



¿Hemos de tener bandas salariales estrictas en una organización?

Jorge Sigüenza López,

PeopleMatters.

Deberíamos preguntarnos primero ¿es necesario tener bandas salariales en nuestra organización? Y, sobre todo, ¿por qué y para qué queremos tenerlas? Esta reflexión previa es fundamental para diseñar e implantar cualquier política de RR.HH., más aún si cabe cuando hablamos de recompensa.

Tal y como *WorldatWork* establece en su modelo de recompensa total, estas políticas no son un ente aislado del devenir de la organización, sino que deben estar alineadas con la estrategia de la compañía, con la cultura y la estrategia de RR.HH.

Uno de los aspectos clave, antes de diseñar cualquier estructura retributiva, es la organización interna de nuestra casa, es decir, qué puestos o roles tenemos en nuestra compañía y qué valor relativo tienen los mismos en la consecución de los resultados de la organización. Tal y como comentamos en un artículo anterior titulado “¿Qué es el slotting?” (Pág.68. N° 13 - Mayo 2007), existen diferentes métodos de nivelación de puestos que nos pueden ayudar a organizarnos internamente y que pueden confluir en un mapa de puestos/ roles de nuestra empresa que facilite la elaboración de las bandas salariales.

Una vez que tenemos todos los puestos o roles de la organización “encajados” en niveles, hemos de mirar al mercado (si queremos tener la perspectiva de qué y cómo se hace en las organizaciones afines) elaborando un “*matching*” de los puestos de la compañía, así cómo considerar como encaja la nivelación de puestos/roles con la retribución realmente percibida por nuestros empleados.

Una vez que tenemos claro dónde queremos posicionarnos, tanto en mercado como internamente, nos disponemos a elaborar una

estructura salarial fija, donde tendremos que tener en cuenta:

1. Cuántos niveles retributivos son necesarios en nuestra organización. Cualquier organización puede estructurarse en no más de cinco niveles.
2. Dónde colocamos a nuestros profesionales en función de su nivel de contribución al éxito de la empresa y su posicionamiento en las bandas asignadas.
3. Qué progresión de puntos medios deseamos entre niveles. Esto condicionará la progresión salarial de los profesionales.
4. Qué amplitud de banda es necesaria. Habitualmente entre un 15-20 por ciento es lo recomendable, aunque pueden existir ocasiones en que sea mayor (300 por ciento).
5. Fecha de caducidad de la estructura. Toda política de recompensa debería nacer con una fecha de caducidad para evitar que sea un lastre.

La compensación es una de las herramientas de gestión que más ha cambiado y más tiene que cambiar. Hace apenas unos años las empresas estructuraban su retribución mediante rígidas estructuras salariales que requerían burocráticos procesos de valoración de puestos. Ahora se tiende a estructuras mucho más flexibles, donde la cultura hacia el desarrollo profesional y las oportunidades de carrera de los profesionales de la organización constituya una ventaja competitiva clara, que sea vista así en el mercado y que permita atraer, motivar y retener a los mejores profesionales.)

Información elaborada por:

peoplematters