



EDITORIAL



Asun Soriano
La comunicación interna, un aliado vital para la estrategia de negocio

RRHHDigital

El primer periódico online de Recursos Humanos

PORTADA SECCIONES EDITORIAL ENTREVISTA SE RUMOREA DIRECTORIO RRHH FORMACIÓN EN RRHH EMPLEO

VOLVER

TAMAÑO DE LA LETRA 

Editorial

Victoria Gismera, directora de PeopleMatters y SalesMatters (GRP)

Estudios salariales: un pilar de una gestión efectiva

POR Victoria Gismera, directora de PeopleMatters y SalesMatters (GRP), 00:01 - 04 de Abril del 2019



Tradicionalmente, el primer semestre del año es el momento de mayor actividad para los profesionales de compensación y beneficios. Entre otras cosas, a principio de año **es el momento de realizar las revisiones salariales, de decidir los incrementos en fijo y el pago del variable en función de los objetivos conseguidos, de comunicar estos cambios individualmente, de recordar y poner en valor con cada trabajador los diferentes elementos de su paquete de recompensa total.** Éste, es un importante ejercicio ya que la partida salarial seguramente impacta de forma determinante en nuestra cuenta

de pérdidas y ganancias, y porque además, una de las palancas de nuestra estrategia de **Recursos Humanos** será la atracción y compromiso de nuestro equipo impulsando una adecuada recompensa.

Y una vez realizadas estas revisiones, y si nuestro interés sigue siendo mantener una apropiada competitividad salarial, es el momento para **examinar nuestras fuentes de información de mercado.** Antes de ponernos a actualizar los cuestionarios de recogida de información que nos envían nuestros proveedores habituales, parémonos un momento y preguntémosnos, **¿estamos considerando el mercado que nos importa?, ¿se ajustan los puestos tipo de las encuestas a mi realidad?, ¿es suficiente la información que obtengo?, ¿es fiable?**

Hay revisiones y decisiones periódicas, cuyo procedimiento estandarizado se repite cada año (por ejemplo, la revisión salarial), pero puede que surjan necesidades específicas de un año a otro que nos obliguen a acudir a alternativas distintas (salidas no deseadas, dificultad en la atracción).

La razón por la que consultamos estudios salariales es para **obtener información de referencia fiable en materia de retribución en comparación con nuestro mercado de referencia.** Necesitamos recoger datos de mercado para tomar decisiones informadas sobre los programas de compensación y beneficios que hemos puesto en marcha en nuestra organización. Estas decisiones implican poner precio a los puestos y determinar o actualizar las posiciones de mercado, analizar tendencias retributivas, identificar prácticas salariales, establecer una jerarquía basada en el valor del puesto, o diagnosticar problemas de compensación.

23-
BAR
Dar
INT
EM



Lo m

- 1 Cu Re
- 2 Me Re
- 3 Cu de HL
- 4 Ur se
- 5

Por cada una de estas razones, la selección de la encuesta o encuestas que nos servirán de información es determinante. Asegurarnos de estar consultando las fuentes adecuadas pasa por:

- **Tener claras las necesidades de negocio para el benchmarking.** ¿Atraer? ¿Retener? ¿Motivar hacia la consecución de objetivos más ambiciosos? ¿Cambio de estrategia?
- **Identificar las áreas de interés** (colectivos, elementos retributivos...).
- **Decidir sobre qué puestos necesito información salarial de mercado.** De todas las áreas organizativas, específicamente de una función o de un colectivo exclusivo de mi sector (actuarios, investigadores, comerciales), de puestos clave (scrum master, data scientist), de mi política retributiva (directivos)...
- **Determinar el mercado de comparación.** Concretar las empresas con las que necesito compararme. De mi sector o de varios sectores, de mi tamaño de negocio o de empleados, locales, nacionales y/o internacionales...
- **Reflexionar sobre qué información necesitamos obtener.** En función de nuestra estrategia de compensación, de nuestra capacidad de actuación, ¿nos interesan sólo salarios individuales por puesto, información sobre variable, detalle de tendencias o prácticas retributivas?
- La forma más adecuada de **presentar los resultados y las recomendaciones** a la Dirección.

En función de cómo respondamos a estas cuestiones utilizaremos estudios globales multisectoriales o deberemos acudir a estudios diseñados a medida y formalizados para un grupo de empresas (estudios club o sectoriales), o deberemos encargar a un tercero un estudio a medida sobre el que tendremos total potestad para decidir sobre la información que queremos y cómo la queremos.

Realizar un análisis pormenorizado de lo que está haciendo el mercado, asegurando además suficiente información matizándolo con varias fuentes de referencia y no caer en prácticas de comparativa salarial poco rigurosas o descuidadas, nos ayudará a establecer y mantener niveles retributivos competitivos. Pero no todo está en los estudios. El dato en sí es solo eso, un dato estadístico. A esta "ciencia", debemos aplicar también nuestro "arte", el arte de entender cómo aplicar esa información a nuestra realidad.

La selección, utilización e interpretación apropiada de un estudio salarial puede contribuir significativamente al éxito de la estrategia retributiva de una compañía. Tomar decisiones sobre nuestras políticas y prácticas de retribución es una mezcla entre ciencia y arte que debe dar respuesta a las distintas exigencias y percepciones de la dirección y del negocio sobre nuestro posicionamiento con respecto al mercado. **Una buena comprensión de nuestra organización, expectativas realistas y un proceso consistente apoyado en las fuentes de información adecuadas, son solo una pieza del rompecabezas.** Además deberemos considerar factores adicionales como:


- **Conocimiento de la compañía**, sus previsiones de crecimiento, objetivos de desarrollo y posibilidades económicas.
- Información de nuestros compañeros de selección sobre **los niveles salariales** que se están ofreciendo o se están demandando.
- **Oferta de talento.** Recuerde la antigua ley económica: "si la oferta es escasa y la demanda es alta, los precios subirán".

Es responsabilidad de la función de compensación **ser buenos administradores de la inversión de la compañía en encuestas salariales.** Por lo tanto, **es importante conocer siempre qué opciones están disponibles.** Cuanta más información recopilemos, mayor posibilidad tendremos de comparar y de asegurar la fiabilidad y relevancia de la información. A pesar de afrontar constantes transformaciones, donde los empleos cambian rápidamente o se crean sin antecedentes previos, los datos de las encuestas continúan siendo un pilar para la gestión efectiva de la compensación.

*Si te ha resultado interesante este artículo, te animamos a seguirnos en **TWITTER** y a suscribirte a nuestra **NEWSLETTER DIARIA**.

RRHHDigital

Sección patrocinada por



no hay dos sin tres

+ info

randstad

LO MÁS LEÍDO