros educativos adicionales con internet satelital (meta 712, cumplimiento del 123%).

18. Operación de la plataforma educativa en la nube, que permitió a más de 85 000 estudiantes presentar las pruebas nacionales.
19. Inversión en ciberseguridad mediante la actualización de la plataforma existente que le permite al ICE monitorear el tráfico de datos y detectar posibles ataques DDoS en la red, se gestionó la contratación de un sistema Anti DDoS, solución que protege frente ataques de denegación de servicio dirigidos a los enlaces de comunicación, infraestructura de red, servidores y aplicaciones.
20. Producción en viveros propios de 350 000 árboles, como parte de los esfuerzos país para reducir las emisiones de gases efecto invernadero.
21. Ordenamiento del personal según las actividades que realizan y plazas vacantes requeridas para la continuidad de las operaciones del ICE, para de esta manera, robustecer la gestión humana y promover el bienestar integral de nuestros colaboradores.
22. Reconocimiento económico del Programa de Reducción de Emisiones del MINAE: el ICE es la primera institución pública con reconocimiento económico del Programa de Reducción de Emisiones del MINAE. El contrato incluye 142 fincas y 2 017,69 hectáreas de bosque, con 31 456 toneladas de gases de efecto invernadero reducidas. Como meta a corto plazo, el Instituto pretende adicionar la protección de 370 fincas restantes.
23. Entrega del galardón Bandera Azul Ecológica 2023, categoría Cambio Climático.

Por último, la gestión del ICE y sus negocios visualiza una serie de retos en el horizonte, tales como:

- Potenciar la agilidad en las operaciones de los negocios ante las modificaciones al reglamento de la Ley General de Contratación Pública, para evitar efectos sobre la gestión empresarial y la experiencia del cliente (dada la derogatoria del régimen especial de contratación administrativa autorizado mediante Ley 8660).
- Reforzar los mecanismos de seguridad ante ataques cibernéticos y la capacitación del personal en esta materia.
- Reforzar y poner a disposición del cliente diferentes medios de contacto bajo el principio de omnicanalidad, que incremente su preferencia hacia el contacto virtual y la autogestión.

- Seguir con las medidas de optimización de los costos y aprovechamiento de las capacidades instaladas, para sostener la reducción en las tarifas eléctricas, contribuir con la disminución en el costo de vida, el dinamismo económico y la competitividad país.
- Mantener una estrecha comunicación con la ARESEP en lo que respecta a aspectos metodológicos tarifarios, con el objetivo de presentar alternativas con visión comercial, que permita ofrecer mejores condiciones tarifarias que estimulen la electrificación renovable de la economía (consolidación progresiva del uso de la electricidad en los procesos industriales y comerciales, así como en el transporte público y privado) y la habilitación de demandas incrementales; así como enfrentar los eventuales cambios que pudieran darse en la regulación del mercado eléctrico nacional.
- Atender los retos y oportunidades derivados de las tecnologías disruptivas, en relación con el modelo de negocio en electricidad, la comercialización de servicios asociados con los recursos energéticos distribuidos (asesoría, arrendamiento de techos, entre otros), asimismo, el aprovechamiento de fuentes renovables alternativas, el desarrollo de baterías para el almacenamiento de electricidad y redes inteligentes / microrredes, servicios detrás del medidor, entre otros.
- Incrementar la resiliencia del negocio de electricidad a los efectos del cambio climático (veranos más secos e inviernos con mayor cantidad de lluvias), lo que afecta la disponibilidad y continuidad de los sistemas, las tarifas del servicio eléctrico (dado la composición de la matriz energética nacional) y en general, la planificación de la expansión de la generación.
- Fortalecer la propuesta de valor al cliente (ajustada a sus necesidades), siendo la vigilancia estratégica del mercado una herramienta útil para identificar potenciales oportunidades de negocio. En este sentido resulta fundamental el despliegue de la red 5G, así como de las soluciones asociadas a esta “autopista tecnológica”, para de esta manera consolidar un ecosistema digital de soluciones de última generación.
- Modernizar la red de telecomunicaciones, mediante la desinversión en cobre y la expansión de la fibra óptica, para así reducir el impacto que el déficit de acceso tiene

sobre las finanzas del negocio y, además, robustecer la oferta comercial de soluciones.

- Recuperar el liderazgo de mercado en telefonía móvil, mediante la entrega de una propuesta de valor que permita una experiencia del cliente excepcional que anticipe sus necesidades, sobrepase sus expectativas y aumente su fidelidad hacia la marca, destacando su compromiso con la gestión empresarial responsable (enfoque triple utilidad) y el cumplimiento de los ODS.
- Articular en conjunto con las empresas del sector electricidad (ICE Electricidad y CNFL), una oferta de soluciones convergentes (apalancamiento de sinergias), que le permita a la Corporación fortalecer su portafolio de soluciones y generar nuevos negocios, acorde con las necesidades de los clientes.

Anexo

 **Relación de puestos⁷** 

⁷ La información que se muestra corresponde al año 2020, por cuanto desde esa fecha sus montos se mantienen estables por disposición del Gobierno Central.

GERENCIA DE SERVICIOS Y RECURSOS EMPRESARIALES
DIRECCIÓN TALENTO
RESUMEN GENERAL DE RELACIÓN DE PUESTOS
RIGE A PARTIR DEL 1 ENERO 2020

NÚMERO	NOMBRE DE LA CLASE	BANDA	JORNADAS LABORALES									
			40 HORAS		42 HORAS		44 HORAS		46 HORAS		48 HORAS	
			SAL. BASE	ANTIG.	SAL. BASE	ANTIG.	SAL. BASE	ANTIG.	SAL. BASE	ANTIG.	SAL. BASE	ANTIG.
1	GERENTE	C	5,183,300		5,442,465		5,701,630		5,960,795		6,219,960	
2	GERENTE GENERAL	C	6,540,683		6,867,718		7,194,752		7,521,786		7,848,820	
3	AUDITOR INTERNO	C	3,992,540		4,191,230		4,389,920		4,588,610		4,787,300	
4	JEFE DE DIVISIÓN	C	3,992,540		4,191,230		4,389,920		4,588,610		4,787,300	
5	SECRETARIO DEL CONSEJO DIRECTIVO	C	3,734,710		3,920,510		4,106,310		4,292,110		4,477,910	
6	DIRECTOR DE PROYECTOS	C	2,860,980		3,003,100		3,145,210		3,287,320		3,429,430	
7	DIRECTOR	C	2,860,980		3,003,100		3,145,210		3,287,320		3,429,430	
8	COORDINADOR DE NEGOCIOS INTERNACIONALES	C	2,860,980		3,003,100		3,145,210		3,287,320		3,429,430	
9	COORDINADOR DE PROCESO	C	2,503,910		2,628,170		2,752,430		2,876,690		3,000,950	
10	ASESOR DE GERENCIA	C	2,075,929		2,185,188		2,300,198		2,421,261		2,548,696	
11	ASISTENTE EJECUTIVO DE GERENCIA	C	1,450,662		1,527,012		1,607,381		1,691,980		1,781,032	
12	ASISTENTE ADMINISTRATIVO DE GERENCIA	C	929,606		978,532		1,030,034		1,084,246		1,141,312	
13	AUXILIAR SERVICIOS GENERALES	C	391,670		410,300		428,920		447,540		466,160	
14	AUXILIAR SERVICIOS GENERALES,PERFIL OBSERVADORHIDRO 15% DEL SB DE LA CLASE AUSG		58,751		61,688		64,626		67,563		70,501	
15	AUXILIAR SERVICIOS GENERALES,PERFIL OBSERVADORHIDRO 45% DEL SB DE LA CLASE AUSG		176,252		185,064		193,877		202,689		211,502	
16	CONDUCTOR VEHÍCULO LIVIANO	C	391,670		410,300		428,920		447,540		466,160	
17	OPERADOR ACABADO FINAL	C	413,160		432,860		452,560		472,250		491,950	
18	AUXILIAR DE CONSTRUCCIÓN Y MANTENIMIENTO	C	413,160		432,860		452,560		472,250		491,950	
19	ASISTENTE ADMINISTRATIVO	C	413,160		432,860		452,560		472,250		491,950	
20	CONDUCTOR VEHICULO PESADO	C	433,620		454,340		475,060		495,780		516,500	
21	OPERADOR MAQUINARIA PESADA	C	433,620		454,340		475,060		495,780		516,500	
22	TÉCNICO EN CONSTRUCCIÓN Y MANTENIMIENTO	C	433,620		454,340		475,060		495,780		516,500	
23	OPERADOR DE REPRODUCCIÓN GRÁFICA	C	433,620		454,340		475,060		495,780		516,500	
24	OFICIAL SEGURIDAD	C	433,620		454,340		475,060		495,780		516,500	
25	GESTOR ADMINISTRATIVO	C	456,130		477,980		499,820		521,670		543,510	
26	OPERADOR CENTRO DE DATOS	C	456,130		477,980		499,820		521,670		543,510	
27	ORIENTADOR VIOLENCIA INTRAFAMILIAR	C	456,130		477,980		499,820		521,670		543,510	
28	AUXILIAR ADMINISTRACIÓN SUPERIOR	C	476,590		499,460		522,330		545,200		568,060	
29	SUPERVISOR SEGURIDAD	C	498,070		522,020		545,960		569,900		593,840	
30	TÉCNICO ESPECIALISTA ADMINISTRATIVO	C	498,070		522,020		545,960		569,900		593,840	
31	SUPERVISOR DE CONSTRUCCIÓN Y MANTENIMIENTO	C	498,070		522,020		545,960		569,900		593,840	
32	INVESTIGADOR	C	541,050		567,140		593,230		619,070		645,160	
33	TÉCNICO DE SOPORTE 1	C	433,620		454,340		475,060		495,780		516,500	
34	TÉCNICO DE SOPORTE 2	A	471,480		494,100		516,710		539,320		561,930	
35	TÉCNICO DE SOPORTE 2	B	502,160		526,310		550,460		574,600		598,750	
36	TÉCNICO DE SOPORTE 2	C	531,840		557,470		583,100		608,480		634,110	
37	TÉCNICO DE SOPORTE 3	A	568,670		596,150		623,370		650,840		678,310	
38	TÉCNICO DE SOPORTE 3	B	598,340		627,050		656,000		684,960		713,910	
39	TÉCNICO DE SOPORTE 3	C	628,780		659,270		689,760		720,250		750,740	
40	TÉCNICO DE NEGOCIO TELECOMUNICACIONES 1	A	568,670		596,150		623,370		650,840		678,310	
41	TÉCNICO DE NEGOCIO TELECOMUNICACIONES 1	B	598,340		627,050		656,000		684,960		713,910	
42	TÉCNICO DE NEGOCIO TELECOMUNICACIONES 1	C	628,780		659,270		689,760		720,250		750,740	
43	TÉCNICO DE NEGOCIO ELECTRICIDAD 1	A	568,670		596,150		623,370		650,840		678,310	
44	TÉCNICO DE NEGOCIO ELECTRICIDAD 1	B	598,340		627,050		656,000		684,960		713,910	
45	TÉCNICO DE NEGOCIO ELECTRICIDAD 1	C	628,780		659,270		689,760		720,250		750,740	
46	TÉCNICO DE NEGOCIO TELECOMUNICACIONES 2	A	666,640		699,030		731,410		763,540		795,920	
47	TÉCNICO DE NEGOCIO TELECOMUNICACIONES 2	B	696,310		730,180		763,800		797,660		831,530	

48	TÉCNICO DE NEGOCIO TELECOMUNICACIONES 2	C	725,980	761,080	796,430	831,780	867,130
49	TÉCNICO DE NEGOCIO ELECTRICIDAD 2	A	666,640	699,030	731,410	763,540	795,920
50	TÉCNICO DE NEGOCIO ELECTRICIDAD 2	B	696,310	730,180	763,800	797,660	831,530
51	TÉCNICO DE NEGOCIO ELECTRICIDAD 2	C	725,980	761,080	796,430	831,780	867,130
52	TÉCNICO DE NEGOCIO TELECOMUNICACIONES 3	A	763,580	800,830	838,070	875,310	912,550
53	TÉCNICO DE NEGOCIO TELECOMUNICACIONES 3	B	794,280	833,060	871,840	910,610	949,390
54	TÉCNICO DE NEGOCIO TELECOMUNICACIONES 3	C	822,930	863,140	903,350	943,560	983,770
55	TÉCNICO DE NEGOCIO ELECTRICIDAD 3	A	763,580	800,830	838,070	875,310	912,550
56	TÉCNICO DE NEGOCIO ELECTRICIDAD 3	B	794,280	833,060	871,840	910,610	949,390
57	TÉCNICO DE NEGOCIO ELECTRICIDAD 3	C	822,930	863,140	903,350	943,560	983,770
58	TÉCNICO DE NEGOCIO TELECOMUNICACIONES 4	A	860,790	902,900	945,000	987,100	1,029,200
59	TÉCNICO DE NEGOCIO TELECOMUNICACIONES 4	B	891,470	935,110	978,750	1,022,380	1,066,020
60	TÉCNICO DE NEGOCIO TELECOMUNICACIONES 4	C	921,150	966,270	1,011,390	1,056,510	1,101,630
61	TÉCNICO DE NEGOCIO ELECTRICIDAD 4	A	860,790	902,900	945,000	987,100	1,029,200
62	TÉCNICO DE NEGOCIO ELECTRICIDAD 4	B	891,470	935,110	978,750	1,022,380	1,066,020
63	TÉCNICO DE NEGOCIO ELECTRICIDAD 4	C	921,150	966,270	1,011,390	1,056,510	1,101,630
64	COORDINADOR TÉCNICO NEGOCIO TELECOMUNICACIONES	C	1,019,370	1,069,410	1,119,440	1,169,470	1,219,500
65	COORDINADOR TÉCNICO NEGOCIO ELECTRICIDAD	C	1,019,370	1,069,410	1,119,440	1,169,470	1,219,500
66	PROFESIONAL SOPORTE JUNIOR	A	976,390	1,024,280	1,072,160	1,120,040	1,167,920
67	PROFESIONAL SOPORTE JUNIOR	B	1,021,410	1,071,550	1,121,680	1,171,810	1,221,950
68	PROFESIONAL SOPORTE JUNIOR	C	1,071,540	1,124,180	1,176,820	1,229,460	1,282,100
69	PROFESIONAL DE NEGOCIO JUNIOR	A	1,140,090	1,196,160	1,252,230	1,308,300	1,364,360
70	PROFESIONAL DE NEGOCIO JUNIOR	B	1,193,290	1,252,020	1,310,750	1,369,480	1,428,200
71	PROFESIONAL DE NEGOCIO JUNIOR	C	1,251,610	1,313,260	1,374,900	1,436,540	1,498,190
72	PROFESIONAL DE SOPORTE SENIOR	A	1,140,090	1,196,160	1,252,230	1,308,300	1,364,360
73	PROFESIONAL DE SOPORTE SENIOR	B	1,193,290	1,252,020	1,310,750	1,369,480	1,428,200
74	PROFESIONAL DE SOPORTE SENIOR	C	1,251,610	1,313,260	1,374,900	1,436,540	1,498,190
75	PROFESIONAL DE NEGOCIO SENIOR	A	1,331,420	1,397,060	1,462,690	1,528,320	1,593,960
76	PROFESIONAL DE NEGOCIO SENIOR	B	1,393,820	1,462,580	1,531,330	1,600,080	1,668,840
77	PROFESIONAL DE NEGOCIO SENIOR	C	1,463,390	1,535,630	1,607,860	1,680,090	1,752,320
78	PROFESIONAL DE SOPORTE ESPECIALIZADO	A	1,438,840	1,509,850	1,580,850	1,651,860	1,722,860
79	PROFESIONAL DE SOPORTE ESPECIALIZADO	B	1,506,370	1,580,760	1,655,140	1,729,520	1,803,900
80	PROFESIONAL DE SOPORTE ESPECIALIZADO	C	1,581,060	1,659,180	1,737,300	1,815,410	1,893,530
81	MEDICO DE EMPRESA	A	1,438,840	1,509,850	1,580,850	1,651,860	1,722,860
82	PROFESIONAL DE NEGOCIO ESPECIALIZADO	A	1,682,350	1,765,530	1,848,710	1,931,890	2,015,070
83	PROFESIONAL DE NEGOCIO ESPECIALIZADO	B	1,761,130	1,848,250	1,935,370	2,022,490	2,109,610
84	PROFESIONAL DE NEGOCIO ESPECIALIZADO	C	1,848,090	1,939,560	2,031,030	2,122,500	2,213,960
85	PROFESIONAL DE SOPORTE TÁCTICO	A	1,682,350	1,765,530	1,848,710	1,931,890	2,015,070
86	PROFESIONAL DE SOPORTE TÁCTICO	B	1,761,130	1,848,250	1,935,370	2,022,490	2,109,610
87	PROFESIONAL DE SOPORTE TÁCTICO	C	1,848,090	1,939,560	2,031,030	2,122,500	2,213,960
88	PROFESIONAL DE NEGOCIO TÁCTICO	A	1,965,750	2,063,100	2,160,450	2,257,800	2,355,150
89	PROFESIONAL DE NEGOCIO TÁCTICO	B	2,058,850	2,160,860	2,262,860	2,364,870	2,466,870
90	PROFESIONAL DE NEGOCIO TÁCTICO	C	2,161,160	2,268,280	2,375,410	2,482,530	2,589,650
91	EJECUTIVO DE SOPORTE COMERCIAL	A	431,580	452,200	472,820	493,430	514,050
92	EJECUTIVO DE SOPORTE COMERCIAL	B	448,960	470,450	491,940	513,420	534,910
93	EJECUTIVO DE SOPORTE COMERCIAL	C	467,380	489,790	512,200	534,600	557,010
94	EJECUTIVO DE SERVICIO AL CLIENTE 1	A	523,650	548,870	574,090	599,310	624,280
95	EJECUTIVO DE SERVICIO AL CLIENTE 1	B	544,120	570,370	596,610	622,600	648,850
96	EJECUTIVO DE SERVICIO AL CLIENTE 1	C	564,580	591,850	618,870	646,130	673,400
97	GESTOR SOPORTE COMERCIAL	C	621,620	651,760	681,890	712,020	742,150
98	TÉCNICO DE SOPORTE COMERCIAL	A	575,830	603,660	631,240	659,070	686,900
99	TÉCNICO DE SOPORTE COMERCIAL	B	598,340	627,050	656,000	684,960	713,910
100	TÉCNICO DE SOPORTE COMERCIAL	C	621,620	651,760	681,890	712,020	742,150
101	EJECUTIVO DE VENTAS 1	C	296,250	309,820	323,630	337,440	351,250
102	EJECUTIVO DE VENTAS 2	C	454,080	475,830	497,570	519,310	541,050
103	SUPERVISOR DE SALA	A	849,520	891,060	932,600	974,140	1,015,680
104	SUPERVISOR DE SALA	B	881,250	924,380	967,500	1,010,630	1,053,750

105	SUPERVISOR DE SALA	C	917,060	961,980	1,006,900	1,051,810	1,096,730
106	EJECUTIVO DE SERVICIO AL CLIENTE 2	A	1,030,620	1,081,220	1,131,810	1,182,400	1,233,000
107	EJECUTIVO DE SERVICIO AL CLIENTE 2	B	1,071,540	1,124,180	1,176,820	1,229,460	1,282,100
108	EJECUTIVO DE SERVICIO AL CLIENTE 2	C	1,113,490	1,168,230	1,222,970	1,277,710	1,332,440
109	SUPERVISOR DE VENTAS Y CANALES	A	1,254,680	1,316,480	1,378,280	1,440,070	1,501,870
110	SUPERVISOR DE VENTAS Y CANALES	B	1,304,810	1,369,120	1,433,420	1,497,720	1,562,030
111	SUPERVISOR DE VENTAS Y CANALES	C	1,355,970	1,422,840	1,489,700	1,556,560	1,623,420
112	COORDINADOR DE VENDEDORES	A	1,684,390	1,767,680	1,850,960	1,934,240	2,017,520
113	COORDINADOR DE VENDEDORES	B	1,750,890	1,837,500	1,924,110	2,010,720	2,097,320
114	COORDINADOR DE VENDEDORES	C	1,821,490	1,911,630	2,001,770	2,091,910	2,182,040
115	COORDINADOR COMERCIAL	A	1,859,350	1,951,380	2,043,410	2,135,440	2,227,470
116	COORDINADOR COMERCIAL	B	1,933,010	2,028,730	2,124,440	2,220,150	2,315,870
117	COORDINADOR COMERCIAL	C	2,009,740	2,109,290	2,208,840	2,308,390	2,407,940
118	ASISTENTE ADMINISTRACIÓN SUPERIOR	A	386,940	405,330	423,710	442,100	460,480
119	ASISTENTE ADMINISTRACIÓN SUPERIOR	B	404,980	424,270	443,560	462,840	482,130
120	GESTOR SOPORTE COMERCIAL	D	483,160	506,360	529,560	552,750	575,950
121	ASISTENTE ADMINISTRATIVO	A	270,850	283,400	295,940	308,480	320,770
122	ASISTENTE ADMINISTRATIVO	B	283,740	296,930	309,870	323,060	336,240
123	AUXILIAR ADMINISTRACIÓN SUPERIOR	A	335,040	350,810	366,070	381,840	397,600
124	AUXILIAR ADMINISTRACIÓN SUPERIOR	B	350,500	366,540	383,080	399,620	416,150
125	AUXILIAR DE CONSTRUCCIÓN Y MANTENIMIENTO	A	270,850	283,400	295,940	308,480	320,770
126	AUXILIAR DE CONSTRUCCIÓN Y MANTENIMIENTO	B	283,740	296,930	309,870	323,060	336,240
127	AUDITOR INTERNO	A	3,735,220	3,921,050	4,106,870	4,292,690	4,478,520
128	AUDITOR INTERNO	D	3,992,710	4,191,410	4,390,110	4,588,810	4,787,510
129	AUXILIAR SERVICIOS GENERALES	A	251,950	263,550	275,150	286,750	298,340
130	AUXILIAR SERVICIOS GENERALES	B	263,980	276,180	288,380	300,580	312,530
131	COORDINADOR COMERCIAL	A	1,004,970	1,054,290	1,103,600	1,152,910	1,202,220
132	COORDINADOR COMERCIAL	B	1,043,630	1,094,880	1,146,120	1,197,370	1,248,610
133	COORDINADOR COMERCIAL	C	1,083,150	1,136,370	1,189,590	1,242,810	1,296,030
134	COORDINADOR COMERCIAL	D	1,122,670	1,177,870	1,233,070	1,288,260	1,343,460
135	COORDINADOR DE VENDEDORES	A	856,350	898,230	940,110	981,990	1,023,870
136	COORDINADOR DE VENDEDORES	B	890,720	934,320	977,920	1,021,520	1,065,120
137	COORDINADOR DE VENDEDORES	C	925,080	970,400	1,015,720	1,061,030	1,106,350
138	COORDINADOR DE VENDEDORES	D	959,440	1,006,480	1,053,510	1,100,550	1,147,580
139	CONDUCTOR VEHÍCULO LIVIANO	A	251,950	263,550	275,150	286,750	298,340
140	CONDUCTOR VEHÍCULO LIVIANO	B	263,980	276,180	288,380	300,580	312,530
141	CONDUCTOR VEHICULO PESADO	A	290,610	304,140	317,430	330,960	344,490
142	CONDUCTOR VEHICULO PESADO	B	304,360	318,330	332,550	346,770	360,490
143	ASESOR DE GERENCIA	C	2,075,929	2,185,188	2,300,198	2,421,261	2,548,696
144	ASISTENTE EJECUTIVO DE GERENCIA	C	1,450,662	1,527,012	1,607,381	1,691,980	1,781,032
145	ASISTENTE ADMINISTRATIVO DE GERENCIA	C	929,606	978,532	1,030,034	1,084,246	1,141,312
146	COORDINADOR DE PROCESO	A	2,008,720	2,108,220	2,207,720	2,307,220	2,406,720
147	COORDINADOR DE PROCESO	D	2,504,070	2,628,340	2,752,610	2,876,870	3,001,140
148	COORDINADOR TÉCNICO NEGOCIO ELECTRICIDAD	A	590,540	618,860	647,420	675,990	704,550
149	COORDINADOR TÉCNICO NEGOCIO TELECOMUNICACIONES	A	590,540	618,860	647,420	675,990	704,550
150	COORDINADOR NEGOCIOS INTERNACIONALES	A	2,504,930	2,629,240	2,753,550	2,877,860	3,002,170
151	COORDINADOR NEGOCIOS INTERNACIONALES	D	2,860,460	3,002,550	3,144,640	3,286,720	3,428,810
152	DIRECTOR	A	2,504,930	2,629,240	2,753,550	2,877,860	3,002,170
153	DIRECTOR	D	2,860,460	3,002,550	3,144,640	3,286,720	3,428,810
154	DIRECTOR DE PROYECTOS	A	2,504,930	2,629,240	2,753,550	2,877,860	3,002,170
155	DIRECTOR DE PROYECTOS	D	2,860,460	3,002,550	3,144,640	3,286,720	3,428,810
156	EJECUTIVO DE SERVICIO AL CLIENTE 1	A	386,080	404,430	422,770	441,110	459,450
157	EJECUTIVO DE SERVICIO AL CLIENTE 1	B	399,820	418,850	437,880	456,910	475,940
158	EJECUTIVO DE SERVICIO AL CLIENTE 1	C	413,570	433,290	453,010	472,720	492,440
159	EJECUTIVO DE SERVICIO AL CLIENTE 1	D	427,320	447,730	468,130	488,530	508,940
160	EJECUTIVO DE SERVICIO AL CLIENTE 2	A	680,490	713,570	746,640	779,470	812,540
161	EJECUTIVO DE SERVICIO AL CLIENTE 2	B	703,690	737,930	771,910	806,150	840,380

162	EJECUTIVO DE SERVICIO AL CLIENTE 2	C	720,870	755,970	790,810	825,900	861,000
163	EJECUTIVO DE SERVICIO AL CLIENTE 2	D	738,910	774,660	810,660	846,650	882,650
164	EJECUTIVO DE SOPORTE COMERCIAL	A	324,730	339,980	355,230	369,980	385,230
165	EJECUTIVO DE SOPORTE COMERCIAL	B	333,320	349,000	364,180	379,860	395,540
166	EJECUTIVO DE SOPORTE COMERCIAL	C	346,200	362,030	378,350	394,670	410,990
167	EJECUTIVO DE SOPORTE COMERCIAL	D	367,180	384,580	401,980	419,370	436,770
168	EJECUTIVO DE VENTAS 1	A	386,080	404,430	422,770	441,110	459,450
169	EJECUTIVO DE VENTAS 1	B	399,820	418,850	437,880	456,910	475,940
170	EJECUTIVO DE VENTAS 1	C	413,570	433,290	453,010	472,720	492,440
171	EJECUTIVO DE VENTAS 1	D	427,320	447,730	468,130	488,530	508,940
172	EJECUTIVO DE VENTAS 2	A	493,460	517,170	540,890	564,600	588,310
173	GESTOR ADMINISTRATIVO	A	311,840	326,450	341,050	355,660	369,760
174	GESTOR ADMINISTRATIVO	B	326,440	341,780	357,110	371,950	387,280
175	GERENTE	C	5,183,300	5,442,465	5,701,630	5,960,795	6,219,960
176	GERENTE GENERAL	C	6,540,683	6,867,718	7,194,752	7,521,786	7,848,820
177	INVESTIGADOR	A	386,940	405,330	423,710	442,100	460,480
178	INVESTIGADOR	B	404,980	424,270	443,560	462,840	482,130
179	JEFE DE DIVISIÓN	A	3,735,220	3,921,050	4,106,870	4,292,690	4,478,520
180	JEFE DE DIVISIÓN	D	3,992,710	4,191,410	4,390,110	4,588,810	4,787,510
181	OPERADOR MAQUINARIA PESADA	A	290,610	304,140	317,430	330,960	344,490
182	OPERADOR MAQUINARIA PESADA	B	304,360	318,330	332,550	346,770	360,490
183	OPERADOR ACABADO FINAL	A	270,850	283,400	295,940	308,480	320,770
184	OPERADOR ACABADO FINAL	B	283,740	296,930	309,870	323,060	336,240
185	OPERADOR DE CENTRO DE DATOS	A	311,840	326,450	341,050	355,660	369,760
186	OPERADOR DE CENTRO DE DATOS	B	326,440	341,780	357,110	371,950	387,280
187	OPERADOR DE REPRODUCCIÓN GRÁFICA	A	290,610	304,140	317,430	330,960	344,490
188	OPERADOR DE REPRODUCCIÓN GRÁFICA	B	304,360	318,330	332,550	346,770	360,490
189	OFICIAL SEGURIDAD	A	290,610	304,140	317,430	330,960	344,490
190	OFICIAL SEGURIDAD	B	304,360	318,330	332,550	346,770	360,490
191	ORIENTADOR VIOLENCIA INTRAFAMILIAR	A	311,840	326,450	341,050	355,660	369,760
192	ORIENTADOR VIOLENCIA INTRAFAMILIAR	B	326,440	341,780	357,110	371,950	387,280
193	PROFESIONAL DE NEGOCIO ESPECIALIZADO	A	747,500	783,680	820,100	856,530	892,950
194	PROFESIONAL DE NEGOCIO ESPECIALIZADO	B	779,040	817,060	855,070	893,090	931,100
195	PROFESIONAL DE NEGOCIO ESPECIALIZADO	C	810,820	850,430	890,030	929,630	969,240
196	PROFESIONAL DE NEGOCIO ESPECIALIZADO	D	847,760	889,210	930,670	972,120	1,013,570
197	PROFESIONAL DE NEGOCIO JUNIOR	A	590,540	618,860	647,420	675,990	704,550
198	PROFESIONAL DE NEGOCIO JUNIOR	B	616,920	646,820	676,720	706,610	736,510
199	PROFESIONAL DE NEGOCIO JUNIOR	C	644,410	675,680	706,960	738,230	769,250
200	PROFESIONAL DE NEGOCIO JUNIOR	D	671,900	704,550	737,190	769,590	802,230
201	PROFESIONAL DE NEGOCIO SENIOR	A	680,490	713,570	746,640	779,470	812,540
202	PROFESIONAL DE NEGOCIO SENIOR	B	703,690	737,930	771,910	806,150	840,380
203	PROFESIONAL DE NEGOCIO SENIOR	C	720,870	755,970	790,810	825,900	861,000
204	PROFESIONAL DE NEGOCIO SENIOR	D	738,910	774,660	810,660	846,650	882,650
205	PROFESIONAL DE NEGOCIO TÁCTICO	A	856,350	898,230	940,110	981,990	1,023,870
206	PROFESIONAL DE NEGOCIO TÁCTICO	B	890,720	934,320	977,920	1,021,520	1,065,120
207	PROFESIONAL DE NEGOCIO TÁCTICO	C	925,080	970,400	1,015,720	1,061,030	1,106,350
208	PROFESIONAL DE NEGOCIO TÁCTICO	D	959,440	1,006,480	1,053,510	1,100,550	1,147,580
209	PRESIDENTE EJECUTIVO	A	6,756,130	7,093,940	7,431,750	7,769,550	8,107,360
210	PRESIDENTE EJECUTIVO	D	7,154,090	7,511,800	7,869,500	8,227,210	8,584,910
211	PROFESIONAL DE SOPORTE ESPECIALIZADO	A	741,490	777,370	813,490	849,620	885,740
212	PROFESIONAL DE SOPORTE ESPECIALIZADO	B	773,880	811,640	849,400	887,150	924,910
213	PROFESIONAL DE SOPORTE ESPECIALIZADO	C	809,100	848,620	888,140	927,660	967,170
214	PROFESIONAL DE SOPORTE ESPECIALIZADO	D	844,330	885,610	926,890	968,170	1,009,450
215	PROFESIONAL SOPORTE JUNIOR	A	569,060	596,550	623,800	651,290	678,780
216	PROFESIONAL SOPORTE JUNIOR	B	587,100	615,250	643,640	672,030	700,420
217	PROFESIONAL SOPORTE JUNIOR	C	628,950	659,450	689,950	720,450	750,940
218	PROFESIONAL SOPORTE JUNIOR	D	671,900	704,550	737,190	769,590	802,230

219	PROFESIONAL DE SOPORTE SENIOR	A	676,200	709,060	741,920	774,530	807,390
220	PROFESIONAL DE SOPORTE SENIOR	B	701,970	736,120	770,020	804,170	838,320
221	PROFESIONAL DE SOPORTE SENIOR	C	719,150	754,160	788,920	823,930	858,930
222	PROFESIONAL DE SOPORTE SENIOR	D	737,190	772,850	808,760	844,670	880,580
223	PROFESIONAL DE SOPORTE TÁCTICO	A	848,620	890,120	931,610	973,100	1,014,600
224	PROFESIONAL DE SOPORTE TÁCTICO	B	869,240	911,770	954,290	996,820	1,039,340
225	PROFESIONAL DE SOPORTE TÁCTICO	C	888,140	931,610	975,080	1,018,550	1,062,020
226	PROFESIONAL DE SOPORTE TÁCTICO	D	908,760	953,260	997,770	1,042,270	1,086,770
227	SECRETARIO ADJUNTO CONSEJO DIRECTIVO	A	2,504,930	2,629,240	2,753,550	2,877,860	3,002,170
228	SECRETARIO ADJUNTO CONSEJO DIRECTIVO	D	2,860,460	3,002,550	3,144,640	3,286,720	3,428,810
229	SECRETARIO DEL CONSEJO DIRECTIVO	A	3,296,990	3,460,910	3,624,820	3,788,730	3,952,640
230	SECRETARIO DEL CONSEJO DIRECTIVO	D	3,734,370	3,920,160	4,105,940	4,291,720	4,477,500
231	SUPERVISOR SEGURIDAD	A	359,450	376,460	393,470	410,480	427,490
232	SUPERVISOR SEGURIDAD	B	376,630	394,500	412,370	430,240	448,110
233	SUPERVISOR DE CONSTRUCCIÓN Y MANTENIMIENTO	A	359,450	376,460	393,470	410,480	427,490
234	SUPERVISOR DE CONSTRUCCIÓN Y MANTENIMIENTO	B	376,630	394,500	412,370	430,240	448,110
235	SUPERVISOR DE SALA	A	490,030	513,570	537,110	560,650	584,190
236	SUPERVISOR DE SALA	B	505,490	529,810	554,120	578,430	602,740
237	SUPERVISOR DE SALA	C	520,950	546,040	571,120	596,210	621,040
238	SUPERVISOR DE SALA	D	536,420	562,280	588,140	613,750	639,610
239	SUPERVISOR DE VENTAS Y CANALES	A	747,500	783,680	820,100	856,530	892,950
240	SUPERVISOR DE VENTAS Y CANALES	B	779,040	817,060	855,070	893,090	931,100
241	SUPERVISOR DE VENTAS Y CANALES	C	810,820	850,430	890,030	929,630	969,240
242	SUPERVISOR DE VENTAS Y CANALES	D	847,760	889,210	930,670	972,120	1,013,570
243	TÉCNICO CONSTRUCCIÓN Y MANTENIMIENTO	A	290,610	304,140	317,430	330,960	344,490
244	TÉCNICO CONSTRUCCIÓN Y MANTENIMIENTO	B	304,360	318,330	332,550	346,770	360,490
245	TÉCNICO ESPECIALISTA ADMINISTRATIVO	A	359,450	376,460	393,470	410,480	427,490
246	TÉCNICO ESPECIALISTA ADMINISTRATIVO	B	376,630	394,500	412,370	430,240	448,110
247	TÉCNICO DE SOPORTE 1	A	324,730	339,980	355,230	369,980	385,230
248	TÉCNICO DE SOPORTE 1	B	333,320	349,000	364,180	379,860	395,540
249	TÉCNICO DE SOPORTE 1	C	346,200	362,030	378,350	394,670	410,990
250	TÉCNICO DE SOPORTE 1	D	367,180	384,580	401,980	419,370	436,770
251	TÉCNICO DE SOPORTE 2	A	371,480	389,100	406,710	424,320	441,930
252	TÉCNICO DE SOPORTE 2	B	385,220	403,520	421,820	440,120	458,420
253	TÉCNICO DE SOPORTE 2	C	397,250	416,150	435,050	453,950	472,850
254	TÉCNICO DE SOPORTE 2	D	414,430	434,190	453,950	473,710	493,470
255	TÉCNICO DE SOPORTE 3	A	418,720	438,700	458,670	478,640	498,620
256	TÉCNICO DE SOPORTE 3	B	432,470	453,140	473,800	494,460	515,120
257	TÉCNICO DE SOPORTE 3	C	446,210	467,560	488,910	510,260	531,610
258	TÉCNICO DE SOPORTE 3	D	461,680	483,810	505,930	528,050	550,170
259	TÉCNICO DE NEGOCIO ELECTRICIDAD 1	A	386,080	404,430	422,770	441,110	459,450
260	TÉCNICO DE NEGOCIO ELECTRICIDAD 1	B	399,820	418,850	437,880	456,910	475,940
261	TÉCNICO DE NEGOCIO ELECTRICIDAD 1	C	413,570	433,290	453,010	472,720	492,440
262	TÉCNICO DE NEGOCIO ELECTRICIDAD 1	D	427,320	447,730	468,130	488,530	508,940
263	TÉCNICO DE NEGOCIO ELECTRICIDAD 2	A	434,190	454,940	475,690	496,440	517,180
264	TÉCNICO DE NEGOCIO ELECTRICIDAD 2	B	451,370	472,980	494,590	516,190	537,800
265	TÉCNICO DE NEGOCIO ELECTRICIDAD 2	C	469,410	491,920	514,430	536,940	559,450
266	TÉCNICO DE NEGOCIO ELECTRICIDAD 2	D	483,160	506,360	529,560	552,750	575,950
267	TÉCNICO DE NEGOCIO ELECTRICIDAD 3	A	490,030	513,570	537,110	560,650	584,190
268	TÉCNICO DE NEGOCIO ELECTRICIDAD 3	B	505,490	529,810	554,120	578,430	602,740
269	TÉCNICO DE NEGOCIO ELECTRICIDAD 3	C	520,950	546,040	571,120	596,210	621,040
270	TÉCNICO DE NEGOCIO ELECTRICIDAD 3	D	536,420	562,280	588,140	613,750	639,610
271	TÉCNICO DE NEGOCIO ELECTRICIDAD 4	A	543,290	569,500	595,700	621,650	647,850
272	TÉCNICO DE NEGOCIO ELECTRICIDAD 4	B	551,880	578,520	605,150	631,530	658,160
273	TÉCNICO DE NEGOCIO ELECTRICIDAD 4	C	560,470	587,540	614,350	641,410	668,470
274	TÉCNICO DE NEGOCIO ELECTRICIDAD 4	D	573,360	601,070	628,530	656,230	683,940
275	TÉCNICO DE NEGOCIO TELECOMUNICACIONES 1	A	386,080	404,430	422,770	441,110	459,450

276	TÉCNICO DE NEGOCIO TELECOMUNICACIONES 1	B	399,820	418,850	437,880	456,910	475,940
277	TÉCNICO DE NEGOCIO TELECOMUNICACIONES 1	C	413,570	433,290	453,010	472,720	492,440
278	TÉCNICO DE NEGOCIO TELECOMUNICACIONES 1	D	427,320	447,730	468,130	488,530	508,940
279	TÉCNICO DE NEGOCIO TELECOMUNICACIONES 2	A	434,190	454,940	475,690	496,440	517,180
280	TÉCNICO DE NEGOCIO TELECOMUNICACIONES 2	B	451,370	472,980	494,590	516,190	537,800
281	TÉCNICO DE NEGOCIO TELECOMUNICACIONES 2	C	469,410	491,920	514,430	536,940	559,450
282	TÉCNICO DE NEGOCIO TELECOMUNICACIONES 2	D	483,160	506,360	529,560	552,750	575,950
283	TÉCNICO DE NEGOCIO TELECOMUNICACIONES 3	A	490,030	513,570	537,110	560,650	584,190
284	TÉCNICO DE NEGOCIO TELECOMUNICACIONES 3	B	505,490	529,810	554,120	578,430	602,740
285	TÉCNICO DE NEGOCIO TELECOMUNICACIONES 3	C	520,950	546,040	571,120	596,210	621,040
286	TÉCNICO DE NEGOCIO TELECOMUNICACIONES 3	D	536,420	562,280	588,140	613,750	639,610
287	TÉCNICO DE NEGOCIO TELECOMUNICACIONES 4	A	543,290	569,500	595,700	621,650	647,850
288	TÉCNICO DE NEGOCIO TELECOMUNICACIONES 4	B	551,880	578,520	605,150	631,530	658,160
289	TÉCNICO DE NEGOCIO TELECOMUNICACIONES 4	C	560,470	587,540	614,350	641,410	668,470
290	TÉCNICO DE NEGOCIO TELECOMUNICACIONES 4	D	573,360	601,070	628,530	656,230	683,940
291	TÉCNICO DE SOPORTE COMERCIAL	A	434,190	454,940	475,690	496,440	517,180
292	TÉCNICO DE SOPORTE COMERCIAL	B	451,370	472,980	494,590	516,190	537,800
293	TÉCNICO DE SOPORTE COMERCIAL	C	469,410	491,920	514,430	536,940	559,450
294	TÉCNICO DE SOPORTE COMERCIAL	D	483,160	506,360	529,560	552,750	575,950

