

## UNIDAD Nº 4:

### COMPENSACIONES

Las Compensación es una manera de aumentar la lealtad de los empleados. Es una herramienta para asegurar una ventaja competitiva entre organizaciones.

Compensaciones tienen 3 componentes:

- **Compensación directa:** sueldos, salarios, incentivos bonos y comisiones.
- **Compensación indirecta:** beneficios proporcionados por los empleadores.
- **Compensación no monetaria:** programa de reconocimiento, trabajos gratificantes, apoyo organizacional, ambiente de trabajo, flexibilidad horaria.

Estrategia de compensaciones:

- Conocer los objetivos o metas de la organización.
- Vincular la compensación al logro de dichas metas.
- Realizarse una segmentación de la fuerza de trabajo.
- Identificar a los trabajadores de alto rendimiento.
- Establecer un estándar de pago por desempeño.

El pago de remuneraciones constituye una medida cuantitativa del valor relativo del trabajo realizado. Tiene un efecto directo, no sólo en su nivel de vida, sino también en el estatus y reconocimiento que puede lograr dentro y fuera del trabajo.

El pago representa una recompensa que se recibe a cambio de la contribución que hace el trabajador, es esencial que sea equitativo a esa contribución y a lo que reciben otros trabajadores por sus contribuciones (Teoría de la Equidad).

Cada trabajador se compara con otros al interior y exterior de la empresa y estas comparaciones influyen en la motivación con la que se enfrenta al trabajo.

El **Pago** de las compensaciones, incluyendo el sueldo, deberían:

- Cubrir las expectativas.



- Ser equitativo
- Debe ser confidencial
- Debe idealmente ser motivador

Finalmente, las organizaciones han comprendido que cada persona experimenta diferentes necesidades y requiere compensación diferente, dependiendo de la etapa de la vida en que se encuentre.

Las Compensaciones las podemos agrupar en siete grandes grupos, los cuales son:

- 1) Incentivos
- 2) Participación de utilidades
- 3) Prestaciones y servicios el personal
- 4) Beneficios de aseguramiento
- 5) Prestaciones fuera de horario
- 6) Prestaciones dentro de horario
- 7) Servicios a los empleados

### **1) LOS INCENTIVOS:**

- Son los objetos, sucesos o condiciones que incitan a la acción.
- Constituyen una serie de estímulos enfocados al logro de determinadas metas.
- Compensaciones
- Se consideran orientados al futuro, hacia logros que se espera que el personal alcance en determinado momento.
- Se orientan a individuos más que a grupos.
- Los incentivos individuales como comisiones por ventas dan mejores resultados cuando la cooperación y el trabajo de equipo no son un elemento predominante en la labor diaria

Los sistemas de incentivos vinculan la compensación directamente con el desempeño, pagan a los empleados por obtener resultados y no por su antigüedad o por las horas trabajadas.

Se premia el desempeño de forma regular y periódica, el reforzamiento de la conducta es rápido y frecuente, de ese modo es más fácil reforzar la conducta deseada.



Los incentivos deben estar claramente determinados sobre parámetros objetivos a fin de no afectar la justicia equitativa.

Las ventajas de los sistemas de incentivos desaparecen cuando las presiones de los grupos de trabajo impiden el mejoramiento del sistema de productividad.

### **Tipos de incentivos.**

#### **a) Compensación basada en unidades:**

- Compensa por volumen de rendimiento.
- De uso frecuente en ámbito agrícola, ej: pago por cada tonelada producida. Puede ser de tipo proporcional a excesos sobre un volumen dado.
- Los grupos de trabajo ejercen medidas de presión sobre un trabajador que tiene mejor desempeño.
- Tiene la limitación en algunos servicios por

#### **b) Bonos de productividad:**

- Es un pago por haber excedido determinado nivel de productividad.
- Se pone en práctica sobre un salario fijo asignado.
- El trabajador recibe una suma adicional por cada unidad de trabajo que efectúe después de haber alcanzado determinado nivel.
- También se aplica al ahorro de tiempo.

#### **c) Comisiones:**

- El trabajador recibe un porcentaje del precio de venta fijado a cada artículo que logre vender.

#### **d) Curvas de madurez:**

- Aplicable a empleados con calificación profesional y/o científica que han alcanzado un máximo de desarrollo y pago.
- Se les puede promover en cargo. En caso contrario se confecciona una curva de madurez, clasificando a estos empleados en sobresalientes, buenos, regulares, malos según su desempeño.
- De este modo estos empleados de nivel



**e) Incrementos por méritos**

- Constituyen aumentos en el nivel de la compensación, concedidos a cada persona de acuerdo con una evaluación de desempeño.
- Fácilmente distorsionable por factores externos.
- En casos de no premiar el desempeño meritorio se produce un efecto negativo sobre dicho desempeño posterior.

**f) Compensación por experiencia y conocimiento:**

- Reconocen el esfuerzo que un empleado ha llevado a cabo para adquirir destrezas o conocimientos relacionados con el puesto que desempeña.
- Este incentivo NO se basa en lo que hace el empleado sino en lo que puede hacer.
- Este incentivo evalúa la importancia que tiene un empleado para la organización.

**g) Incentivos no financieros: (no monetarios)**

- Placas conmemorativas
- Objetos deportivos o decorativos
- Certificados
- Días extra de vacaciones con goce de sueldo.
- Seguros de salud complementarios Becas estudiantiles a los hijos.

**h) Incentivos a ejecutivos:**

- Los incentivos a ejecutivos deben lograr un equilibrio o balance entre los resultados de corto plazo y los objetivos de largo plazo.
- El incentivo debe corresponder a las necesidades de los empleados de alto nivel.
- Ejecutivos jóvenes prefieren incentivos monetarios, ejecutivos seniors prefieren planes de compensación al retiro

**i) Incentivos internacionales:**

- Costos de alojamiento
- Costos de transporte
- Participación accionaria de la subsidiaria donde es destinado.



## 2) PARTICIPACIÓN DE UTILIDADES:

Es un mecanismo de compensación bastante eficaz cuando una labor requiere cooperación y coordinación entre las personas.

- a) Opción de compra de acciones de la empresa en forma preferencial o entrega de acciones a los empleados como forma de compensación por su buen desempeño.
  - La transferencia de parte de la propiedad de la empresa a los empleados en general tiene resultados positivos
  
- b) Participación de la producción, permiten a los empleados recibir bonos al exceder determinado nivel de producción
  - Son planes de corto plazo y relacionados con metas de producción muy específicas.
  
- c) Participación en las utilidades, permiten que las empresas compartan las ganancias de sus actividades con sus trabajadores.
  - Es una herramienta menos efectiva pues las ganancias no siempre se relacionan con el desempeño de cada empleado.
  - Si este traspaso se hace a los fondos de retiro, el reforzamiento se hace aún menos efectivo.

## 3) PRESTACIONES Y SERVICIOS INDIRECTOS AL PERSONAL

Compensación indirecta:

- Seguros
- Servicios de salud
- Actividades deportivas
- Bonos por nacimiento de hijos o matrimonio.
- Prima por fallecimiento de familiar cercano.
- Cafetería
- Guarderías
- Estacionamiento



Las Funciones de la Compensación indirecta son:

- Objetivos sociales
- Objetivos de la organización: atraer, contratar, retener y reducir la rotación de personal.
- Objetivos del empleado: la empresa le otorga un paquete de prestaciones y servicios.

#### **4) BENEFICIOS DE ASEGURAMIENTO**

a) Seguros de salud:

- Catastróficos
- Odontológicos
- Oftalmológicos
- Laborales
- Gastos médicos
- Enfermedad, accidentes, hospitalización.
- Copago no cubierto por previsión
- Medicamentos
- Exámenes

b) Seguro de los ingresos:

- Una vez desvinculado por algunos meses (Tipo seguro de cesantía).
- Seguro de retiro

#### **5) PRESTACIONES FUERA DE HORARIO**

- Prima o bono por asistencias ininterrumpidas.
- Días discrecionales: 2 días de ausencia pagados si son avisados previamente a su superior.
- Actividades deportivas: pago de uniformes, arriendo de canchas, entrenadores, árbitros, trofeos, transporte
- Días libres adyacentes a feriados legales.



## 6) PRESTACIONES DENTRO DE HORARIO

- Horarios flexibles
- Días especiales: “día sin corbata”, “Fashion day”, etc.

## 7) PRESTACIONES A LOS EMPLEADOS

Las prestaciones laborales suelen variar entre cada empresa, no obstante, existen algunas que se conoce como “de ley”, es decir, están plasmadas en el código del Trabajo y otras leyes, por lo tanto, es obligatorio que las empresas las den a los empleados que cuentan con un contrato, estas son:

- Seguridad social,
- Vacaciones
- días de descanso
- licencia de maternidad
- Indemnización por despido injustificado.

Ahora las empresas suelen agregar otras como:

- prima vacacional
- aguinaldos,
- pago de utilidades,
- bono o prima por trabajo dominical
- licencia de adopción y paternidad,
- prima de antigüedad,
- prestaciones por renuncia, etc.



**ACTIVIDAD Nº 4 DE AUTOAPRENDIZAJE:**

**Puede utilizar todos los elementos, materiales y herramientas (Apuntes, libros, internet) como apoyo, para responder, con sus palabras, las siguientes preguntas**

- 1) ¿Qué tan importante, para el bienestar laboral, son las compensaciones?
- 2) ¿Cuáles son las tres componentes de las compensaciones?
- 3) ¿Qué otras prestaciones a los empleados agregarían usted?