



UNIVERSIDAD
DE LIMA

GESTIÓN DE CAPITAL HUMANO

ESTRUCTURA SALARIAL

Séptima Semana

DISEÑO DE LA ESTRUCTURA SALARIAL



Medición de la Consistencia
Salarial Interna



Medición de la Consistencia
Salarial Externa



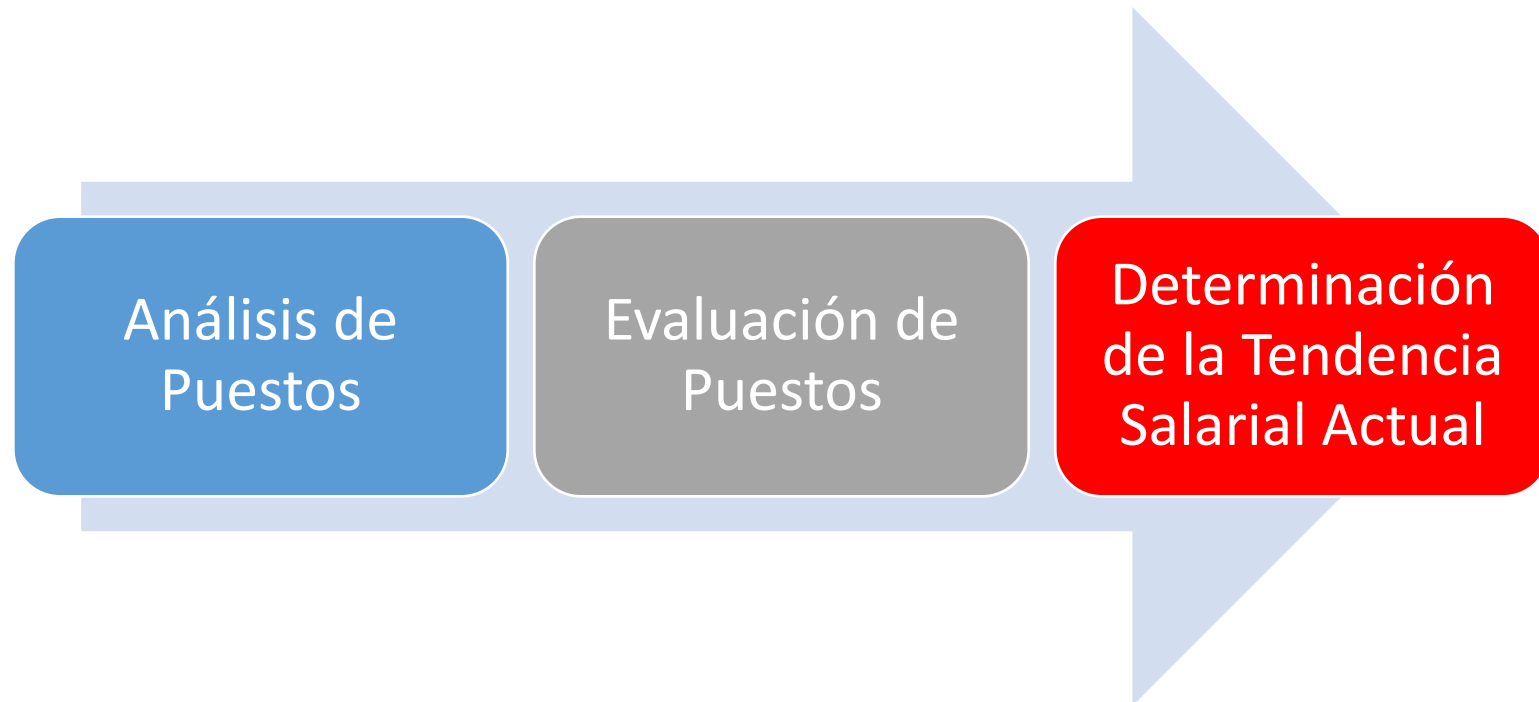
Determinación de la
Estructura Salarial

MEDICION DE LA CONSISTENCIA SALARIAL INTERNA

Adecuada relación entre la **compensación** asignada a un puesto con las **exigencias, responsabilidades y aptitudes** que requiere.

$$\frac{\text{Mi aportación}}{\text{Mi remuneración}} = \frac{\text{La aportación del "Otro"}}{\text{La remuneración del "Otro"}}$$

Fases de la medición de la Consistencia Salarial Interna



Determinación de la Tendencia Salarial

Es la representación gráfica del estilo y política de compensación de una empresa.

Sus fases son:

- confección del Diagrama de dispersión salarial
- Determinación de la Línea de mejor tendencia del Diagrama de dispersión salarial

Confección del Diagrama de Dispersión salarial

Es la señalización en un eje coordinado de los promedios remunerativos por categoría salarial

El procedimiento es:

- Obtener el promedio de las remuneraciones primarias de los puestos, para cada categoría resultante de la evaluación
- En el eje horizontal colocar simétricamente las categorías de menor a mayor jerarquía
- En el eje vertical indicar los datos remunerativos a escala
- Interceptar ambos datos y señalar el respectivo cruce

Determinar la línea de mejor tendencia del Diagrama de dispersión salarial

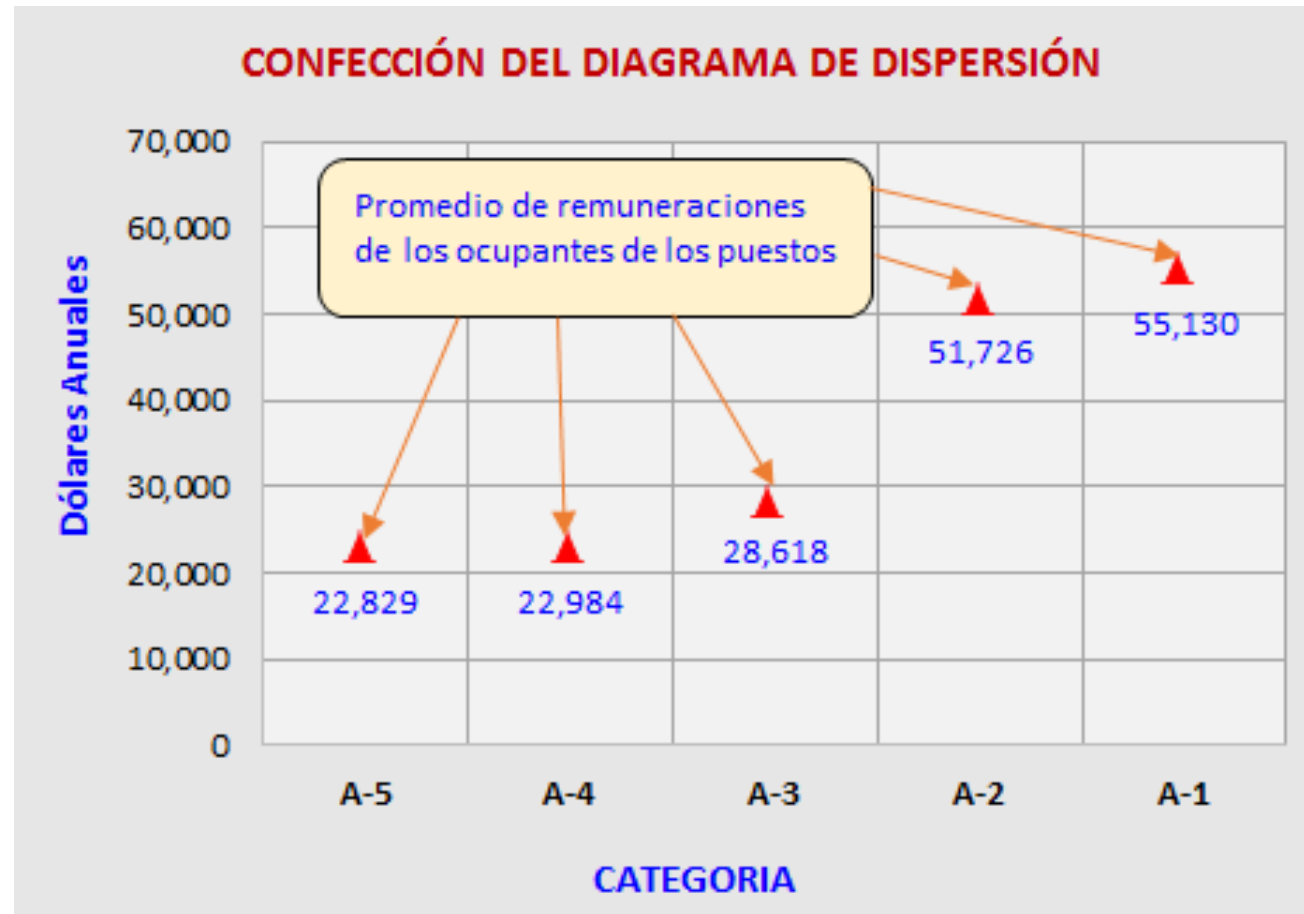
Es la mejor representación lineal de la dispersión de datos salariales.

Se verifica obteniendo el más alto coeficiente de correlación lineal entre los correspondientes valores verticales de la línea de tendencia y los datos remunerativos de cada categoría

Existen varios tipos de líneas de tendencia como las de:

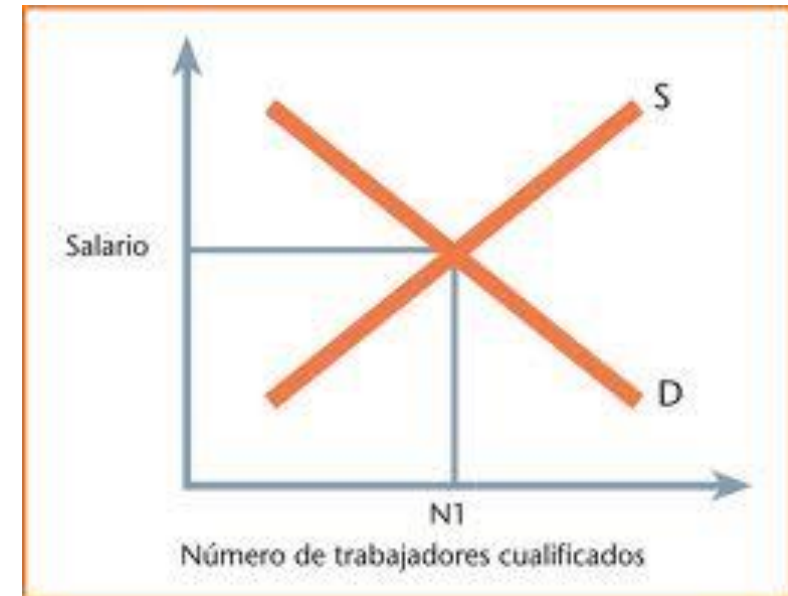
- Tendencia recta
- Tendencia exponencial
- Tendencia logarítmica
- Tendencia potencial

Diagrama de dispersión salarial



MEDICIÓN DE LA CONSISTENCIA SALARIAL EXTERNA

Es la comparación con el mercado salarial de referencia, en cuanto a los negocios y recursos en competencia con nuestra empresa



Fases de la medición de la Consistencia Salarial Externa

Identificación, determinación y análisis del mercado salarial comparativo

Análisis de la data salarial y estadígrafos del mercado para posiciones de similar nivel de importancia

Determinación del posicionamiento salarial objetivo

Mercado salarial comparativo

Fijar parámetros sobre la dimensión, giro del negocio y nivel de las empresas que formarán parte de la encuesta

Homologar los niveles de importancia a encuestar. No se deben necesariamente comparar los títulos de los puestos y/o el contenido de los mismos, solo se deben considerar los puestos del mercado que guarden una amplia similitud con los que existan en nuestra empresa

Análisis de la data salarial y estadígrafos

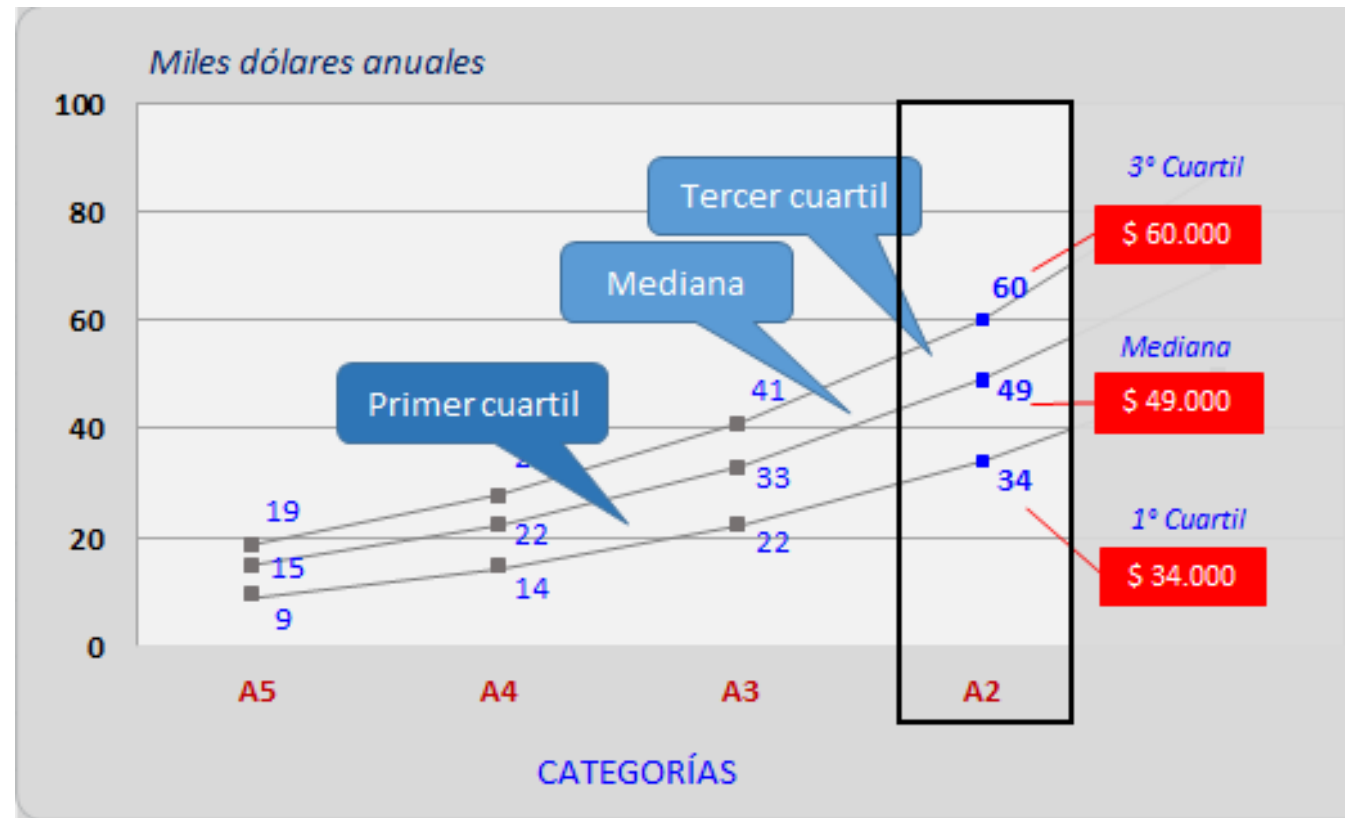
Estandarización de remuneraciones y beneficios

Depuración de extremos inconsistentes

Ubicación, comparación y análisis de estadígrafos salariales comparativos como:

- Promedio
- Mediana o 2° Cuartil
- 3° Cuartil
- 1° Cuartil

Estadígrafos



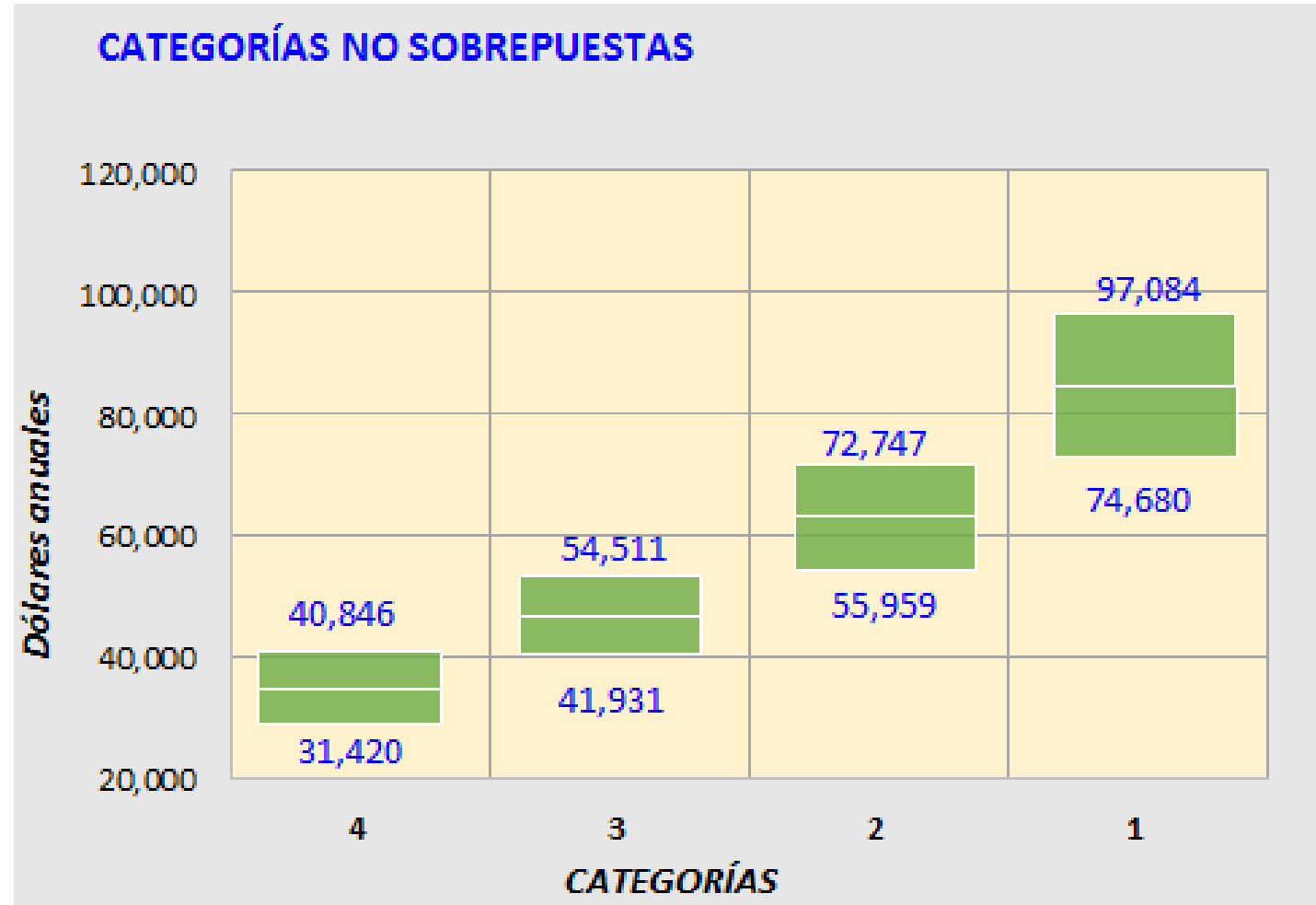
Determinación de la Estructura Salarial

Conforme al posicionamiento salarial deseado y posible, se determina la nueva línea de tendencia salarial de la empresa, la misma que deberá guardar la consistencia salarial interna y externa deseadas

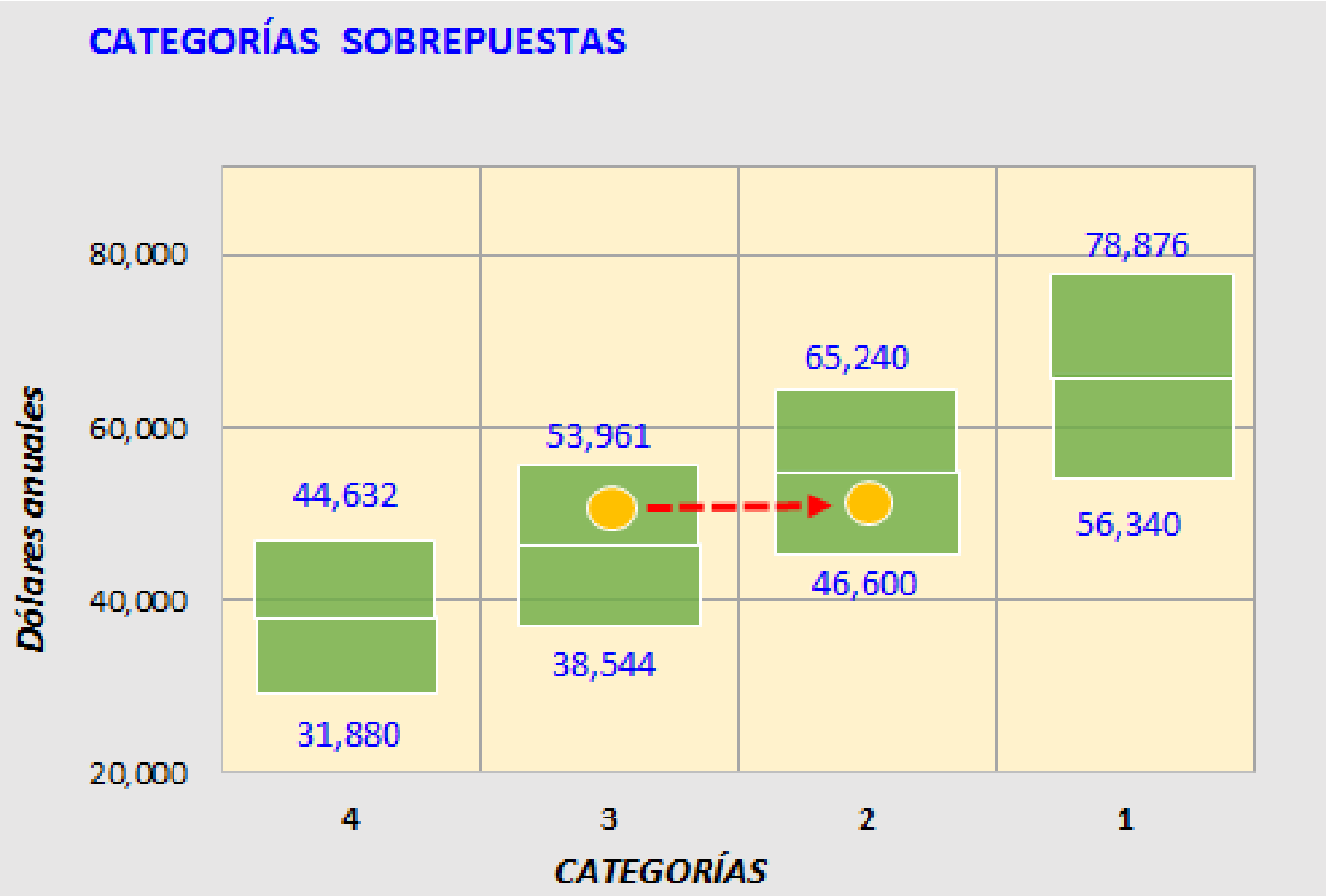
Dependiendo de la pendiente de la tendencia se tendrá una mayor o menor diferencia salarial entre las categorías

Tomando como referencia la nueva línea de tendencia, se fija para cada categoría, la media con sus respectivos márgenes mínimos y máximos, que constituyen el “ancho de banda” y límites de los traslapes

Ver que el mínimo de una categoría n es mayor que el máximo de una categoria n-1.



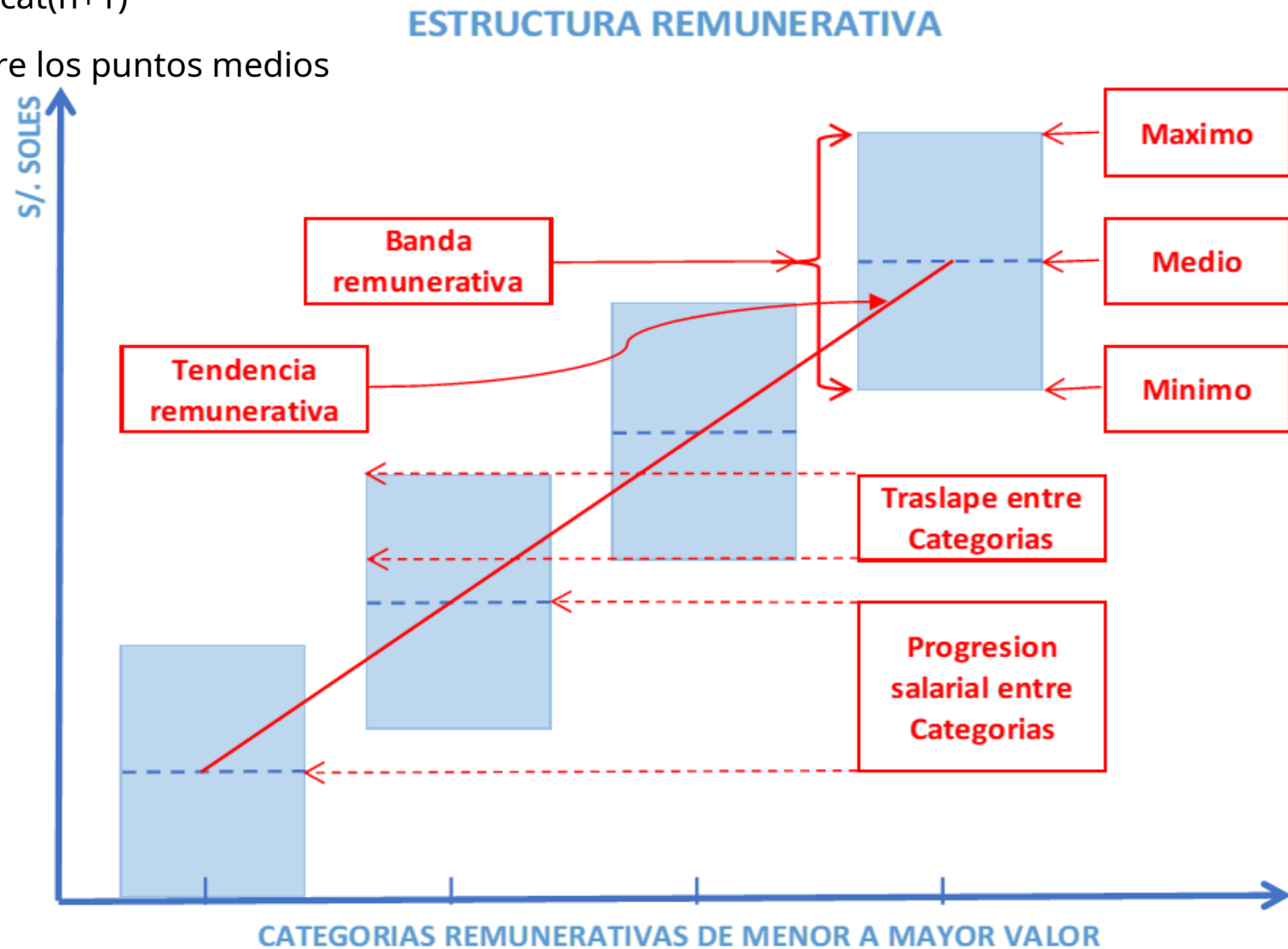
En este caso, hay un traslape, que se puede deber a que hay una persona con mayor antigüedad y en la categoría superior hay una persona nueva con potencial de tener un mejor salario.



Banda remunerativa o ancho de banda = max - min

Traslape = max cat(n) - min cat(n+1)

Progresión = diferencia entre los puntos medios



Cuadro de Categorías para cada Grupo Ocupacional

	MINIMO	MAXIMO	
	248.510,41	372.765,35	
2	252.210,17	378.315,38	NO CALIFICADOS
3	256.214,83	384.322,28	
4	259.977,09	389.965,63	
5	263.861,28	395.791,95	CALIFICADOS
6	267.623,59	401.435,48	
7	271.386,28	407.079,45	
8	275.270,41	412.905,70	SUPERV
	279.033,21	418.549,85	
	282.794,79	424.192,28	

Indica los puestos clasificados en cada una de las categorías que se determinen



Debe estar alineado a las Descripciones de Puesto y al Manual de evaluación y categorización de puestos



Principio fundamental: “un mismo puesto no debe estar asignado en más de una categoría”.

Categorías con bandas remunerativas

Cada categoría debe tener un rango remunerativo que parta de un mínimo hasta un máximo remunerativo y que tenga como referencia un punto medio para comparaciones de equidad interna y de competitividad remunerativa externa.

Todo trabajador debe tener una remuneración que este dentro de la banda remunerativa de la categoría a la cual fue clasificado el puesto que ocupa

La categoría remunerativa de un trabajador debe ser la categoría que tiene el puesto que desempeña, salvo mandato judicial expreso.

Ancho de bandas remunerativas

- Dependiendo del tipo de puestos, de organización, de la cantidad de categorías y de la estrategia remunerativa se define el ancho de banda remunerativa es decir la diferencia entre el máximo y el mínimo remunerativo
- Puede variar entre 40% hasta 100% en los casos de la denominadas “bandas anchas” o “Broadbanding” que usualmente incluyen remuneraciones de carácter fija y también de carácter variable.

Tendencia remunerativa

- Es la inclinación, pendiente o tendencia que se pueda producir por la progresión remunerativa entre categorías de menor a mayor valor relativo
- Se le suele denominar “curva remunerativa”.



Progresión entre categorías remunerativas

- Entre una categoría remunerativa y la categoría inmediata superior debe existir un incremento diferencial, el cual se mide entre sus puntos medios
- Este diferencial o progresión remunerativa marca el grado de equidad remunerativa interna que tiene una organización, siguiendo el principio: **“a mayor valor relativo interno o categoría debe corresponder una mayor remuneración”**
- La progresión salarial suele variar entre 10% a 40% dependiendo del número de categorías, del grupo ocupacional y de la estrategia remunerativa de la organización.

Traslapes entre categorías remunerativas

- Se origina cuando el máximo de una categoría supera al mínimo remunerativo de la categoría inmediata de superior
- El traslape es aceptable siempre y cuando, el mínimo remunerativo de una categoría, no supere al medio remunerativo de la categoría inmediata de superior valor relativo
- Los traslapes se regulan tanto con el ancho de la banda remunerativa como por la inclinación, pendiente o tendencia que se produce por la progresión entre categorías de menor a mayor valor relativo.

Ejemplo Estructura Salarial

- Estructura Salarial



Ejemplo Estudio de Mercado

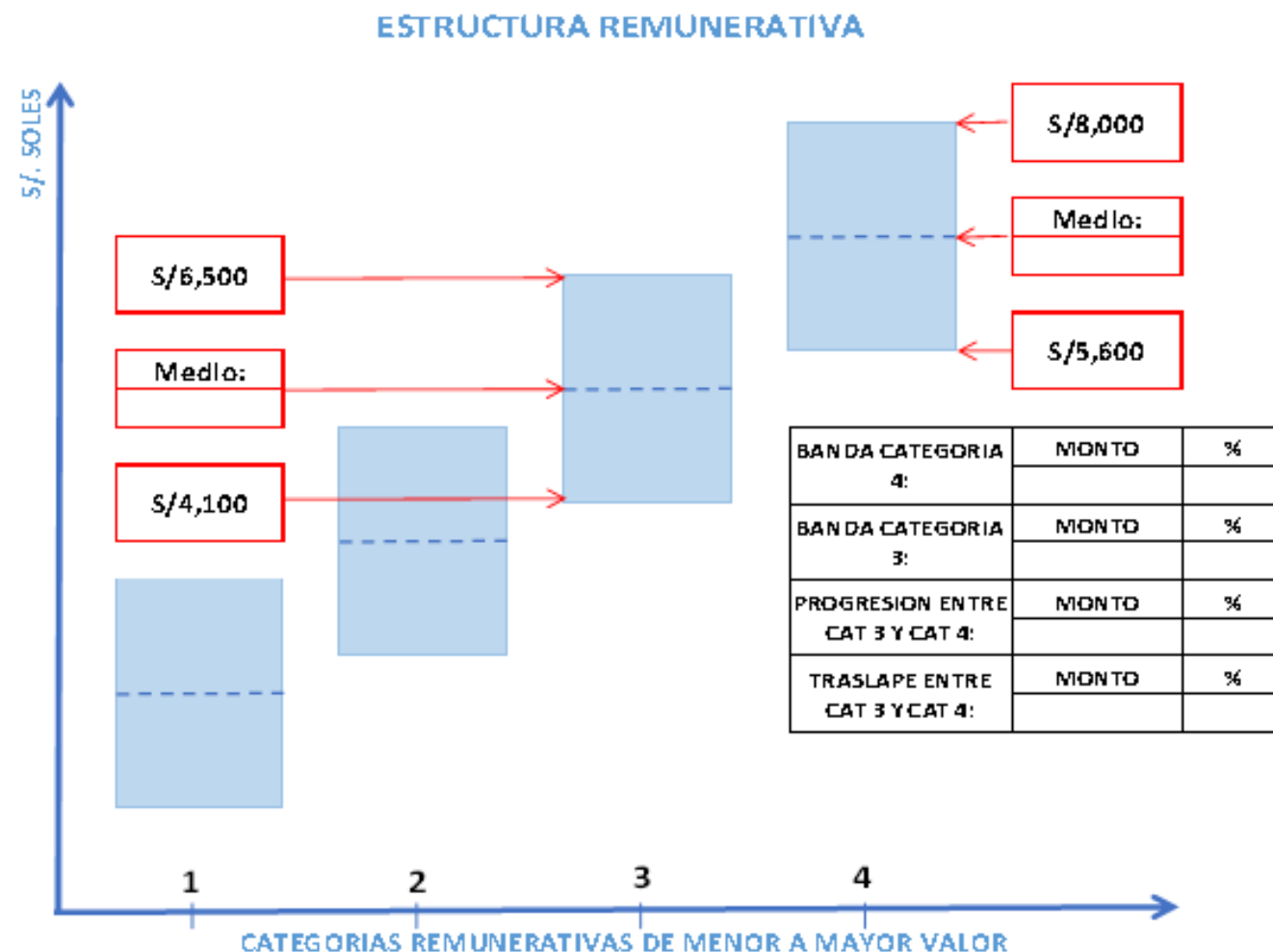
- Estudio Mercado Salarial



Ejercicio Estructura Salarial

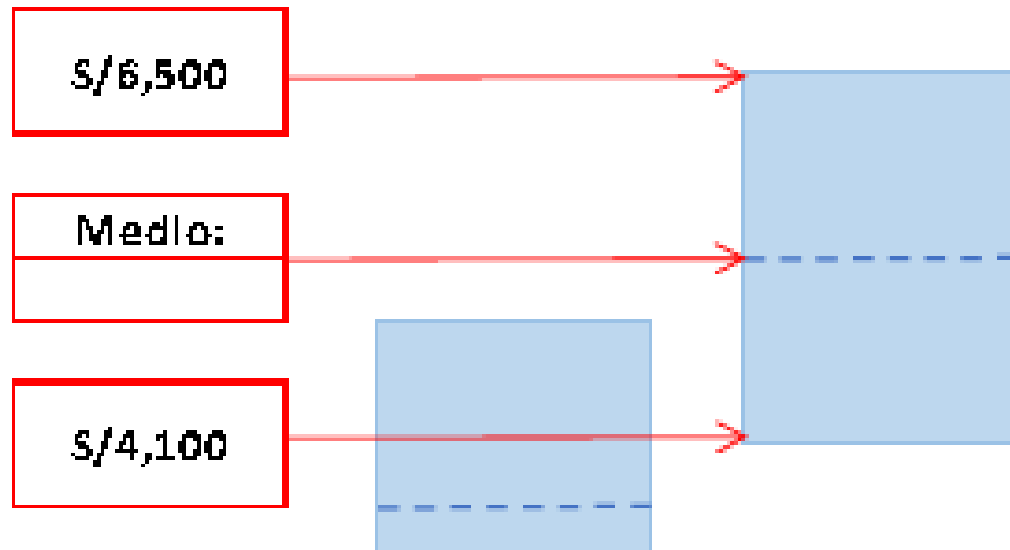
PREGUNTA:

Conforme a los datos y montos indicados en el siguiente cuadro:



Solución del Ejercicio Estructura Salarial

Categoría 3



$$\text{Punto Medio} = \frac{6,500 + 4,100}{2} = 5,400$$

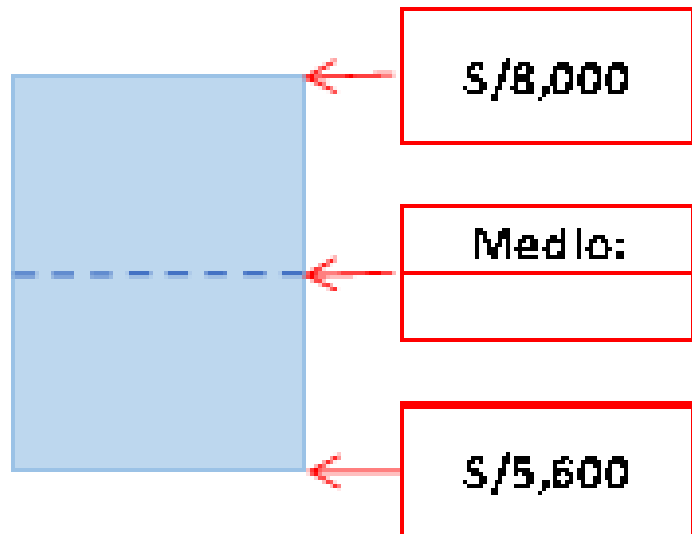
Banda o Ancho de Banda

$$\text{Monto} = 6,500 - 4,100 = 2,400$$

$$\% = \frac{6,500 - 4,100}{4,100} = 58.54\%$$

Ejercicio Estructura Salarial

Categoría 4



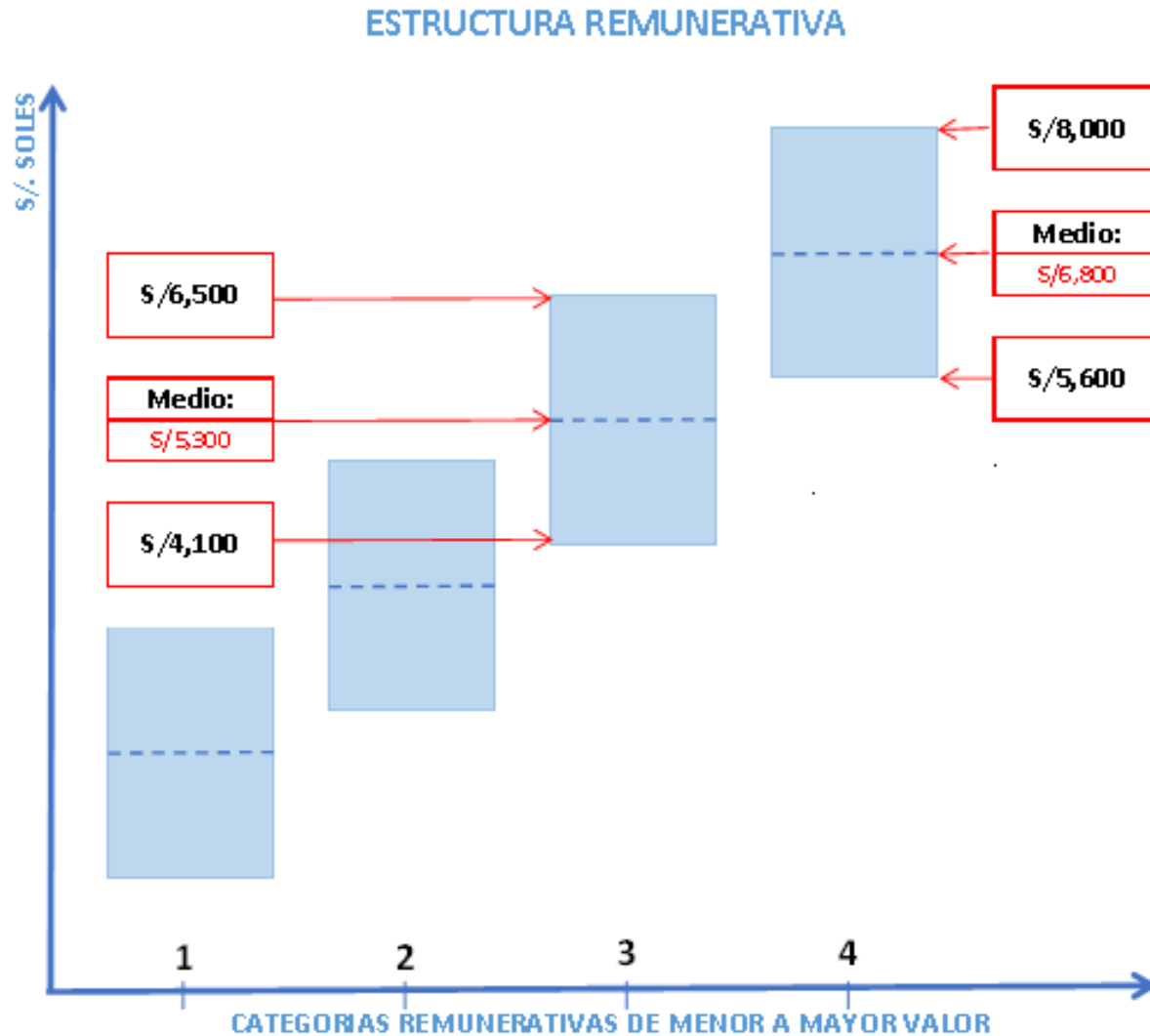
$$\text{Punto Medio} = \frac{8,000 + 5,600}{2} = 6,800$$

Banda o Ancho de Banda

$$\text{Monto} = 8,000 - 5,600 = 2,400$$

$$\% = \frac{8,000 - 5,600}{5,600} = 42.86\%$$

Ejercicio Estructura Salarial

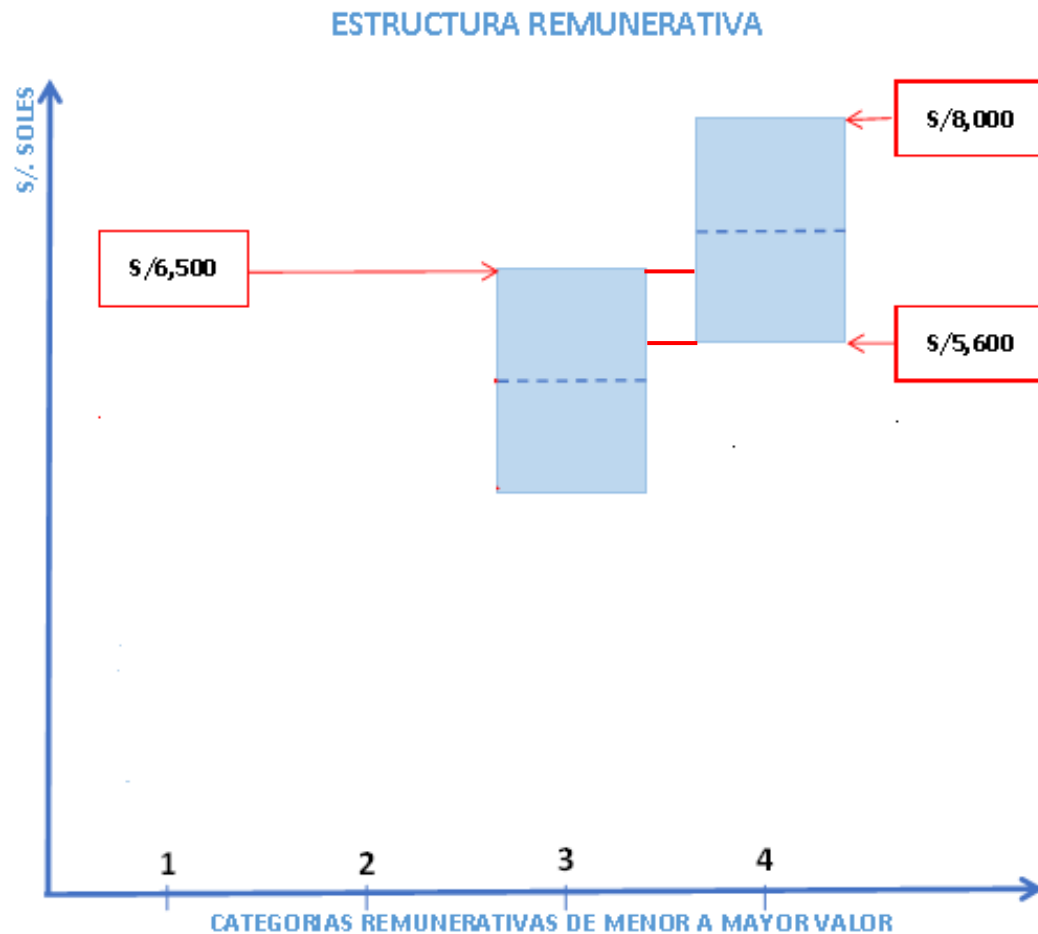


Progresión

$$\text{Monto} = 6,800 - 5,300 = 1,500$$

$$\% = \frac{6,800 - 5,300}{5,300} = 28.30\%$$

Ejercicio Estructura Salarial



Traslape

$$\text{Monto} = 6,500 - 5,600 = 900$$

$$\% = \frac{6,500 - 5,600}{8,000 - 5,600} = 37.50\%$$

Compensación Variable

La Compensación Variable, es aquella retribución que se otorga con el objetivo de incentivar a los trabajadores, en la medida que contribuyan directamente y/o indirectamente al logro de resultados sobre lo normal o estándar.

DIFERENCIAS CONCEPTUALES

TIPOS DE COMPENSACION VARIABLE

Destajo: Compensación variable en relación a la cantidad de unidades producidas por lo general diaria y/o a corto plazo que obtiene un trabajador del área productiva y/o de operaciones.

Comisión: Compensación variable en relación a la cantidad de unidades vendidas por lo general diaria y/o a corto plazo que obtiene un trabajador del área de comercialización, de distribución o de cobranzas.

Bonificación por resultados: Compensación variable en relación a la obtención de logros (cumplimiento de metas), por lo general a mediano y/o largo plazo, ya sea de manera individual y/o grupal que obtiene un trabajador.

Gráfico Típico de Incentivos

