



FACULTAD DE INGENIERÍA ADMINISTRATIVA E INDUSTRIAL

Implementación de la Ley 30709 Equidad Salarial en la empresa  
Accesorios Eléctricos SAC

**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL**

Para optar el título profesional de Ingeniero Industrial

**AUTOR**

Garrido Espinoza, Abelardo Eleazar

Orcid: <https://orcid.org/0009-0002-8158-1427>

**ASESOR**

Mag. Torres Málaga Ariano, Lendy Loana

Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-0593-6938>

**Lima, mayo 2025**

# Turnitin Informe de Originalidad

Procesado el: 14-may.-2025 7:37 p. m. -05  
Identificador: 2676148340  
Número de palabras: 11442  
Entregado: 1

Implementación de la Ley 30709 Equidad  
Salarial en la empresa Accesorios Eléctricos SAC  
Por Abelardo Eleazar Garrido Espinoza

Índice de similitud	Similitud según fuente
12%	Internet Sources: 12% Publicaciones: 0% Trabajos del estudiante: 4%

2% match (Internet desde 24-nov.-2023)  
[https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/12903/sanchez\\_vej.pdf?isAllowed=y&sequence=1](https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/12903/sanchez_vej.pdf?isAllowed=y&sequence=1)

1% match (Internet desde 15-ene.-2023)  
<https://es.scribd.com/document/570849577/Cultura-Organizacional-Liderman>

1% match (Internet desde 08-oct.-2022)  
<https://repositorio.utelesup.edu.pe/bitstream/UTELESUP/78/1/PEREZ%20MATEOS%20MIRIAN%20MAGDA.pdf>

< 1% match (Internet desde 24-mar.-2025)  
<https://www.coursehero.com/es/file/246307794/starbucks-28-de-agostopdf/>

< 1% match (Internet desde 20-nov.-2024)  
<https://www.coursehero.com/file/165744918/Constanza-Robles-Mu%C3%B1oz-evaluacion-3docx/>

< 1% match (Internet desde 16-abr.-2025)  
<https://www.coursehero.com/file/53341109/CAPITULO-II-METODOLOG%C3%8DAdocx/>

< 1% match (Internet desde 02-ene.-2023)  
<https://www.coursehero.com/file/115050159/Evidencia-1-Ing-de-Productividaddocx/>

< 1% match (Internet desde 30-ene.-2025)  
<https://www.coursehero.com/file/196727736/Caso-practico/>

< 1% match (Internet desde 20-mar.-2025)  
<https://www.coursehero.com/file/65479897/FUNDAMENTOS-DEL-MERCADEOodt/>

< 1% match (Internet desde 10-ene.-2023)  
<https://www.coursehero.com/file/p5k84l8/La-productividad-es-la-forma-de-utilizaci%C3%B3n-de-los-factores-de-la-producci%C3%B3n-en/>

< 1% match (Internet desde 27-oct.-2022)  
<https://www.coursehero.com/file/108921641/Actividad-3-Ensayopdf/>

< 1% match (Internet desde 08-mar.-2025)  
<https://www.coursehero.com/file/41721999/liderazgo-willydocx/>

< 1% match (Internet desde 17-abr.-2025)  
<https://www.coursehero.com/file/49844293/Producto-academico-1-humano-grupaldocx/>

< 1% match (Internet desde 17-oct.-2023)  
[http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/7335/TURNITIN\\_M%c3%81RQUEZ%20HUAM%c3%81N.pdf?isAllowed=y&sequence=3](http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/7335/TURNITIN_M%c3%81RQUEZ%20HUAM%c3%81N.pdf?isAllowed=y&sequence=3)

< 1% match (Internet desde 17-oct.-2023)  
<http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/7350/TSP%20Pulgar%20Torrej%c3%b3n%20Jorge%20rp.pdf?isAllowed=y&sequence=1>

< 1% match (Internet desde 09-abr.-2024)  
<http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/8021/TSP-LARA%20MARCIAL%20IRMA%20ANTUANET%20CONCEPCION%20-RP.pdf?isAllowed=y&sequence=1>

< 1% match (Internet desde 05-may.-2024)  
<http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/7997/TSP-ENRIQUEZ%20MENDOZA%20WALTER%20ANDREI-RP.pdf?isAllowed=y&sequence=1>

< 1% match (Internet desde 09-may.-2024)  
<http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/8193/TSP-GALLARDO%20CORREA%20NORBERTO%20GABRIEL%20-RP%20-.pdf?isAllowed=y&sequence=1>

< 1% match (Internet desde 17-mar.-2024)  
<http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/7953/TSP%20SALAS%20REATEGUI%20JOSE%20CARLOS%20RP.pdf?isAllowed=y&sequence=1>

< 1% match (Internet desde 06-dic.-2022)  
<https://www.slideshare.net/MatiasIgnacioVidalEs/458-ttg-diseno-de-una-estructura-de-compensacion-salarial-para-la-empresa-plexport-sa>

< 1% match (Internet desde 26-ago.-2022)  
<https://www.slideshare.net/Roxanahy/analisis-interno-y-externo>

< 1% match (Internet desde 28-ene.-2023)  
<https://www.slideshare.net/rolandopalermo/tesis-de-grado-11492020>

< 1% match (Internet desde 15-mar.-2024)

## DEDICATORIA

*Dedico este trabajo de investigación a Dios,  
Jesús, mis padres, quienes me han apoyado en  
todo momento, así como a mi tutor quien estuvo  
siempre al pendiente de mi desempeño en la  
elaboración de este trabajo de suficiencia  
profesional.*



## AGRADECIMIENTO

A Dios, mis padres por su constante apoyo en todo sentido, a mi Alma Mater la Universidad Inca Garcilaso de la Vega por haberme formado como un profesional de bien, al señor Orlando Espinoza Gerente de la Empresa Accesorios Eléctricos SAC quien en todo momento accedió a permitirme realizar este trabajo y brindarme todas las facilidades del caso.



## RESUMEN Y PALABRAS CLAVE

El presente trabajo de suficiencia profesional para optar el título de Ingeniero Industrial muestra como se aplica la ley de equidad salarial 30709 en el Perú, en la empresa Accesorios Eléctricos SAC, empresa dedicada a la producción y comercialización de accesorios eléctricos ubicada en el cono norte de Lima.

En el presente estudio se empieza por la introducción al estudio dando un alcance genérico de lo que se pretende ejecutar para la implementación de la ley.

En el capítulo 1 se muestra las bases teóricas, antecedentes y el marco conceptual y de la investigación, haciendo referencia a estudios previos realizados como referencia y base del presente trabajo de suficiencia profesional.

En el capítulo 2 se muestra el planteamiento del problema donde, se describe la problemática, motivo del estudio y también se explican los objetivos, tanto general como específicos del presente estudio.

En el capítulo 3 se hace referencia a la justificación del estudio y su delimitación, aquí se explican las causas por las cuales es necesario hacer este estudio de suficiencia profesional, así como la delimitación del mismo.

En el capítulo 4 se prepara ya el contenido del estudio de suficiencia profesional, las actividades que se ejecutan paso a paso para lograr los objetivos definidos en el capítulo 2, se muestra en este capítulo un diagrama de Gantt, el cual muestra el conjunto de actividades de forma cronológica las cuales están clasificadas en seis actividades macro y cada una de ellas con sus actividades micro, el periodo para el análisis e implementación del mismo es de un año como lo indica el diagrama de Gantt.

En el capítulo 5 se estructura y concretiza el estudio, se definen las asignaciones de roles, presupuesto, definición de competencias, factores y sub factores de análisis, cuadro de puntuaciones y gráfica, siendo un producto de la aplicación matemática, geométrica y estadística del estudio de suficiencia profesional en la empresa Accesorios Eléctricos SAC. Como punto final se acompaña la política salarial que es el marco de aplicación de la ley y las bandas salariales.

Acompañan al presente estudio Figuras y tablas como referencias guía para su fácil entendimiento.

Se concluye el presente estudio de suficiencia profesional con Conclusiones y Recomendaciones para su mantenimiento y continuidad de aplicación, no obstante, si la empresa la requiere puede solicitar la asesoría de mantenimiento si es que lo desea.

Como punto final se hace referencia a las fuentes bibliográficas que sirvieron como sustento del presente estudio de suficiencia profesional.

Palabras clave: Banda Salarial, Competencias, Política Salarial, Metodología de los Puntos, Factores y Sub factores de análisis. 1964

## ABSTRACT AND KEYWORDS

This professional proficiency assessment for the Industrial Engineering degree demonstrates how the Salary Equity Law 30709 is applied in Peru at Accesorios Eléctricos SAC, a company dedicated to the production and marketing of electrical accessories located in the northern cone of Lima.

This study begins with an introduction to the study, providing a general scope of what is intended to be done to implement the law.

Chapter 1 presents the theoretical foundations, background, and conceptual and research framework, referencing previous studies conducted as a reference and basis for this professional proficiency assessment.

Chapter 2 presents the problem statement, describing the problem and the purpose of the study, and also explaining both the general and specific objectives of this study.

Chapter 3 provides the justification for the study and its scope. It explains the reasons why this professional proficiency assessment is necessary, as well as its scope.

Chapter 4 prepares the content of the professional proficiency study, including the activities executed step by step to achieve the objectives defined in Chapter 2. This chapter presents a Gantt chart, which shows the set of activities chronologically. These activities are classified into six macro activities, each with its micro activities. The period for analysis and implementation is one year, as indicated in the Gantt chart.

Chapter 5 structures and specifies the study, defining role assignments, budget, competency definition, analysis factors and subfactors, and a scorecard and graph. This study is a product of the mathematical, geometric, and statistical application of the professional proficiency study at Accesorios Eléctricos SAC. Finally, the salary policy, which is the framework for applying the law and salary bands, is included.

Figures and tables accompany this study as reference guides for easy understanding.

This professional proficiency study concludes with Conclusions and Recommendations for its maintenance and continued application. However, if the company requires it, it may request maintenance advice.

Finally, reference is made to the bibliographic sources that served as support for this professional proficiency study.

Keywords: Salary Band, Competencies, Salary Policy, Points Methodology, Factors and Subfactors of Analysis.



ÍNDICE GENERAL DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO .....	iii
RESUMEN Y PALABRAS CLAVE .....	iv
ABSTRACT AND KEYWORDS .....	vi
INDICE DE FIGURAS.....	xi
INTRODUCCIÓN .....	xii
<b>CAPÍTULO 1: MARCO TEORICO DE LA INVESTIGACION.....</b>	<b>14</b>
1.1 Marco histórico .....	14
1.2 Bases teóricas.....	16
1.3 Marco legal .....	17
1.4 Antecedentes del estudio.....	18
1.5 Marco conceptual.....	21
<b>CAPITULO II: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....</b>	<b>23</b>
2.1 Descripción de la realidad problemática .....	23
2.2 Formulación del problema general y específicos .....	25
2.3 Problemática general.....	25
2.4 Objetivo general y específicos .....	25
<b>CAPITULO III: JUSTIFICACION Y DELIMITACION DE LA INVESTIGACION</b> .....	<b>27</b>
3.1 Justificación e importancia del estudio .....	27
3.1.2 Justificación Metodológica:.....	27
3.1.3 Justificación Financiera: .....	28
3.1.4 Justificación Competitividad en el mercado.....	28
3.2 Importancia:.....	30
3.2.1 Reducción de la Brecha Salarial de Género: .....	30
3.2.2 Mejora de la Reputación Corporativa .....	30
3.2.3 Cumplimiento de Normativas y Leyes Laborales:.....	30

3.2.4 Aumento de la Productividad y Compromiso de los Empleados: .....	30
3.2.5 Retención de talento: .....	30
3.2.6 Prevención de Conflictos Laborales:.....	31
3.3 Delimitación del estudio .....	31
3.3.1 Delimitación Espacial .....	31
3.3.2 Delimitación por región geográfica:.....	31
3.3.1.2 Delimitación por área urbana versus área rural .....	31
3.3.1.3 Delimitación por sector económico o industrial.....	32
3.3.1.4 Delimitación por tamaño de empresa: .....	32
3.3.1.5 Delimitación por nivel de responsabilidad o jerarquía en la organización:..32	
3.4 Delimitación Temporal.....	32
<b>CAPITULO IV: FORMULACION DEL DISEÑO .....</b>	<b>33</b>
4.1 Diseño esquemático .....	33
4.2 Descripción de los aspectos básicos del diseño .....	36
<b>CAPITULO V: PRUEBA DE DISEÑO.....</b>	<b>42</b>
5.1 Aplicación de la propuesta de solución .....	42
5.1.1 Planificación del Proyecto:.....	42
5.1.2 Investigación y Análisis: .....	45
5.1.3 Diseño de la Estructura de Bandas Salariales:.....	51
5.1.4 Aprobación y ajustes: .....	52
5.1.5 Implementación y comunicación:.....	56
5.1.6 Monitoreo y ajustes continuos .....	57
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>65</b>
<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>67</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....</b>	<b>69</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1: Equipo de trabajo para la implementación de la ley 30709</b>	<b>44</b>
<b>Tabla 2: Presupuesto para implementación del proyecto en soles peruanos</b>	<b>45</b>
<b>Tabla 3: Designación de competencias</b>	<b>47</b>
<b>Tabla 4: Tabla de Factores</b>	<b>49</b>
<b>Tabla 5: Tabla de Sub-Factores</b>	<b>50</b>
<b>Tabla 6: Niveles obtenidos</b>	<b>52</b>
<b>Tabla 7: Categorías y Salarios</b>	<b>54</b>



## INDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1: Organigrama General</b>	32
<b>Figura 2: Diagrama de Gantt Implementación Ley 30709</b>	35
<b>Figura 3: Matriz de Competencias</b>	37
<b>Figura 4: Tendencia Ascendente de Bandas Salariales</b>	55
<b>Figura 5: Esquema de definición de una Política Salarial</b>	58



## INTRODUCCIÓN

Años atrás no existía una equidad de las remuneraciones entre varones y damos y tampoco se asignaban las remuneraciones de acuerdo con la experiencia, estudios y competencias de los candidatos, esto a nivel general creaba una inestabilidad y mucha deserción de los trabajadores debido a que las remuneraciones no estaban acorde a las funciones y perfiles de puestos que se deseaba. Debido a la disconformidad en el año 2020, se promulgó la Ley 30709 con el objetivo de reducir la brecha salarial de género. Adicional a lo mencionado era necesario también implementar la política salarial, tanto a nivel cuantitativo como cualitativo, basándose en aspectos esenciales como Formación Académica, Experiencia Laboral en General, Experiencia en el Puesto y Competencias Core y Específicas del puesto.

Todo lo mencionado antes no era considerado al momento de seleccionar un candidato, se contrataba al que menos sueldo pedía sin medir las variables antes mencionadas. Por todo lo mencionado el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo en adelante MINTRA en coordinación con el Legislativo promulgaron la Ley 30709 y desde entonces las empresas deberán contar con una escala de remuneraciones acorde a la realidad y la metodología más usada son el Método de los Puntos para la Valorización de Puestos. Para ello la SUNAFIL, entidad adscrita al MINTRA es la encargada de inspeccionar que las empresas cumplan con la normativa promulgada.

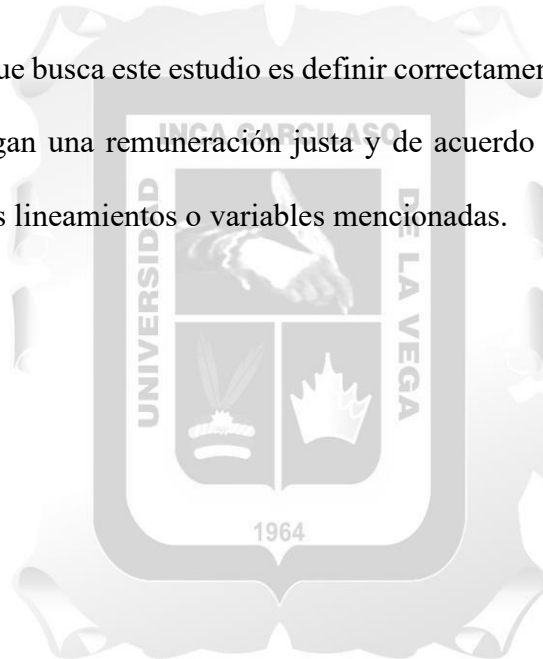
Es por ello por lo que, en su necesidad de ordenar sus remuneraciones, la empresa Accesorios Eléctricos deseo organizar y valorizar sus puestos para así lograr un equilibrio entre las remuneraciones y mantener un clima laboral favorable. Lo cual le permitirá hacer un correcto proceso de selección y contar ya como una remuneración mínima y máxima para cada

puesto, lo cual también permitirá contribuir a la evaluación de desempeño y línea de carrea de personal.

Todas las empresas que cuenten con trabajadores dependientes están obligadas a implementar una política salarial. Esta obligación deriva de nuestro marco normativo, que establece tres mandatos legales claros para los empleadores: Contar con una política salarial.

Es importante resaltar que la empresa Accesorios Eléctricos SAC desea implementar la reglamentación y formalización de la Ley para así mantener una situación de equidad entre trabajadores de diferente género, así ocupen el mismo cargo dentro de la empresa.

La justificación que busca este estudio es definir correctamente basado en la Ley 30709 que los trabajadores tengan una remuneración justa y de acuerdo con su categoría que será determinada en base a los lineamientos o variables mencionadas.



## CAPÍTULO 1: MARCO TEORICO DE LA INVESTIGACION

### 1.1 Marco histórico

Debido a la inconformidad entre trabajadores con respecto a sus remuneraciones argumentando que a uno le parece que hace más labores que otro compañero y recibe menos remuneración y además de la visita inspectora por parte de SUNAFIL, este estudio buscar definir y alinear las mismas con el propósito de tener un sustento técnico de la valorización de los puestos amparado en el Manual de Funciones y las variables involucradas como Estudios, Experiencia en la empresa, Experiencia en otras empresas, competencias y años de servicio, se busca estandarizar las remuneraciones y que esto permita que no existan temas de desigualdad remunerativa y no exista además discrepancias y malos entendidos entre los trabajadores de la empresa.

La empresa actualmente cuenta con dieciocho trabajadores entre operarios, administrativos, jefes y gerentes. El número de categorías dependerá de la puntuación en base a la metodología de Los Puntos que es la que el Ministerio de Trabajo exige para este tipo de estudio.

El nivel educativo o académico es variable ya que podemos encontrar trabajadores con solo secundaria hasta profesionales universitarios, lo cual implica que las funciones y/o tareas van a ser consideradas con un GAP pronunciado al momento de categorizar los puestos.

La empresa ha recibido visitas inspectoras por parte de SUNAFIL, quien si bien aún no ha procedido a multar si ha hecho observaciones y se brindó un plazo para subsanar la omisión a la implementación de la

Ley 30709, el plazo para subsanar es de dos meses, tiempo en el cual se podrá corregir las omisiones en las cuales se ha venido incumpliendo.

Es necesario recalcar que la Estructura Salarial propuesta no va a involucrar necesariamente un incremento remunerativo para todos los trabajadores, lo que sí se puede rescatar es que algunos serán favorecidos, otros se mantendrán dentro de su rango y otros por exceso deberán ser ascendidos a otros puestos o caso contrario ser separados de la empresa ya que su remuneración podría estar fuera de la banda.

Adicional a lo mencionado el Manual de Funciones con que se cuenta no está actualizado al cien por ciento por lo cual se contrató un practicante para que en este lapso otorgado por SUNAFIL lo pueda actualizar y aterrizar a la realidad de la empresa, tanto para el área operativa como de oficina y gerencias. Concluido el Manual de Funciones constituirá una herramienta de trabajo que permitirá de acuerdo con las funciones, para el caso de administrativos, jefes y gerentes y tareas para el caso de personal de planta poder valorizar cada puesto de trabajo.

Gerencia General está brindando todas las facilidades para que el trabajo de investigación sea lo más transparente posible y con información real y fidedigna para obtener un resultado óptimo y realista.

Adicionalmente como antecedentes de la investigación, existen trabajadores que laboraban bajo la modalidad de Locación de Servicios, hablando sobre todo del personal administrativo, actualmente ya se encuentra en proceso la incorporación del personal mencionado a la planilla de la empresa para que la aplicación de la Ley pueda ser de carácter real considerando a todos los trabajadores en planilla.

Se detecto también que el personal de planta no contaba con SCTR, lo cual, si bien el riesgo no es muy elevado, se indicó la incorporación inmediata de los mismo en la trama de la aseguradora para que los operarios cuenten con dicho seguro, tanto para accidentes como

para fallecimiento.

La empresa Accesorios Eléctricos SAC no cuenta con personal en Modalidades Formativas, según Ley 28518, por lo cual facilita la consolidación del presente trabajo y su no incorporación en la planilla y la escala salarial.

Como resumen de este capítulo podemos resumir que ha habido omisiones por parte del empleador respecto a las principales leyes últimamente dictaminadas por el ejecutivo y legislativo, estando ya en proceso de regularización para cumplir con la normativa legal laboral existente en el país y que la empresa cumpla con todo lo que las mismas demandan a los empleadores.

## 1.2 Bases teóricas

Para el presente trabajo de suficiencia profesional se plantearon las siguientes bases teóricas:

El análisis remunerativo es un estudio sistemático de las remuneraciones en todos los sectores empresariales con el fin de evaluar la equitatividad de los sueldos, identificar tendencias y tomar decisiones estratégicas de compensación.

Se basa en la recopilación y comparación de datos salariales para garantizar equidad interna y competitiva. Según Chiavenato (2020) define la escala salarial como un conjunto de bandas salariales que ordenan los puestos de una empresa de manera ascendente, lo cual permite ordenar los puestos por categorías de cargos.

Definición de Estructura Salarial: Es un sistema que determina la ubicación correcta de los puestos de trabajo en categorías y según ello su determinación monetaria, es un cuadro resumido de la remuneración mínima y máximo que debe contener cada categoría.

Remuneración: Chiavenato (2020) define la remuneración como el pago total de dinero que se le entrega a un empleado por la labor que ejecuta en la empresa a un empleador o empresa por un determinado tiempo, para nuestro caso, de forma mensual.

Escala Salarial: Chiavenato (2020) Rango dentro de la cual se encuentra comprendida la Remuneración de un trabajador, generalmente se expresa con un Mínimo, Cuartil 2, Mediana, Cuartil 3 y Máximo.

Categorías: Chiavenato (2020) Son las posiciones que ocupan los cargos a lo largo del eje horizontal y son colocadas de menor a mayor, para así obtener una curva creciente.

Competencias: Martha Alles (Diccionario de Competencias 2007) Define las competencias como comportamientos que permiten un desempeño exitoso en el trabajo.

Experiencia Laboral: Chiavenato (2020) Tiempo que el trabajador es conocedor de su materia en la empresa u otras empresas.

### 1.3 Marco legal

Como marco normativo que acompaña a este estudio y que sirven de sustento y referencia se hace presente las siguientes disposiciones Legales Laborales.

- La Ley N°30709, Ley que vincula la regulación de la equidad salarial.
- El Decreto Supremo No 002-2018-TR, que reglamentó la Ley No 30709, Ley creada para no permitir la discriminación salarial.
- La Resolución Ministerial No 243-2018-TR, sirve de guía para que el empleador tenga la potestad de evaluar correctamente los puestos dentro de la empresa.
- La Resolución Ministerial No 145-2019-TR, Ley que aprueba el documento denominado “Guía Metodológica para la Valorización Objetiva, sin Discriminación de Género, de Puestos de Trabajo y Elaboración de Cuadro de Categoría y Funciones”.

- Resolución de Superintendencia N°168-2019- SUNAFIL, Ley que aprueba el “Protocolo para la Fiscalización de las Obligaciones en Materia Remunerativa Previstas en la Ley N°30709, Ley que Prohíbe la Discriminación Remunerativa entre Varones y Mujeres”.

#### 1.4 Antecedentes del estudio

##### Estudios Nacionales:

Cermeño (2013), mediante la metodología HAY, determino que el objetivo del estudio se ubica en la inequidad salarial existente entre los puestos de trabajo. Producto de ello se hace necesario la homogenización de remuneraciones. Por todo ello con la finalidad de ir sentando algunas ideas y lineamientos que permita, por un lado, establecer criterios que permitan una adecuada tutela de los trabajadores involucrados y de otro lado, delimitar mecanismos con los que cuentan los empleadores para proceder en estos casos.

Rivera (2007) bajo la metodología MERCER, determina que, para la empresa el salario es el costo que debe de pagar por la labor que ejecutan los trabajadores dentro de la empresa y para el trabajador, es la retribución que obtiene gracias a la venta de su labor personal; por lo tanto, el trabajo es un fin y no un medio, y permite a las personas vivir con dignidad dentro de su entorno familiar y área geográfica a la que pertenece para así satisfacer sus necesidades básicas como son la alimentación, vivienda, vestido, entre otros.

Según Zimmerman (2023) en una encuesta para empresas micro a medianas, la muestra abarca a 200 empresas de sectores clave como Servicios, Comercial, Industrial, Contratas Mineras y Servicios Financieros, ofreciendo un panorama variado del mercado peruano.

Los 4 principales hallazgos:

1. La alta Gerencia en empresas con mayor volumen de facturación pueden percibir más del doble de ingresos que sus homólogos de menos volumen de facturación.

Los sectores minería e hidrocarburos son los mejores pagados en contraste con el sector industrial que presenta niveles salariales más bajos, en algunos casos por estar más orientadas al control de costos industriales.

2. Las empresas pequeñas tienden a ofrecer paquetes con componentes variables más significativos, como ejemplo la parte variable estaría enfocada en bonos adicionales por productividad.
3. Analizando la cuantía de los bonos para el caso de MYPES, nos encontramos con que el 66% de las empresas entregaron bonos a sus colaboradores, con una frecuencia anual para el 82% de ellas.
4. Las empresas con mayores ingresos invierten más en roles estratégicos. Esto sugiere un enfoque en la atracción de talento experimentado y competitivo. La conclusión a estos cuatro enunciados nos demuestra que la remuneración base permanecería intacta y podrá haber ajustes en la parte variable.

Carnaqué (2024) en su tesis de la UTS nos menciona los principales componentes de la remuneración, utilizando para ello la metodología de Incidentes Críticos y realiza un análisis de la relación entre remuneración y cargo, producto del estudio se obtuvo una categorización beneficiosa para la empresa objeto de estudio.

Alvitez & Ramírez (2013) en su tesis mediante el método de cuestionarios hicieron un hallazgo que consistía en la relación que existe entre la motivación de los trabajadores y el programa de compensaciones de las empresas. Mediante las interrogantes lograron descubrir y poder recolectar información de manera confiable. Por ende, se realizaron entrevistas a un grupo de trabajadores de cada nivel encontrado poder tener una medida de la situación laboral en que se encuentran para posteriormente, de una forma más detallada e individual, aplicar una encuesta individual al personal que brinda servicios a la empresa. Luego como resultado

nos muestran que existe una alta cifra de insatisfacción a nivel de compensaciones y ello influye directamente en el nivel motivacional de los trabajadores.

### **Estudios Internacionales:**

Cuello & Sibaja (2011) en su investigación bajo la metodología de los puntos, realizó la medición del sistema remunerativo de la empresa. El muestreo se basó en una población de 130 trabajadores a los cuales se aplicaron instrumentos de valoración.

Los resultados arrojaron cuales de las variables evaluadas necesitaban atención inmediata, para luego obtener una equidad remunerativa entre los diversos grupos ocupacionales.

Flores & Sepúlveda (2008) en su investigación bajo la metodología de los puntos, analizó y evaluó las remuneraciones que perciben los empleados y obreros en la empresa.

Para este caso se incluyó ambos sistemas de compensaciones, monetarias y no monetarias. Adicional a ello, se contó con fuentes de información certeras de la empresa caso de estudio que detectaron de una manera más exacta cuan importante son los incentivos adicionales a las remuneraciones brutas. Luego del sustento se logró uniformizar las remuneraciones entre los trabajadores de la empresa.

Rondón & Schmitz (2007) a través de la metodología HAY aplicada para identificar y analizar las remuneraciones que existen en la empresa del sector farmacéutico. Se solicitó la remuneración bruta de cada trabajador de la empresa y se hizo un análisis concienzudo bajo la metodología mencionada llegando a la conclusión de que existían puestos incorrectamente remunerados en comparación con otros, se logro homogenizar esta anomalía y una correcta estructura salarial.

Bayther (2015) En su tesis a través de la metodología MERCER se solicitó nómina completa de la empresa, la cual contaba con 1650 trabajadores, aquí se hizo un muestreo probabilístico de 500 trabajadores y se logró estructurar las remuneraciones mediante categorías específicas correspondientes.

Otero (2014) afirma que, hoy en día las empresas buscan valorar los puestos en función a sus competencias más que en las funciones y responsabilidades de cada cargo, la metodología utilizada de Incidentes Críticos permitió el diseño de una estructura remunerativa inspirada más para evitar la fuga de talentos. Al no existir escalas y políticas de compensación que soporten la remuneración que recibe el trabajador por el desarrollo de las funciones asignadas en cada uno de los procesos de la empresa, como se pretende demostrar, lo que genera a su vez, el interés de los trabajadores de la empresa en encontrar oportunidades laborales fuera que ofrezcan mejores beneficios.

### 1.5 Marco conceptual

Configuración organizacional: La configuración organizacional es el esqueleto de una empresa, en ella están esbozados los diversos puestos dentro de la empresa, como fundamentos y elementos estructurales se consignan para el correcto diseño:

- La asignación de funciones,
- La ubicación de puestos dentro de la configuración organizacional,
- Los niveles jerárquicos dentro de la empresa,
- La categorización de los puestos en función a sus responsabilidades, estudios, experiencia profesional o técnica,
- La denominación correcta del nombre del puesto dentro de la empresa

Descripción de puestos: La descripción de puestos permite determinar aspectos intrínsecos y extrínsecos, es decir las funciones y el perfil de puestos, así como las competencias respectivas.

Profile del puesto: Requerimientos académicos y experiencia de cada puesto dentro de la organización y que cumple con autonomía y jerarquía según su ubicación dentro de la configuración organizacional.

Análisis de puesto de trabajo: Proporcionan datos sobre los requerimientos del puesto que más tarde se utilizarán para desarrollar las descripciones de los puestos y las especificaciones de los mismos. Es el proceso para determinar y ponderar los elementos y las tareas que integran un puesto dado.

Manual de funciones (MOF): Documento que resume las jerarquías, ubicación, funciones, responsabilidades y competencias de un cargo en la empresa.

Valuación de puesto de trabajos: Es aquí donde se toma conciencia de cuan importante es un puesto dentro de la organización, para nuestro caso, Accesorios Eléctricos SAC, la valorización será estimada en función a las tareas, responsabilidades, estudios y proyección de cada puesto de trabajo, para este estudio se utilizará el Método de los Puntos, mencionado anteriormente.

Métodos de valoración: En la actualidad existen diferentes metodologías de valoración de puestos, tanto cualitativos como cuantitativos, como, por ejemplo: Método HAY, Mercer, Puntos, Incidentes Críticos, Entrevistas, Cuestionarios, Observación, Comparación del valor del puesto en relación con otros valores en el mercado. Para poder llevar a cabo la valoración de puestos, necesitamos llevar a cabo el análisis de puestos.

Aquí es necesario mencionar que para poder valorizar un puesto es necesario contar con sustento como por ejemplo el MOF que se mencionó líneas arriba, que es el documento

base para todo estudio salarial. Para este caso como se mencionó se utilizará el Método de los Puntos, que para nuestra realidad es la metodología que el MINTRA exige para la implementación de la Ley 30709.

**Estructura salarial:** Representación gráfica de la tendencia y las categorías remunerativas dentro de la empresa.

**Banda Salarial:** Es el rango de margen entre el mínimo y el máximo del salario de cada categoría partiendo del punto medio.

**Política Salarial:** Una vez concluido el estudio salarial, éste debe ir acompañado de una política para su implementación y posterior aplicación. La política determina las directrices necesarias para permitir el mantenimiento y actualización en las remuneraciones de los trabajadores que generalmente se da anual producto del incremento de la remuneración mínima vital.

## **CAPITULO II: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **2.1 Descripción de la realidad problemática**

Por el año 2015, se aprobó en la agenda de la Asamblea de las Naciones Unidas, la cual debe servir de referencia para que los gobiernos minimicen los problemas que son un flagelo para la humanidad.

Uno de los grandes problemas que resalta la ONU en el 2015 es la desigualdad salarial de género, el cual se ubica en un 30% a nivel mundial, señalando además que la participación activa de los varones es del 94% mientras que de las mujeres es de 63%, factores nada alentadores, por último, datos analizados en 50 países demuestran que, el salario que perciben las mujeres es 12,5% menos que de los varones.

Nos mencionan además que el manejo de las tecnologías de información e inteligencia artificial serán un factor preponderante en la búsqueda de empleo.

En una nota técnica del Banco Interamericano de Desarrollo se menciona que, en Perú, la crisis causada por la pandemia ocasionó que el empleo femenino fuera el más afectado, debido a que en este grupo se concentra en los sectores vulnerables, sumándole la brecha que ya existía en el país, la cual dificultó a muchas mujeres la inserción al trabajo remoto, el cual se denominó Teletrabajo, que también es ya una ley. Además de lo mencionado, se evidenció que la participación en el mercado laboral del periodo enero 2020 a enero 2022, para las personas empleadas no fueron favorables ya que existieron despidos en masa, mostrando que la participación laboral femenina disminuyó un 9 % mientras que la masculina bajó solo 3 %, esto solo corrobora que producto de la crisis muchas mujeres han salido del mercado laboral.

Debido a las medidas de inmovilización social obligatoria, las actividades ambulantes no se podían realizar y se evidenció también una recesión en el consumo que dañó considerablemente a las mujeres.

En la empresa Accesorios Eléctricos SAC no fue ajena a esta problemática, durante la pandemia se optó por el trabajo remoto y muchos de los trabajadores fueron separados de la empresa, esto también conllevó al retiro de los fondos de muchas personas de las AFP's, dinero que en teoría serviría para la manutención de los hogares, pero lamentablemente fue mal usado por los aportantes.

La disconformidad de los trabajadores de la empresa y muchas empresas más era evidente en términos remunerativos, las personas que por motivo de la pandemia fueron separadas fueron reemplazadas por otros trabajadores con un salario mucho menor.

El MINTRA en el 2024, en un informe anual del 2023, “la mujer en el mercado laboral peruano” resalta que las desigualdades en el mercado laboral peruano se deben

principalmente porque los sectores productivos no se distribuyen de manera equitativa entre hombres y mujeres, por otro lado, señala que las ocupaciones están relacionadas con el nivel de instrucción, experiencia y las diferentes variables laborales que puedan ofrecer las empresas.

## 2.2 Formulación del problema general y específicos

### 2.3 Problemática general

- ¿En qué forma impacta la ley de equidad salarial 30709 en la empresa Accesorios Eléctricos SAC, así como su respectiva política?

Problemáticas específicas

- ¿De qué manera impacta la escala salarial en la empresa Accesorios Eléctricos SAC?
- ¿De qué manera impacta la estructura salarial y la categorización de puestos en la empresa Accesorios Eléctricos SAC?
- ¿De qué forma influye el sistema de evaluación de puestos por competencias en la empresa Accesorios Eléctricos SAC?

### 2.4 Objetivo general y

específicos

**Objetivo General**

Implementar la ley 30709 en la empresa Accesorios Eléctricos SAC en Lima, así como su política.

#### **Objetivos Específicos**

1. Categorizar los puestos de la empresa Accesorios Eléctricos SAC en su respectiva ubicación.
2. Determinar el impacto económico de la escala salarial dentro de la empresa Accesorios Eléctricos SAC.
3. Establecer las competencias CORE y ESPECIFICAS necesarias para la

valoración del puesto en la empresa Accesorios Eléctricos SAC.



## CAPITULO III: JUSTIFICACION Y DELIMITACION DE LA INVESTIGACION

### 3.1 Justificación e importancia del estudio

Los siguientes puntos por tratar, se han rescatado respecto a entrevistas con los directivos de la empresa Accesorios Eléctricos SAC, información cuantitativa y cualitativa a través de visitas a la planta y oficinas.

**3.1.1 Justificación General:** El diseño del presente trabajo de suficiencia profesional nace de la necesidad de mostrar que la empresa Accesorios Eléctricos SAC respecto a su administración salarial exista una relación directa entre la carga de trabajo que soporta el trabajador y el salario que recibe. La finalidad es detectar las fortalezas y debilidades de forma directa a la remuneración actual y lograr el equilibrio perfecto entre la remuneración que debería percibir respecto de los factores a evaluar. Procurar también estabilidad en el talento humano y aplicación en nuevas contrataciones enfocadas por competencias lo que conlleva a reducir la rotación de personal que se pueda presentar dentro de la empresa.

Permitiendo también oportunidades de línea de carrera, planes de capacitación y desarrollo humano a través de incentivos o remuneración emocional.

**3.1.2 Justificación Metodológica:** Mediante el diseño de bandas salariales fomentadas por el método de valoración de puntos es decir un análisis cuantitativo y cualitativo, las remuneraciones del personal de la empresa Accesorios Eléctricos SAC obtendrán una remuneración de forma equitativa, en relación a las responsabilidades, funciones y competencias que debe cumplir cada puesto de trabajo, buscando robustecer la gestión del talento humano, teniendo en cuenta que se busca la remuneración otorgada ideal y que se encuentre acorde con las funciones desarrolladas en el puesto de trabajo, es importante también precisar que las nuevas remuneraciones deben ir de la mano de un presupuesto anual, que es elaborado por el área financiera de la empresa Accesorios Eléctricos SAC.

Además, la remuneración recibida por los trabajadores en relación a las funciones

realizadas, permite una eficiente atracción y retención del talento humano y así lograr los objetivos, misión, visión y valores de la empresa.

**3.1.3 Justificación Financiera:** Según lo expuesto en la actualidad las empresas que desean lograr la tan ansiada rentabilidad o ROI, deben tener alineados el presupuesto del área de talento humano con el plan estratégico de la empresa, con la finalidad de que además con una política salarial correctamente descrita sea capaz de mantener la equidad y transparencia de la carga de trabajo.

**3.1.4 Justificación Competitividad en el mercado:** Hacer que la empresa sea competitiva en el mercado lograra atraer mas talentos ya que la empresa Accesorios Eléctricos SAC se vera como una empresa competitiva y los candidatos se verán atraídos por las ofertas laborales que se publiquen en las principales páginas de empleos.

**3.1.5 Justificación Ajustes por inflación y estados económicos:** Bajo este contexto cuando se realice por disposición gubernamental un ajuste en la RMV los demás salarios se verán afectados en la misma proporción en la que se incremente el mismo permitiendo así los reajustes respectivos en el presupuesto de recursos humanos y por ende en el presupuesto general de la empresa Accesorios Eléctricos SAC.

**3.1.6 Justificación Equidad Internacional:** A nivel mundial las grandes consultoras como KPMG, EY, Price Waterhouse entre otras, realizan estudios de equidad salarial en los diversos países que conforman la región, lo cual permite que estos estudios sirvan de base para la homogenización remunerativa en los países y empresas y como consecuencia en los puestos de trabajo.

**3.1.7 Justificación Cumplimiento de la legislación laboral:** Como el estudio de suficiencia profesional en ejecución está basado en la ley de equidad salarial 30709 se busca homogenizar las remuneraciones entre hombres y mujeres independientes del puesto de trabajo que ocupen para así de esta forma cumplir con la normativa vigente

dentro del territorio nacional, es también claro precisar que ya en otros países de la región algunos de ellos ya están muy avanzados en este tema mientras que otros en proceso.

**3.1.8 Justificación Optimización de costos laborales:** En nuestro país contamos con diversos regímenes laborales, pero la ley en estudio no hace distinción a ninguno de estos regímenes en particular, la ley y el presente estudio es de alcance general, para el caso peruano nos avocamos al régimen general donde como factor para obtener el costo laboral de un trabajador dentro de una empresa es 1.47, por ello las empresas buscan reducir las remuneraciones brutas para que al multiplicarlas por el factor sus costos laborales sean menores.

La empresa Accesorios Eléctricos SAC no es ajena a este factor y por ellos dentro de su presupuesto anual tiene contemplado lo que le cuesta un trabajador a la empresa realmente.

**3.1.9 Justificación Aumento de la retención de empleados:** Teniendo remuneraciones competitivas en el mercado se busca retener a los empleados, brindándoles no solamente una remuneración bruta sino también un salario emocional como un bono o incentivo que no necesariamente tienen que ser monetarios, pueden ser vales de alimentos, membresías en gimnasios, tiendas por departamento, restaurantes, etc.

**3.1.10 Justificación Desarrollo de un plan de carrera y estructura salarial:** La correcta determinación de la escala salarial permitirá además de un plan de retención de empleados, mencionado en el punto anterior, una posibilidad de crecimiento y desarrollo dentro de la empresa Accesorios Eléctricos SAC, lo cual incrementará la competencia sana interna dentro de la misma y las evaluaciones de desempeño semestrales contempladas en el plan estratégico anual permitirá determinar si hay oportunidad de promociones para todos los

**ESCRIBE** niveles y categorías de puestos de trabajo.

**TU HISTORIA**

**3.2 Importancia:** Como consecuencia final se debe indicar que una remuneración acorde a la carga de trabajo influye en la productividad que será medida en la empresa Accesorios Eléctricos SAC y en la evaluación de desempeño semestral que esta contemplada en el plan estratégico. Los propósitos que se busca cumplir son los siguientes:

**3.2.1 Reducción de la Brecha Salarial de Género:** Mantener trabajadores satisfechos emocional, psicológica y económicamente motiva un clima laboral aceptable y por supuesto esto reflejara la cultura organizacional de la empresa con una buena reputación.

**3.2.2 Mejora de la Reputación Corporativa:** La empresa Accesorios Eléctricos SAC será conocida por su excelente trato a sus trabajadores creando un endomarketing y marketing externo de muy buena reputación, ya que los mismos trabajadores son los que vocean que una empresa es buena o mala en el mercado empresarial.

**3.2.3 Cumplimiento de Normativas y Leyes Laborales:** A nivel de bienestar y seguridad empresarial es importante recalcar el cumplimiento de la normatividad en materia legal laboral, menos procesos, menos juicios, menos conciliaciones o por no decir casi nulas, es lo ideal para la buena reputación empresarial.

**3.2.4 Aumento de la Productividad y Compromiso de los Empleados:** Un trabajador bien remunerado es feliz en su entorno laboral, aumento su productividad, ya sea operario, administrativo o directivo y el grado de compromiso con la empresa crece de manera que se percibe y refleja al final del ciclo contable, demostrados en los estados financieros, altas ventas, bajos costos, alta rentabilidad y utilidad es beneficioso para todos los que la integran.

**3.2.5 Retención de talento:** Si bien es cierto la realidad remunerativa en el Peru es muy volátil, es decir los trabajadores que cuentan con un empleo digno, aun asi en estas condiciones siempre

están en búsqueda de otra empresa con mejores remuneraciones y beneficios, sobre todo

aqueellos que involucren a sus familias, es deber de las empresas incluyendo Accesorios Eléctricos SAC minimizar su rotación y luego de las evaluaciones de desempeño detectar puestos clave o críticos en la empresa, para así retenerlos y evitar su fuga, ya que estudios a nivel de recursos humanos han demostrado que es más costoso para una empresa atraer un trabajador nuevo que retener a uno que ya forma parte de su planilla.

**3.2.6 Prevención de Conflictos Laborales:** La desigualdad salarial en las empresas pueden generar conflictos laborales, tanto entre trabajadores mismos como entre la empresa y los trabajadores, es por ello que la empresa Accesorios Eléctricos SAC busca evitar los conflictos internos y externos, es por ello que la importancia de este estudio de suficiencia profesional pretende mantener un clima y una cultura de comunicación y responsabilidad social corporativa.

Como conclusión se puede decir que la realización de este estudio de suficiencia profesional será importante no solo para el desarrollo profesional de los trabajadores, sino que además poner en práctica los conocimientos adquiridos durante nuestra formación profesional.

### 3.3 Delimitación del estudio

#### 3.3.1 Delimitación Espacial

**3.3.2 Delimitación por región geográfica:** La empresa se ubica en el Perú, Lima, Cono Norte, Distrito de Los Olivos.

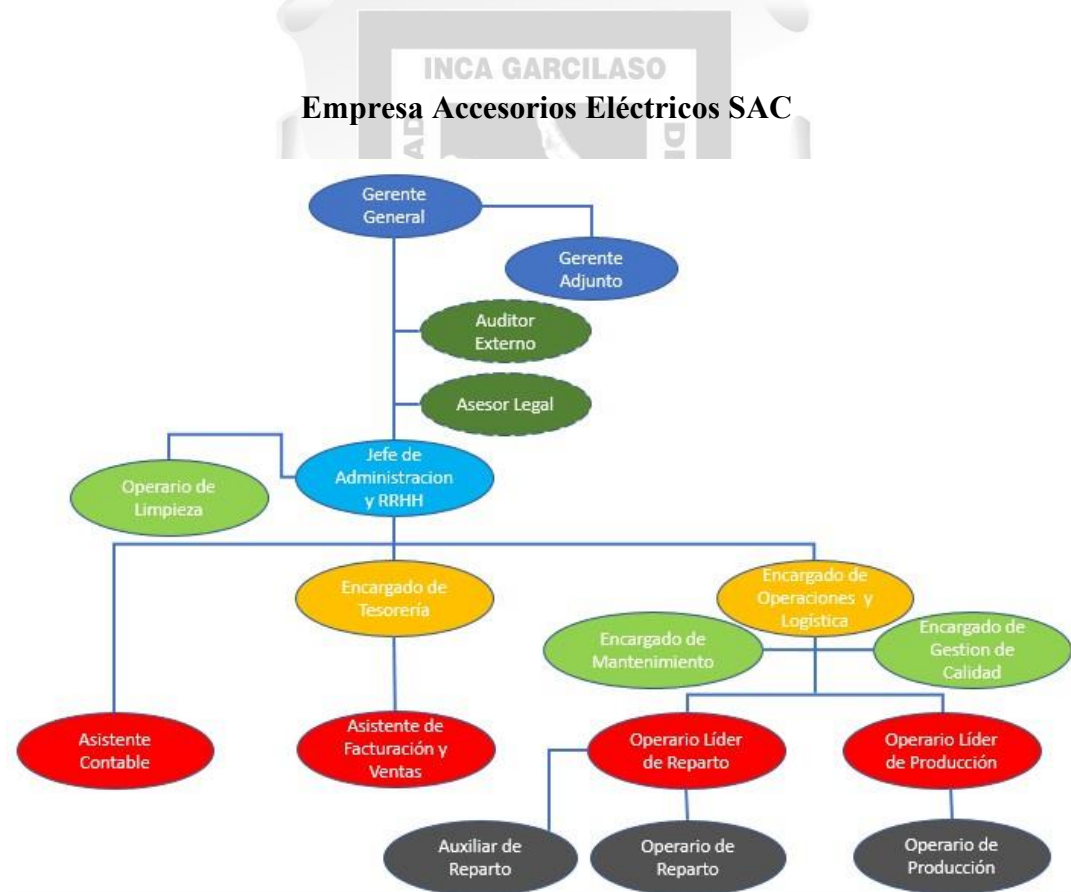
**3.3.1.2 Delimitación por área urbana versus área rural:** Esta ubicada en una zona comercial de Los Olivos, rodeada de clientes potenciales por ser una zona industrial y también de competencia inmediata.

**3.3.1.3 Delimitación por sector económico o industrial:** La empresa como actividad económica principal es la producción, compra local e importación de artículos del sector eléctricos para personas naturales y jurídicas como clientes potenciales.

**3.3.1.4 Delimitación por tamaño de empresa:** La empresa puede ser dimensionada como mediana empresa, opera mediante el régimen general tanto tributaria como laboralmente.

**3.3.1.5 Delimitación por nivel de responsabilidad o jerarquía en la organización:** El organigrama con los puestos y niveles jerárquicos de la empresa se muestra a continuación:

**Figura 1: Organigrama General**



Fuente: Elaboración propia

### 3.4 Delimitación Temporal

normativa legal laboral peruana, la cual deberá ser actualizada cada vez que se produzca por ejemplo un incremento en la remuneración mínima vital y debido a ello los demás salarios se incrementaran en el mismo porcentaje en que la RMV aumente. El periodo de diseño del presente trabajo de suficiencia profesional parte de enero a diciembre del 2024.

## CAPITULO IV: FORMULACION DEL DISEÑO

### 4.1 Diseño esquemático

Como instrumento de apoyo, gestión y control para el presente estudio de suficiencia profesional se utilizará la herramienta Diagrama de Gantt para la implementación de bandas salariales, primero necesitamos identificar las actividades clave que deben llevarse a cabo en el proyecto.

Un diagrama de Gantt es una herramienta visual que muestra las tareas del proyecto a lo largo del tiempo, indicando su duración y dependencias.

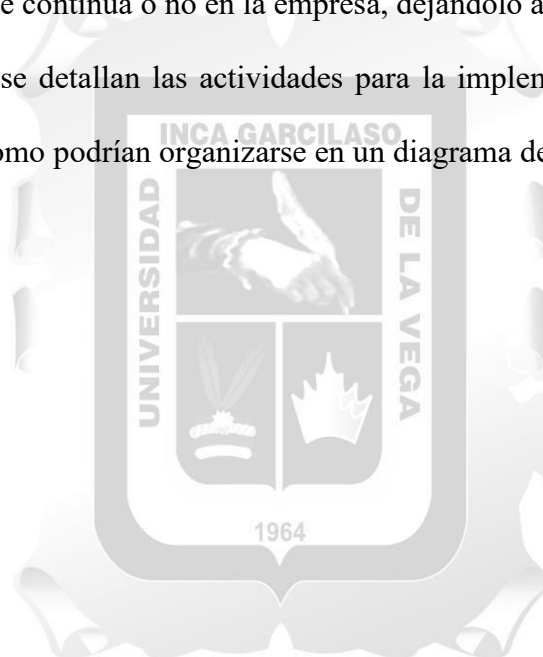
Para el caso de estudio de suficiencia profesional se han determinado seis actividades macro, las cuales permiten determinar en etapas las actividades micro que servirán para poder implementar la Ley 30709, Ley de Equidad Salarial, estas actividades macro describen las etapas de forma sucesiva a través de un sistema cronológico. En la etapa 1 se hace referencia a la planificación del proyecto, donde se evidencia el preámbulo y los requerimientos necesarios para iniciar el proyecto de implementación, en la etapa 2 se hace referencia a la investigación y análisis de la información recolectada en la etapa 1 y que servirán de sustento al estudio, en la etapa 3 comienza la construcción de la estructura salarial en base a la información recolectada en los capítulos precedentes, en la etapa 4 se hace la presentación a la alta dirección para su evaluación y observaciones de ser necesarias, en la etapa 5 viene el proceso de implementación, donde se reestructuraran las remuneraciones de acuerdo a la escala diseñada, he de hacer presente que en esta etapa es

clave determinar que cargos mantendrán su categoría, que cargos cambiaran de categoría y otros que no podrán alcanzar categoría alguna por estar fuera del rango salarial.

En la etapa 6 del diseño se efectuará un análisis del impacto de la implementación de la Ley, la cual puede llevar a hacer pequeñas modificaciones al contenido, es necesario recalcar que en esta etapa se dará feedback a cada uno de los trabajadores respecto al cambio remunerativo que se ha originado.

Es importante recalcar que por Ley no se puede disminuir la remuneración de un trabajador, pero lo que si se puede hacer es reubicar su categoría y es cuando el trabajador podrá decidir si es que continua o no en la empresa, dejándolo a su libre disposición.

A continuación, se detallan las actividades para la implementación de la ley 30709 bandas salariales y cómo podrían organizarse en un diagrama de Gantt:





#### 4.2 Descripción de los aspectos básicos del diseño

Como modelo matemático, estadístico y geométrico para este estudio de suficiencia profesional utilizaremos herramientas que nos permitirán esbozar claramente los números, gráficos y modelos estadísticos, como la mediana y los cuartiles para definir el posicionamiento correcto de cada categoría y por ende de cada puesto de trabajo. Además, a lo mencionado se recomienda considerar las siguientes variables para el presente estudio de suficiencia profesional para la empresa Accesorios Eléctricos SAC, en esta etapa se describe cada una de las actividades micro detectadas en el diagrama de Gantt:

1. **Reuniones de Coordinación:** En esta actividad se efectuará una serie de reuniones con la alta gerencia y con recursos humanos para explicar que es lo que se pretende llevar a cabo y que información es necesaria recabar para el objetivo del estudio.
2. **Sensibilización del personal:** Aquí en esta actividad se dará una serie de charlas a los colaboradores para indicarles los beneficios que les traerá la implementación de la Ley y también sus correspondientes implicancias en sus remuneraciones.
3. **Levantamiento de Información:** En esta actividad se solicitará a la persona responsable nos brinde el material necesario como el MOF, la planilla bruta, los cargos actuales de la empresa, tiempo de servicio en la empresa, manual de procedimientos, si lo hubiera, así como la matriz de competencias de los cargos actuales.
4. **Definir objetivos y metas:** En esta actividad se define que es lo que se busca y que es a donde se desea llegar como resultado final.
5. **Formar el equipo de trabajo:** Se definirán los profesionales idóneos tanto internos como externos, especialistas en la materia y con la experiencia necesaria para formular
6. el proyecto, generalmente aquí se aplica una metodología implícita como SCRUM, donde cada miembro del equipo se hace responsable de una etapa del proyecto.

7. **Establecer presupuesto y recursos:** Se define el presupuesto necesario para llevar a cabo el proyecto, esto incluye remuneración del equipo, materiales de trabajo, laptops, internet, acceso a información confidencial de la empresa, etc.
8. **Evaluación y definición de competencias:** Aquí los especialistas en recursos humanos determinarán las competencias CORE y ESPECIFICAS de cada puesto y lo resumirán en una matriz de competencias con la graduación respectiva como se indica a continuación:

**Figura 3: Matriz de Competencias**

**Empresa Accesorios Eléctricos SAC**

COMPETENCIAS DE LA EMPRESA ACCESORIOS ELECTRICOS SAC				
Competencias Genéricas	Competencias Gerenciales	Competencias Mandos Medios	Competencias Nivel Staff	Competencias Nivel Operativo
Eficiencia	Liderazgo	Liderazgo	Capacidad de análisis	Orientación a la calidad
Orientación al Cliente	Capacidad de análisis	Capacidad de análisis	Conocimientos técnicos	Comunicación efectiva
Orientación a resultados	Toma de decisiones oportuna y de calidad	Toma de decisiones oportuna y de calidad		Tolerancia a la presión
Proactividad		Resolución de conflictos		Productividad
Trabajo en equipo		Comunicación efectiva		Atención al detalle
		Tolerancia a la presión		

**Fuente: Elaboración propia**

9. **Definición de factores a evaluar:** En esta actividad se definen cuáles serán las variables a tomar en cuenta para poder evaluar cada puesto como se indica a continuación:

**Variables internas:**

- a. Nivel jerárquico de los puestos.
- b. Funciones y responsabilidades asociadas a cada puesto.
- c. Nivel educativo y experiencia requerida.
- d. Desempeño y resultados alcanzados por los empleados.

**Variables externas:**

- e. Investigaciones de los salarios promedio del mercado en el Perú, por sector y tipo de puesto.
- f. Seguimiento al comportamiento de la variable, variabilidad económica del país y comportamiento de la RMV.
- g. Comparación con empresas de la competencia o empresas con cargos similares en términos de tamaño y sector.

10. **Estudio de la estructura interna de la empresa:** En esta actividad se analizará el organigrama de la empresa (Figura 1 del presente estudio) y se determinará si las jerarquías están correctamente definidas, tanto en nombre de cargo, funciones, responsabilidades, competencias y ubicación.
11. **Identificación de puestos clave:** En esta actividad se determinará que cargos son claves en la empresa, es decir, aquellos que en su ausencia la operatividad de la empresa podría verse afectada, en esta actividad también se logra definir un puesto que lo pueda suplir.
12. **Definir los rangos salariales para cada puesto:** En esta actividad, conjuntamente con los directivos de la empresa se determinará el modelo matemático y estadístico para determinar los rangos máximo y mínimo de la banda, generalmente expresado en estadísticas por la mediana y cuartiles.

13. **Establecer criterios para el posicionamiento en la banda salarial:** Dentro de esta actividad se determinarán los siguientes puntos:
- Funciones
  - Perfiles
  - Estudios
  - Experiencia
  - Competencias
  - Remuneración bruta actual
  - Responsabilidades
  - Puntuación de partida según MINTRA
  - Importancia del cargo en la empresa
14. **Presentación a la dirección para aprobación:** Aquí mediante la metodología SCRUM en la primera iteración para elaboración de proyectos se hace una primera presentación a la alta gerencia para su evaluación y verificar si se requiere ajustes al estudio.
15. **Sustentación de la presentación a la alta dirección:** Luego que la alta dirección ha evaluado la presentación indicada en el punto anterior el Líder del proyecto hará una explicación de los aspectos relacionados a los resultados obtenidos.
16. **Ajustes según retroalimentación de la dirección:** Luego de la sustentación del proyecto a la alta dirección, de existir críticas constructivas, se explicará la razón del porque se utilizó esta metodología del MINTRA y detalles como, por ejemplo: el porque se categorizo a un puesto en alguna categoría específica, entre otras, de tener razón la alta dirección se efectuarán los ajustes respectivos en una segunda iteración.
17. **Desarrollar el plan de comunicación interna:** Luego de la aceptación unánime de la alta dirección de la empresa Accesorios Eléctricos SAC, se procederá al diseño de plan

de comunicación interna en donde se informará a los trabajadores la nueva estructura salarial de la empresa.

18. **Capacitar a los responsables de la administración salarial:** En esta etapa se capacitara al personal que manejara la estructura salarial, como aplicarla, explicarle que cuando un trabajador nuevo en la empresa ingrese a laborar deberá hacerlo con el Mínimo de la banda y cuando la alta dirección desee incrementar remuneraciones lo hará de acuerdo a cada cuartil de la categoría, también explicarles que esta categorización permitirá promociones y línea de carrera del personal que labora en la empresa Accesorios Eléctricos SAC.

19. **Anunciar a los empleados las nuevas bandas salariales:** Como es bien sabido el personal debe conocer la estructura salarial, mas no es necesario que conozcan las remuneraciones de sus compañeros de trabajo.

20. **Definición de la política salarial:** Luego de aceptada la banda salarial por la alta gerencia llega el momento de definir las directrices que permitirán llevar a cabo la implementación de la misma, estas directrices serán de conocimiento de la alta gerencia, quienes son los que tomaran las decisiones para incrementos salariales, promociones, incentivos y en caso se decida la separación de la empresa Accesorios Eléctricos SAC para aquellos trabajadores que se resistan al cambio.

21. **Monitoreo del impacto de las bandas salariales:** Luego de la implementación de la política, debe existir una etapa de monitoreo del impacto que ha traído la nueva estructura salarial, entre ellos podemos mencionar:

- a. Desacuerdos de los trabajadores
- b. Incremento de funciones
- c. Incremento de responsabilidades
- d. No conformidad con la nueva remuneración propuesta

- e. Renuncias
- f. Despidos

22. **Ajustes según feedback de empleados y resultados:** Se puede dar el caso que alguno de los trabajadores acuda a los miembros del proyecto de implementación de la Ley para pedir explicaciones del porque su remuneración no ha sido incrementada. Aquí se les dará el feedback necesario precisando que una Estructura Salarial no es una herramienta de incremento de sueldos, sino, mas bien un sistema de ordenamiento de remuneraciones cuyo objetivo es que la empresa Accesorios Eléctricos SAC cumpla con lo estipulado en la Ley 30709 y no exista barreras de género.



## CAPITULO V: PRUEBA DE DISEÑO

### 5.1 Aplicación de la propuesta de solución

En este capítulo del trabajo de suficiencia profesional se describirá todo el proceso de implementación de la Ley de Equidad Salarial 30709 en la empresa Accesorios Eléctricos SAC en función a los capítulos anteriores como planteamiento de objetivos, justificación y planteamiento del problema, Como paso siguiente, en este capítulo se armo el cuerpo del trabajo el cual se uso de manera efectiva en la empresa Accesorios Eléctricos SAC.

**5.1.1 Planificación del Proyecto:** Se procedió a definir actividades micro que permitieron establecer los precedentes del estudio de suficiencia profesional, tal y como se describió en el diagrama de Gantt estas actividades fueron:

1. Se realizaron reuniones de coordinación con la alta gerencia y principales ejecutivos, como el Jefe de Administración y RRHH, Encargados de Operaciones y Logística, Encargado de Tesorería, Contador, Abogado y representantes líderes del área de operaciones, las mismas que se realizaron en tres sesiones de 3 horas dentro de la primera semana, en estas reuniones se explicó a las personas mencionadas los beneficios que significaron implementar la ley, como por ejemplo seguir la normativa, ordenar las remuneraciones, establecer categorías de puestos, línea de carrera del personal y sobre todo que las remuneraciones estén acordes al presupuesto y la realidad de la empresa.
2. Se programaron sesiones de sensibilización al personal tanto administrativo como operativo en las dos semanas siguientes por grupo ocupacional, estas reuniones se realizaron tres veces por semana durante dos semanas y que sirvieron para que el personal que labora en la empresa Accesorios Eléctricos SAC lleguen a tomar conciencia de lo importante que era para la empresa estar dentro de lo que la normativa
3. obliga a las empresas y la paridad que debió existir entre las remuneraciones tanto de

varones como de mujeres indistintos al cargo que ocupan. La sensibilización permitió al personal tomar conciencia de la importancia de que la empresa Accesorios Eléctricos SAC implemente esta ley y que gracias a su implementación se mantuvo el orden legal y empresarial respectivo.

4. Luego de lo mencionado en el capítulo anterior se procedió al levantamiento de información necesaria para que el estudio sea llevado a cabo, el equipo de la empresa Accesorios Eléctricos SAC contó una semana para la recolección y entrega de la información certera para el estudio, entre la información que se solicitó tenemos las siguientes:

- a. Planilla bruta de la empresa
- b. Nombres de cargos y grupos ocupacionales
- c. Manual de Organización y Funciones
- d. Manual de procedimientos, si existiese.
- e. Políticas y Normas de la empresa

5. Concluida la etapa anterior se establecieron objetivos y metas a corto plazo, en este caso un año para la implementación del estudio. Los objetivos generales y específicos que fueron explicados en el capítulo II del presente trabajo de suficiencia profesional. Para esta etapa se tomó una semana lo cual conllevó al establecimiento de dichos objetivos y su información a los directivos de la empresa Accesorios Eléctricos SAC.
6. Para la conformación del equipo de trabajo se designaron a las siguientes personas involucradas en el estudio:

**Tabla 1:** Equipo de trabajo para la implementación de la ley 30709

Nro.	Cargo	Condición	Observaciones
01	Consultor Externo	Líder del proyecto	
02	Contador	Proporcionador de información interno	Actuó como representante de la empresa
03	Abogado	Externo	Proporciono información legal necesaria para la implementación.
04	Analistas	Externos	Ing. Industriales (2), Administrador de empresas (1) e Ing. de sistemas (1). Cuya labor es seguir los lineamientos del Líder de Proyecto.
05	Representante de la Gerencia	Profesional de la empresa designado por la alta dirección para el seguimiento.	En este caso se designo al Encargado de Operaciones y Logística.

**Fuente: Elaboración Propia**

7. Como se hizo necesario la adquisición de un equipo de trabajo y recursos se determinó el siguiente presupuesto:

**Tabla 2: Presupuesto para implementación del proyecto en soles peruanos**

Item	Recurso	Costo	Observaciones
1	Consultor Externo	\$ 72.000,00	Anual
2	Contador	\$ 54.000,00	Anual en este caso a la remuneracion basica del Contador se le asigno un bono de 1500,00 soles por su participacion en el proyecto
3	Abogado	\$ 18.000,00	Dos visitas semanales durante el proyecto
4	Analistas	\$ 150.000,00	Dos Ingenieros Industriales, un administrador de empresas y un Ingeniero de Sistema
5	Representante de la Gerencia	\$ 42.000,00	Anual en este caso a la remuneracion basica del Encargado de Operaciones y Logistica se le asigno un bono de 1500,00 soles por su participacion en el proyecto
6	Equipos	\$ 10.000,00	5 Laptops + Impresora
7	Oficina	\$ 1.500,00	Oficina mas sala de reuniones
8	Internet	\$ 120,00	
<b>Total</b>		<b>\$ 347.620,00</b>	

**Fuente:** Elaboración

**Propia** Es aquí donde finalizo la primera etapa o actividad macro numero uno del proyecto, este presupuesto es el resultado final de los ajustes que se efectuaron en coordinación con el representante de la Gerencia, quien a nombre de ella afino el presupuesto y la aprobación de los recursos necesarios.

**Investigación y Análisis:** Ya conformado el equipo de trabajo, los recursos y presupuesto aceptado se comenzó a trabajar con la información recolectada, es aquí donde

la labor del Consultor Externo en base a su experiencia comenzó con la metodología SCRUM para la correcta designación de actividades a cada miembro del equipo. Se pudo determinar lo siguiente:

- Consultor Externo: Lidero el proyecto y asigno funciones y responsabilidades a cada uno de los integrantes del equipo.
- Toda la información fue analizada por todos los miembros del equipo y según especialidades se asigno responsabilidades que se ejecutaron correctamente.

- Consultor Externo conjuntamente con el Abogado quedaron en estar en plena comunicación para la parte legal involucrada, como en este caso la norma ya estaba dada solo fue cuestión de afinar algunos puntos.
1. En esta etapa se procedió a la evaluación y definición de competencias, según los cargos indicados en el organigrama objeto de estudio que fue aprobado por Gerencia General indicado en la Figura1: Organigrama General, luego de un análisis concienzudo en función al Consultor Externo y los Analistas se determinaron las siguientes competencias con su graduación respectiva:



Tabla 3: Designación de competencias

Cargos	Eficiencia	Orientado al cliente	Orientado a resultados	Puntividad	Comunicación asertiva	Trabajo en equipo	Liderazgo	Capacidad de análisis	Toma de decisiones	Discreción	Buen trato al cliente	Orientado a lograr	Negociación
Gerencia General	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5
Gerente General Adjunto	5	3	3	3	4	4	5	4	4	4	4	4	5
Jefe de Administración y Recursos Humanos	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5
Aristoteo Contable	5	4	5	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4
Encargado de Tesorería	5	4	4	4	3	3	3	3	4	4	5	4	5
Aristoteo de Facturación y Ventas	3	3	3	4	3	3	2	3	2	4	5	4	4
Encargado de Operaciones y Logística	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5
Operario Líder de Producción	4	1	4	4	3	4	4	2	3	3	2	4	1
Operario de Producción y Mantenimiento	3	2	2	3	2	4	2	1	1	1	1	3	1
Operario de Producción	3	2	2	3	2	4	2	1	1	1	1	3	1
Operario Líder de Reparto	3	2	2	3	3	4	3	2	2	2	4	2	1
Operario de Reparto	2	2	2	3	2	4	2	1	1	1	1	3	1
Auxiliar de Reparto	2	2	2	2	2	4	2	1	1	1	1	3	1
Auxiliar de Limpieza	2	2	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1

Fuente:

**Creación propia** En base al cuadro determinado líneas arriba podemos definir que las competencias son comportamientos que tienen los trabajadores dentro de la organización y que pueden ser

pueden variar en el tiempo, para nuestro caso de estudio de suficiencia profesional las competencias definidas fueron:

- ✓ **Eficiencia:** Competencia que permite determinar cuan certero es el trabajo de un colaborador y cuanto contribuye a la empresa.
- ✓ **Orientación al cliente:** Competencia que permite medir que grado de actuación tienen los colaboradores con sus clientes internos y externos y la respuesta que se obtienen de ellos.

- ✓ **Orientación a resultados:** Competencia que permite determinar el cumplimiento óptimo de lo encomendado al trabajador con la eficiencia y eficacia respectiva.
- ✓ **Proactividad:** Competencia que permite definir cuán anticipable es el colaborador a lo que su superior le pueda solicitar.
- ✓ **Comunicación Asertiva:** Competencia que permite determinar la certeza entre la comunicación de los trabajadores.
- ✓ **Trabajo en Equipo:** Competencia que permite determinar cuán meritorio es el esfuerzo colectivo del equipo de trabajo o también el resultado de la suma de las individualidades.
- ✓ **Liderazgo:** Competencia que permite medir el grado de aceptación y seguimiento que puede tener un trabajador dentro del equipo.
- ✓ **Capacidad de Análisis:** Competencia que permite medir el grado de análisis y síntesis de información de los trabajadores.
- ✓ **Toma de decisiones:** Competencia que permite determinar cuán autónomo puede ser un trabajador en su campo y decidir por sí mismo lo mejor para la empresa.
- ✓ **Discreción:** Competencia que permite medir el grado de reserva de información verbal o escrita de un trabajador.
- ✓ **Buen trato al cliente:** Competencia que permite determinar el grado de satisfacción que siente el cliente, tanto interno como externo por la atención recibida.
- ✓ **Orientado a logros:** Competencia que permite medir en un periodo de tiempo si los objetivos propuestos son logrados de forma eficiente.

- ✓ **Negociación:** Competencia que permite medir el grado de persuasión que se puede generar al momento de negociar una venta o una compra para beneficio de la empresa.

2. Dentro de nuestro estudio y siguiendo la secuencia programada en el diagrama de Gantt se continuo con la etapa de definición de factores a evaluar, luego de cuatro semanas de análisis se determinaron los siguientes factores y sub factores evaluados:

**Tabla 4: Tabla de Factores**

Relevancia	Factor	%	Valor
1	Educación	25	250
2	Experiencia	30	300
3	Responsabilidad	15	150
4	Competencias específicas del puesto	30	300
		100%	1000

Fuente: [www.mintra.gob.pe/](http://www.mintra.gob.pe/) Propia



**Tabla 5: Tabla de Sub-Factores**

Factor	%	Relevancia	Sub Factor	%	Valor
Educación	25%	1	Grado académico	15	150
		2	Especialización	10	100
Factor	%	Relevancia	Sub Factor	%	Valor
Experiencia	30%	1	En general, en el puesto	10	100
		2	En la empresa	20	200
Factor	%	Relevancia	Sub Factor	%	Valor
Responsabilidad	15%	1	Responsabilidades en materia de recursos humanos	5	50
		2	Responsabilidades en materia de confidencialidad	5	50
		3	Responsabilidades financieras	5	50
Factor	%	Relevancia	Sub Factor	%	Valor
Competencias específicas en el puesto	30%	1	Específicas en el puesto	30	300

Fuente: [www.mintra.gob.pe/](http://www.mintra.gob.pe/) Propia

Posterior a la definición de factores y sub factores se procedió a ponderar la importancia de cada uno de ellos con un porcentaje de valoración, como lo indica el MINTRA la ponderación se debe basar en el 100% y el grado de importancia que se le de a cada factor y sub factor dependió del estudio minucioso que se hizo a cada factor o sub

3.

estructura interna de la empresa llegando a la conclusión de que la estructura orgánica definida es la que permitió definir los cargos a categorizar según los factores y sub factores indicados en el punto 2, los mismos que mediante el MOF fueron evaluados bajo el enfoque de carga de trabajo y competencias que fueron definidas y aprobadas por la alta dirección.

4. Posterior a lo mencionado se determino que puestos eran claves dentro de la estructura orgánica, se llegó a la conclusión que fueron 3 los puestos claves:

- a. Jefe de Administracion y RRHH
- b. Encargado de Operaciones y Logística
- c. Asistente Contable

Se determino que ante la ausencia de alguno de estos puestos la operatividad de la empresa se vería afectada.

**5.1.3 Diseño de la Estructura de Bandas Salariales:** Definidos los factores, sub-factores y ponderación se procedió al diseño de la escala de puntuación de cada factor.

1. En base a lo mencionado líneas arriba se logró definir claramente en que categoría o nivel seria asignado cada puesto de trabajo, la tabla mostrada a continuación permitió efectuar de forma correcta la puntuación e importancia de cada cargo dentro de la estructura salarial.



Tabla 6: Niveles obtenidos

Factores	Subfactores	Nivel 5	Nivel 4	Nivel 3	Nivel 2	Nivel 1
250 Educación	150 Grado académico	150 Maestría	120 Título	90 Bachiller	60 Estudios Técnicos	30 Secundaria
	100 Especialización	100 Cursos con más de un año	80 Cursos con más de 9 mes	60 Cursos con más de 6 meses	40 Cursos entre 3 meses a 6 meses	20 Cursos con menos de 3 meses
300 Experiencia	100 En general, en el puesto	100 Más de 3 años	80 Entre 2 a 3 años	60 Entre 1 a 2 años	40 Entre 6 meses a 1 año	20 Menos de 6 meses
	200 En la empresa	200 Más de 5 años	160 Entre 3 a 5 años	120 Entre 2 a 3 años	80 Entre 1 a 2 años	40 Menos de 1 año
150 Responsabilidad	50 Responsabilidades en materia de recursos humanos	50 Más de 100 personas a cargo	40 Entre 20 a 100 personas a cargo	30 Entre 6 a 20 personas a cargo	20 Menos de 5 personas a cargo	10 Ninguna persona a cargo
	50 Responsabilidades en materia de confidencialidad	50 Muy Alta	40 Alta	30 Media	20 Baja	10 Ninguna
	50 Responsabilidades financieras	50 Muy Alta	40 Alta	30 Media	20 Baja	10 Ninguna
300 Competencias	300 Específicas en el puesto	300 Muy Alta	240 Alta	180 Media	120 Baja	60 Ninguna

fuente: Elaboración propia

2. Luego de presentada la categorización por niveles se procedió a puntuar cada cargo según los factores determinados y en base a ello se pudo definir la categorización de cada puesto según importancia. Se presentaron a la alta gerencia y al equipo los

resultados obtenidos.

**5.1.4 Aprobación y ajustes:** Se procedió a presentar a la alta dirección las tablas indicadas anteriormente, se programaron reuniones del equipo con la alta gerencia en dos sesiones por semana durante dos semanas, dada la minuciosidad del tema, se tuvo para ello que dar un sustento legal, lógico y académico respectivamente para que así la alta dirección pueda entender el porqué de la ponderación de los cargos dentro de cada nivel o categoría respectiva.

ESCRIBE

TU HISTORIA

Solo hubo preguntas por parte de la Gerencia y la Alta Dirección en temas relacionados a la

Sede Administrativa y Campus Universitario:  
Av. Simón Bolívar 1848 - Pueblo Libre  
www.uigv.edu.pe

ponderación, puntuación, categorización y una explicación académica del termino competencias el cual era desconocido y no se tenía idea del grado de importancia que abarca este concepto en la gestión de los recursos humanos en la actualidad.

Luego de lo explicado líneas arriba y lograda la aceptación por parte de la alta gerencia de la empresa Accesorios Eléctricos SAC, se logro definir la cuantía económico salarial de cada nivel, tomando como punto de partida el Nivel o Categoría 1 con un salario mínimo de S/1200.00 y con un incremento al salario máximo de un 70% es decir S/ 2040.00, a partir de ahí se logró la construcción de las diversas escalas por categoría, se tuvo en cuenta las remuneraciones actuales de los trabajadores y los cargos que ocuparon en ese momento.



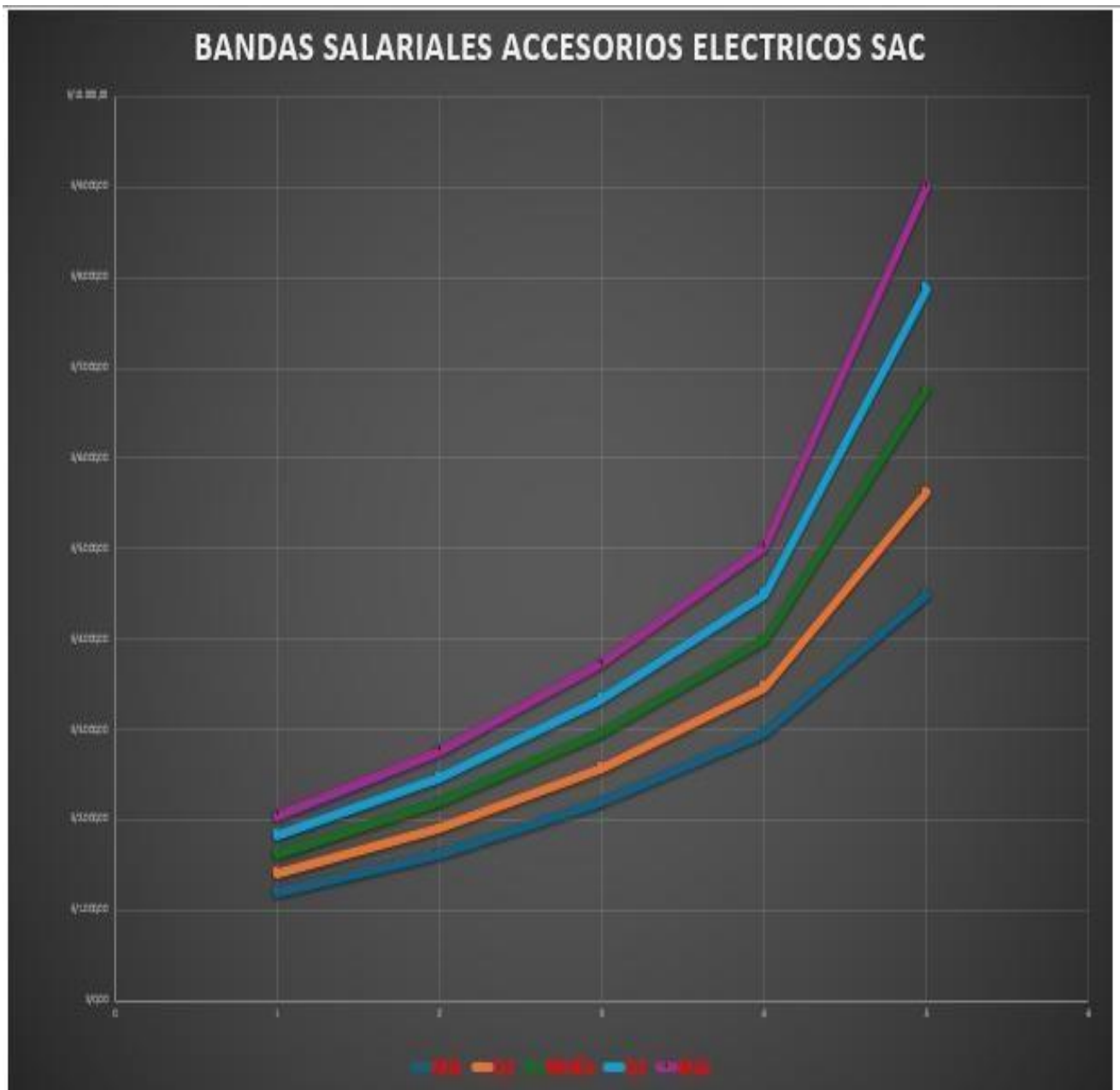
**Tabla 7: Categorías y Salarios**

Cargo	Categoría	Mín	Q1	Medio	Q2	Máx
<b>Gerente General</b>	<b>5</b>	\$/4.502,49	\$/5.628,11	\$/6.753,73	\$/7.879,35	\$/9.004,97
<b>Gerencia General Adjunto</b>	<b>5</b>	\$/4.502,49	\$/5.628,11	\$/6.753,73	\$/7.879,35	\$/9.004,97
<b>Jefe de Administración y Recursos Humanos</b>	<b>5</b>	\$/4.502,49	\$/5.628,11	\$/6.753,73	\$/7.879,35	\$/9.004,97
<b>Encargado de Tesorería</b>	<b>4</b>	\$/2.952,45	\$/3.469,13	\$/3.985,81	\$/4.502,49	\$/5.019,17
<b>Encargado de Operaciones y Logística</b>	<b>4</b>	\$/2.952,45	\$/3.469,13	\$/3.985,81	\$/4.502,49	\$/5.019,17
<b>Asistente Contable</b>	<b>4</b>	\$/2.952,45	\$/3.469,13	\$/3.985,81	\$/4.502,49	\$/5.019,17
<b>Operario Líder de Producción</b>	<b>3</b>	\$/2.187,00	\$/2.569,73	\$/2.952,45	\$/3.335,18	\$/3.717,90
<b>Operario Líder de Reparto</b>	<b>3</b>	\$/2.187,00	\$/2.569,73	\$/2.952,45	\$/3.335,18	\$/3.717,90
<b>Asistente de Facturación y Ventas</b>	<b>3</b>	\$/2.187,00	\$/2.569,73	\$/2.952,45	\$/3.335,18	\$/3.717,90
<b>Operario de Reparto</b>	<b>2</b>	\$/1.620,00	\$/1.903,50	\$/2.187,00	\$/2.470,50	\$/2.754,00
<b>Operario de Producción y Mantenimiento</b>	<b>2</b>	\$/1.620,00	\$/1.903,50	\$/2.187,00	\$/2.470,50	\$/2.754,00
<b>Operario de Producción</b>	<b>2</b>	\$/1.620,00	\$/1.903,50	\$/2.187,00	\$/2.470,50	\$/2.754,00
<b>Auxiliar de Reparto</b>	<b>1</b>	\$/1.200,00	\$/1.410,00	\$/1.620,00	\$/1.830,00	\$/2.040,00
<b>Auxiliar de Limpieza</b>	<b>1</b>	\$/1.200,00	\$/1.410,00	\$/1.620,00	\$/1.830,00	\$/2.040,00

**Fuente: Elaboración propia**

Determinada la estructura salarial como lo indica la tabla anterior se procedió a hacer el modelo estadístico y matemático, se utilizaron los cuartiles y la mediana para lograr una curva parabólica con pendiente ascendente la cual permitió que se esbozara en la siguiente figura:

**Figura 4: Tendencia Ascendente de Bandas Salariales**



**Fuente: Elaboración propia**

**5.1.5 Implementación y comunicación:** Una vez aceptado todo el proceso de construcción la alta Gerencia dio por aceptada la propuesta, la cual fue sustentada debidamente y se procedió a la implementación y difusión o comunicación de la misma:

1. Para la implementación de las bandas salariales se procedió a coordinar con Contabilidad y la Gerencia General se programaron reuniones de dos horas por semana para la reubicación económica de los salarios para lo cual se tuvo que determinar dentro de la escala en qué posición de la misma se encontraba, es decir en el mínimo, cuartil 1, mediana, cuartil 2 o máximo, según ello se reubico el salario actual a la proximidad más cercana a los elementos estadísticos señalados en este capítulo, naturalmente algunos fueron beneficiados otros no, para lo cual mediante la asesoría legal se logro un acuerdo de reducción de remuneración para aquellos trabajadores que estuviesen de acuerdo o sino el cese respectivo por propia voluntad.
2. Para la comunicación y difusión de la nueva escala salarial en un lapso de periodo de tres semanas se realizaron las siguientes actividades, El plan de implementación incluyó:
  - Se realizo una capacitación a jefaturas sobre el uso de bandas.
  - Se enviaron comunicados internos explicativos.
  - Se hizo una revisión caso por caso para colaboradores fuera de banda.
  - Se actualizo el ERP Exactus que era el utilizado módulo de nómina con los nuevos rangos.

La descripción se brinda a continuación:

- a. Talleres con jefaturas, en los cuales se explico todo el proceso para llegar al y a los objetivos trazados en este estudio de suficiencia profesional, ya que los lideres son los encargados de difundir entre los trabajadores la nueva estructura salarial.
- b. Comunicado interno explicando el sistema (transparencia), en coordinación con la alta Gerencia se redacto un documento de conformidad con el estudio de suficiencia profesional, el cual fue difundido a través del periódico mural de la empresa y también por medio de la intranet. Este documento es de carácter cien por ciento comunicativo y de aceptación general.
- c. Herramientas digitales para consultar banda salarial, aquí con el apoyo del ingeniero de sistemas, parte del equipo, se diseñó una herramienta digital la cual permitió que los trabajadores, sobre todo del área de operaciones tuvieran acceso al documento redactado por gerencia y también la difusión de la nueva escala salarial, esta herramienta se implemento colocando una computadora en planta y el ingeniero de sistema dio una capacitación sobre cómo utilizar la herramienta.

**5.1.6 Monitoreo y ajustes continuos:** Esta última etapa de la implementación de la escala salarial de la empresa Accesorios Eléctricos SAC, no puede ser ajena a una política y a un monitoreo periódico, tanto por parte de la alta gerencia como para cambios a nivel gubernamental que involucra el incremento de la RMV.

1. **Definición de la Política Salarial:** Es de conocimiento que toda implementación nueva que se haga en una empresa debe ir acompañada de una política de uso y mantenimiento, la política se esboza en la siguiente figura:

Figura 5: Esquema de definición de una Política Salarial



Fuente: [www.mintra.gob.pe](http://www.mintra.gob.pe)

La política salarial comprendió los siguientes aspectos:

➤ **Políticas:**

- La empresa Accesorios Eléctricos SAC implemento un sistema de remuneraciones transparente y eficaz, buscando mantener un equilibrio eficiente entre los componentes fijos y variables de la remuneración total que reciba cada trabajador.
- La presente política remunerativa dió cumplimiento al principio de “Igual Remuneración por Trabajo de Igual Valor”.
- La compensación se brindó de manera adecuada orientada a identificar y reconocer el alto desempeño de los trabajadores para compensarlo de forma apropiada para la correcta gestión.
- La presente política salarial fue una información disponible para todos y cada uno de los trabajadores desde el momento de su ingreso a la empresa.
- La presente política se basó en la equidad interna, en donde cada uno de los puestos tenía un aporte significativo para el logro de los objetivos organizacionales; por cuanto, es importante medir el grado de responsabilidad de cada uno de los puestos para reconocer el impacto real, procurando que siempre exista una relación proporcional entre la remuneración y el aporte que brinda cada uno de los trabajadores, aplicando el mismo tratamiento para los puestos similares.

- Nos basamos en la competitividad externa. La estructura remunerativa tuvo en cuenta la tendencia del mercado, a fin de decidir el nivel de competitividad de la remuneración que se necesita pagar.
- La empresa Accesorios Eléctricos SAC estableció la presente política salarial y estructura remunerativa basadas en el principio de igualdad de remuneración por igual trabajo, no existiendo distinción de género entre hombres y mujeres, respetando abierta y completamente la igualdad de género.
- La presente política promovió la equidad, transparencia e igualdad de derechos, con relación a los puestos de trabajo, estimulando el buen desempeño, el compromiso al cumplimiento de objetivos y la permanencia en la empresa, de cada uno de los trabajadores.

➤ **Monitoreo**

1. Las compensaciones y salarios fueron establecidos en base a:
  - a) Salarios del mercado según la actividad principal de la empresa.
  - b) Estudio de Categorización y Valorización de Puestos – Bandas Salariales.
  
2. Los trabajadores que realizan trabajos similares debieron recibir una remuneración acorde a la banda salarial a la que su puesto pertenece; sin importar, el sexo, raza, orientación sexual, nacionalidad, religión o cualquier otra categoría.

3. Para puestos claves; aquellos trabajadores que demostraron resultados por encima de lo esperado y que muestren tener las competencias profesionales requeridas para el puesto, la remuneración pudo situarse dentro de la escala máxima de la Escala de Salarios y Mercado Laboral de Accesorios Eléctricos SAC.
4. De acuerdo con el proceso de estructura salarial:
  - a) La empresa Accesorios Eléctricos SAC respeto el “Estudio de Categorización y Valorización de Puestos” estableció y mantuvo coherencia en la estructura de remuneración, siendo esta justa y coherente con cada puesto, de tal forma que exista una escala creciente de salarios de grado a grado.
  - b) Las remuneraciones fijas fueron competitivas de acuerdo con el mercado laboral de referencia, de manera que la estructura salarial permita atraer y retener al personal, por lo que debe mantenerse actualizada la información del mercado.

➤ **Ajustes según Feedback y resultados:**

1. Las oportunidades de ascenso, promociones y/o desarrollo profesional del trabajador dentro de la organización, fueron determinados por objetivos tales como: Evaluación del Desempeño, Experiencia y Factores Aptitudinales; sin importar el sexo, raza, orientación sexual, nacionalidad, religión o cualquier otra categoría.

Para el proceso de incremento de remuneraciones:

- a) Por nuevo ingreso:
  - i. El monto salarial de un nuevo trabajador que ingresa a la empresa estaría en relación directa con su nivel ocupacional, categorización del

puesto y debiendo percibir la remuneración mínima de la banda salarial a la que pertenece el puesto a ocupar. Pudiendo inclusive posicionarse en el medio de la banda del puesto que ingresa, de acuerdo a calificación.

b) Por promoción:

- i. El trabajador que sea promovido podrá tener un incremento salarial de acuerdo con la banda salarial correspondiente.

c) Por incremento regular:

- i. Los incrementos de remuneraciones se dieron bajo disposición de la Gerencia General, y éstos se dieron acorde a la situación económica de la empresa, el desarrollo profesional del trabajador y el aporte que brindó a la empresa con el cumplimiento de sus objetivos planteados, responsabilidad y puntualidad.
- ii. Las remuneraciones y/o salarios fueron revisados anualmente, tomando en cuenta la evaluación del desempeño en el que un factor a evaluar serán las competencias y habilidades requeridas, las cuales estuvieron descritas en el perfil de puesto del trabajador, las nivelaciones pendientes, la igualdad salarial y/o el mercado laboral.
- iii. En la revisión anual se consideró hayan registrado periodos de incapacidad temporal para el trabajo, el cual no tuvo un impacto adverso en la asignación de incrementos remunerativos y/o beneficios de cualquier otra índole. Estos periodos son aquellos vinculados con el embarazo, la licencia por maternidad o por paternidad, sea esta legal o convencional, el permiso por lactancia materna o la asunción de las responsabilidades familiares. La política salarial de la empresa

Accesorios Eléctricos SAC consideró de manera expresa que dichos periodos se consideran como efectivamente laborados en concordancia con la normativa vigente.

➤ **Responsabilidad**

- La Gerencia General aprobó los incrementos salariales. Para lo cual debió:
  - a) Analizar los salarios y remuneraciones.
  - b) Ejecutar los incrementos salariales que correspondan según la política salarial de la empresa.
  - c) Asegurar el cumplimiento de la presente política, que ésta fue aplicada equitativamente en toda la empresa, y que cumplió con los principios establecidos por ésta.
- Jefes de área, generan las solicitudes de incrementos salariales para su presentación a la Gerencia General.

➤ **Consideraciones generales**

- a. Esta política fue revisada por el equipo de trabajo designado por la empresa de forma anual.
- b. Esta política y las remuneraciones fueron revisadas anualmente por el Comité, en el primer trimestre de cada año.
- c. La revisión salarial se realizó para verificar que las personas estén niveladas salarialmente de acuerdo con su puesto.
- d. En las revisiones se busca, en primer lugar, que no haya ningún trabajador en la empresa, que esté por debajo del mínimo de su banda salarial y en un segundo lugar que el trabajador se ubique en el nivel de la banda que le corresponda, según los criterios respectivos.

- e. Los incrementos y/o nivelaciones son potestad de la empresa y se realizaron tomando en cuenta la situación económica de la misma.
- f. Los incrementos se otorgaron respetando las bandas salariales definidas en cada categoría ocupacional.
- g. Cualquier solicitud de ajuste remunerativo, fue revisado entre el jefe del área y la Gerencia General para su debida aprobación.
- h. La práctica para el pago de las remuneraciones se realiza mediante depósito en cuenta bancaria de manera mensual.



## CONCLUSIONES

En relación al objetivo general La Ley N.º 30709 sobre equidad salarial generó un impacto positivo en la empresa Accesorios Eléctricos S.A.C., al impulsar una revisión interna de sus políticas de compensación y prácticas de gestión del talento. La empresa implementó medidas concretas para asegurar la igualdad de remuneración por trabajo de igual valor, lo que contribuyó a reducir brechas salariales y fortalecer su compromiso con la equidad de género.

Esta adecuación trajo como resultado el hecho que no solamente garantizó el cumplimiento normativo, sino que también refuerza la confianza de los colaboradores, mejora el clima laboral y proyecta una imagen corporativa alineada con los principios de responsabilidad social y sostenibilidad.

En relación al objetivo específico 1 la categorización de los puestos en la empresa Accesorios Eléctricos S.A.C. según su ubicación ha representado un avance clave en la gestión del área de Recursos Humanos. Este proceso permitió definir con mayor precisión los perfiles laborales, establecer rutas de desarrollo profesional y aplicar políticas de compensación acordes con la responsabilidad y el valor de cada puesto. Asimismo, facilitó una mejor planificación de la capacitación, la evaluación del desempeño y la movilidad interna del personal. En conjunto, esta estructuración fortaleció la equidad interna, optimiza los procesos de selección y contribuye a un clima laboral más ordenado y motivador.

En relación al objetivo específico 2 el análisis del impacto económico de la escala salarial en Accesorios Eléctricos S.A.C. demuestra que su implementación ha contribuido de manera significativa a una gestión más eficiente de los recursos financieros.

Tras la adopción de una escala salarial estructurada, la empresa logró reducir en un 20% los costos relacionados con rotación de personal y disminuir en un 12% los gastos por pagos

fuera de rango salarial. Asimismo, se evidenció un incremento del 15% en la productividad del

personal, atribuible a una mayor motivación y percepción de justicia interna. Estos resultados confirman que una escala salarial bien diseñada no solo promueve la equidad, sino que también genera beneficios económicos sostenibles a corto, mediano y largo plazo.

En relación al objetivo específico 3 se establecieron competencias CORE y ESPECÍFICAS para la valoración de los puestos en la empresa Accesorios Eléctricos S.A.C. lo cual permitió una estructuración más precisa de la gestión del talento, favoreciendo tanto el reclutamiento como el desarrollo de carrera dentro de la empresa. Las competencias CORE, como la comunicación efectiva, trabajo en equipo y adaptabilidad, son esenciales para todos los empleados, asegurando que compartan una visión y valores comunes, lo que fortalece la cohesión organizacional.

Por otro lado, las competencias ESPECÍFICAS, adaptadas a las funciones particulares de cada puesto, permitieron una evaluación más exacta de los conocimientos y habilidades requeridas. Por ejemplo, en el puesto de Encargado de Operaciones y Logística, las competencias técnicas como Liderazgo y Discreción son esenciales, mientras que, en el puesto de Asistente de Facturación y Ventas, competencias como Trato al cliente y Negociación son prioritarias. Este enfoque integral no solo optimiza los procesos de selección de personal, sino que también favorece el desarrollo profesional al identificar las áreas clave de mejora y las oportunidades de capacitación, alineando las necesidades individuales con los objetivos estratégicos de la empresa.

## RECOMENDACIONES

- **Revisión Periódica de la Escala Salarial:** Se recomienda establecer un proceso de revisión anual de la escala salarial para asegurarse de que los salarios sean competitivos y estén alineados con las condiciones del mercado y las expectativas de los empleados. Este proceso debe tener en cuenta factores como la inflación, los aumentos salariales en la industria y la situación económica general.
- **Implementación de un Sistema de Remuneración Basado en el Desempeño:** Desarrollar e implementar un sistema de remuneración variable que esté vinculado al desempeño individual y colectivo. Este enfoque puede incluir bonos por objetivos, comisiones por ventas o incentivos por cumplimiento de metas de productividad. Esto fomentaría la motivación y la mejora continua en el equipo.
- **Adecuación a la Ley de Equidad Salarial:** Asegurarse de que la política salarial cumpla estrictamente con la **Ley N.º 30709 de Equidad Salarial**, evaluando y corrigiendo cualquier brecha salarial injustificada entre géneros o entre empleados que desempeñen roles similares, pero con remuneraciones desiguales. La igualdad salarial debe ser una prioridad para evitar posibles conflictos y mejorar el ambiente laboral.
- **Establecimiento de Competencias Salariales Claras:** Definir y categorizar las competencias clave para cada puesto de trabajo, vinculando las competencias técnicas y las habilidades blandas a los rangos salariales correspondientes. Esto garantizará una remuneración justa y motivará a los empleados a mejorar sus capacidades y conocimientos profesionales.
- **Recordatorios periódicos para la fomentación de la política salarial:** Fomentar la transparencia en la política salarial mediante la comunicación clara y efectiva sobre cómo se determinan los salarios y las oportunidades de aumento. Se recomienda realizar sesiones

de información periódicas con los empleados para aclarar cómo se aplican las escalas salariales, los criterios de evaluación y los posibles incentivos.

- **Evaluación de la Satisfacción y Competitividad Salarial:** Realizar encuestas anuales de satisfacción laboral y comparaciones con empresas del sector para evaluar la competitividad salarial. Estas herramientas pueden proporcionar información valiosa sobre cómo se percibe la política salarial por parte de los empleados y cómo se posiciona la empresa en relación con otras organizaciones del mismo rubro.
- **Desarrollo de Programas de Beneficios Adicionales:** Implementar programas de beneficios complementarios que, además de los salarios, puedan mejorar el bienestar de los empleados, como seguro médico, vacaciones adicionales, horarios flexibles o capacitación continua. Estos beneficios no solo ayudan a mejorar la calidad de vida de los empleados, sino que también aumentan la lealtad y el compromiso con la empresa.
- **Capacitación en Gestión Salarial para Líderes:** Capacitar a los gerentes y supervisores sobre cómo gestionar y aplicar la política salarial de manera justa y eficiente. Esto incluye capacitación en negociación salarial, evaluación del desempeño y métodos para establecer objetivos de remuneración basados en el mercado.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Cerdeño (2013). *El impacto de la valoración de cargos Metodología HAY en las empresas Pecuarias de la ciudad de Lima*. Universidad Agraria La Molina.

Rivera (2007). *Diseño de una escala salarial para los puestos de trabajo de las oficinas Administrativas del colegio de Economistas y Administradores de Empresas Lima*: Universidad Telesup.

Zimmerman (2023). *Administración de salarios e incentivos Trujillo*. Universidad Cesar Vallejo.

Cuello & Sibaja (2011) *Métodos de compensación basados en competencia Cartagena de Indias*. Universidad de Cartagena.

Flores & Sepúlveda (2008) *Desarrollo de un Sistema de Remuneración para la empresa Incineroz Quito*. Pontificia Universidad Católica del Ecuador.

Rondón & Schmitz (2007). *Sistemas de Compensación en Empresas del Sector Funerario Cartagena de Indias*. Universidad de Cartagena.

Bayther (2015) *Diseño de Manual de Funciones y Estructura Salarial Cartagena*. Universidad de Cartagena.

Otero (2014) *Propuesta de una Estructura de Sueldos y Salarios Bogotá*. Universidad de la Salle.

MINTRA (2019) Guía para la Igualdad Salarial.

<https://www.gob.pe/institucion/mtpe/informes-publicaciones/278337-boletin-n-89->

José Rodríguez (2023) *Artículo dinámica salarial, informalidad y estructura del mercado laboral peruano.*

[https://www.researchgate.net/publication/46456161\\_Informalidad\\_empleo\\_y\\_productividad](https://www.researchgate.net/publication/46456161_Informalidad_empleo_y_productividad)

MINTRA – 2019 *Guía Introdutoria sobre Igualdad Salarial – OIT*

<https://www.gob.pe/institucion/mtpe/informes-publicaciones/278337-boletin-n-89-igualdad-remunerativa-mayo-2019>

Patricia Ames (2020). *Desigualdad en la academia: mujeres en las ciencias sociales peruanas.*

[https://catedra.pucp.edu.pe/unesco/wp-content/uploads/2018/05/Alc%C3%A1zar-Balarin-2018-Desigualdad-en-la-academia\\_Grupo-Sof%C3%ADa.pdf](https://catedra.pucp.edu.pe/unesco/wp-content/uploads/2018/05/Alc%C3%A1zar-Balarin-2018-Desigualdad-en-la-academia_Grupo-Sof%C3%ADa.pdf)

César Guadalupe (2023). *El efecto del nivel educativo en la variación salarial.*

[https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/667446/Olaya\\_LC.pdf?sequence=3](https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/667446/Olaya_LC.pdf?sequence=3)

Gary Becker (2023). *Cómo la educación afecta los ingresos salariales.* Repositorio UPC

David Card (2021). *Estudios empíricos sobre salarios mínimos, inmigración y educación en el mercado laboral.* Ibero México

Alan Krueger (2023). *Resumen actualizado de investigaciones sobre los efectos del aumento salarial.* EEUU

<https://journalistsresource.org/economics/the-effects-of-raising-the-minimum-wage/>

Adamovic, Mladen y Andreas Leibbrandt. (2023). *“Un experimento de campo a gran escala sobre la segregación ocupacional de género y la discriminación en la contratación”*. *Relaciones Industriales: Revista de Economía y Sociedad*, <https://doi.org/10.1111/irel.12318>.

Bartnik, Dominica, Paul Edward Gabriel y Susanne Schmitz. (2022). *“El impacto de la feminización ocupacional en la brecha salarial de género y estimaciones de discriminación salarial”*. <http://dx.doi.org/10.1080/13504851.2021.1949429>.

