

# Diseño de políticas retributivas y de compensación

📅 8 de mayo de 2023, lunes

Inscríbete



**Fechas:**

8 de mayo, lunes

**Presencial**



**Videoconferencia**



**Horario:**

de 9:00 a 14:00 h. y de 15:00 a 18:00 h.



**Precio especial para socias/os**

y actividad bonificable por FUNDAE

[Pulsa AQUÍ para ver los precios](#)

Inscríbete

## Profesor



### José Ángel López Palomo

- Jefe Corporativo de Compensación y Beneficios. Dirección General de Recursos Corporativos OHLA Group.
- Profesor asociado del Grado de Ciencias de Trabajo, Relaciones Laborales y RRHH de la Universidad a Distancia de Madrid (UDIMA). Profesor de Retribución, Compensación y Beneficios en el Centro de Estudios Financieros (CEF).
- Colaborador habitual en revistas y publicaciones relacionadas con el área de Compensación y Beneficios y ponente en congresos, seminarios y webinars sobre esta materia.
- Autor del libro "Igualdad retributiva y cálculo de la brecha salarial. 100 respuestas que debes conocer para la aplicación práctica del RD 902/2020", editado por Centro de Estudios Financieros (septiembre 2021).
- Licenciado en Psicología por la Universidad Complutense de Madrid, especialidad de Psicología en el Trabajo. Programa de Desarrollo Directivo (ESADE Business and Law School). Máster en Dirección y Gestión de RR.HH. (CEF). Máster en Gestión de la Prevención en la Empresa, Especialidades de Seguridad en el Trabajo y Ergonomía y Psicología aplicada (Instituto Europeo de Salud y Bienestar Social). Certificación Global Remuneration Professional (GRP WorldatWork).
- Es vocal de la Junta Directiva de la Sección de Psicología del Trabajo, de las Organizaciones y Recursos Humanos del Colegio Oficial de Psicólogos (COP) de Madrid.

## PROGRAMA

### 1. Delimitación conceptual.

1. Función de la compensación en la empresa: la compensación como herramienta estratégica de dirección al servicio del negocio.
2. Clasificación y tipos de retribuciones: el modelo de compensación total.

3. Aspectos a tener en cuenta en el diseño de las políticas retributivas.
  4. Evolución, situación actual, tendencias y retos de las políticas retributivas.
- 2. Diseño de la estructura salarial y gestión de la retribución fija:**
1. Procesos de RRHH previos al diseño de la estructura salarial.
  2. Concepto de estructura salarial y su utilidad en el ámbito de la compensación.
  3. Elementos de una estructura salarial.
    - a. Nivel de puesto u organizativo.
    - b. Banda salarial.
    - c. Incrementos entre los puntos mínimos, medios y máximos de la estructura salarial.
    - d. Amplitud en banda (total y parcial).
    - e. Apertura de banda.
    - f. Solape entre bandas salariales.
  4. Análisis técnico de la estructura salarial y posicionamiento de la estructura salarial en el mercado retributivo.
  5. Equidad interna y competitividad externa.
  6. Indicadores de gestión de la retribución.
    - a. Retribución fija percibida y retribución fija anual 100%.
    - b. Posición en banda (individual, departamental y de mercado).
    - c. Profundidad de la retribución en la banda salarial.
    - d. Situación en banda.
    - e. Costes de equidad (por defecto y por exceso).
    - f. Estadísticos de retribución (deciles, percentiles y cuartiles).
    - g. Dispersión salarial:
      - i. Diferencia entre la retribución más alta y más baja de una muestra de datos retributivos.
      - ii. Número de veces que representa una retribución sobre otra.
      - iii. Diferencia entre la media y la mediana.
      - iv. Análisis de regresión de las retribuciones: el coeficiente de correlación R2.
  7. Análisis y estudios retributivos.
    - a. Mapas de equidad.
    - b. Mapas salariales (cuadro de mando de compensación)
    - c. Análisis y estudios retributivos con perspectiva de género: medición y cálculo de la brecha salarial.
  8. La retribución como factor de coste empresarial.
    - a. Costes retributivos y costes de personal.

- b. Clasificación y tipos de costes de personal.
- c. Conceptos que se incluyen en el cálculo de los costes de personal.
- d. El coste anualizado de las retribuciones y los incrementos salariales.
- e. El presupuesto retributivo.

9. Procesos y herramientas de gestión de las retribuciones fijas.

- a. El proceso de revisiones o incrementos salariales.
- b. Asignación de salarios en incorporaciones y promociones.
- c. Realización de propuestas salariales.

**3. La retribución variable y los sistemas de dirección por objetivos.**

1. Delimitación conceptual de la retribución variable.

2. Clasificación y tipos de retribución variable.

a. Incentivos a corto plazo:

i. Sistemas de participación en beneficios:

- 1. Planes de primer retorno.
- 2. Planes umbral.

ii. Sistemas basados en el desempeño:

- 1. Mejora de la productividad.
- 2. Comisiones o incentivos a la fuerza de ventas.
- 3. Gratificaciones extraordinarias o incentivos puntuales.
- 4. Sistemas basados en programas de dirección por objetivos (DPO).

b. Incentivos a largo plazo:

- i. Basados en el capital (acciones).
- ii. Basados en el desempeño plurianual.
- iii. Sistemas mixtos (acciones y desempeño)

c. Bonos y gratificaciones:

- i. Bonos por referencia.
- ii. Bonos por incorporación.
- iii. Bonos de permanencia.
- iv. Bonos por terminación de proyecto.

d. Programas de reconocimiento.

3. Aspectos técnicos a tener en cuenta en el diseño de los sistemas de retribución variable.

- a. Determinar quién(es) intervienen en el diseño de un SRV.
- b. Tipo de plan(es) a elegir.
- c. Empleados elegibles para el SRV.

- d. Establecer el mix retributivo óptimo.
- e. Elementos de un SRV:
  - i. Datos identificativos del empleado.
  - ii. Targets de retribución variable.
  - iii. Ámbito de responsabilidad del puesto.
  - iv. Condiciones de compañía para el devengo del incentivo.
  - v. Objetivos:
    - 1. ¿Qué es un objetivo?.
    - 2. Criterios que deben cumplir los objetivos.
    - 3. Descripción del objetivo.
    - 4. Clasificación y tipos de objetivos.
    - 5. Peso de los objetivos y estructura de la retribución variable.
    - 6. Indicador de medida o métrica.
    - 7. Banda de cumplimiento de los objetivos.
    - 8. Escala de consecución de los incentivos (tipos).
    - 9. Umbrales máximos y mínimos de consecución.
  - vi. Nivel de exigencia del SRV.
  - vii. Frecuencia y forma de pago.
  - viii. Condiciones generales de un SRV.
- f. El proceso de gestión de objetivos y de la retribución variable (fases).
  - i. Fijación de objetivos a los empleados:
    - 1. Criterios.
    - 2. Objetivos alineados con la estrategia de negocio.
    - 3. Identificación de los niveles organizativos.
    - 4. Asignación de objetivos según nivel organizativo.
    - 5. Aspectos a tener en cuenta en la fijación de objetivos.
  - ii. Seguimiento y revisión de los objetivos.
  - iii. Valoración de los objetivos.
  - iv. Comunicación de los objetivos (proceso y herramientas).
  - v. Marco temporal del proceso.
  - vi. Flujo del proceso de gestión de objetivos y de la retribución variable.
  - vii. Evaluación, revisión y adaptación del modelo de retribución variable (ajustes y mejoras).

#### 4. Los beneficios sociales y su tratamiento como retribuciones o rentas en especie.

- 1. ) Delimitación conceptual.

- i. Tipos de “beneficios”.
  - ii. Beneficios sociales corporativos clásicos.
  - iii. Retribución a la carta (beneficios sociales flexibles).
  - iv. Retribución flexible.
  - v. Beneficios corporativos vs. retribución flexible.
  - vi. Retribuciones en especie.
  - vii. Retribución en especie fiscal vs. coste de los beneficios.
  - viii. Cuantificación del límite del 30 por 100 de las retribuciones en especie.
  - ix. Rentas en especie.
  - x. Rendimientos íntegros del trabajo.
  - xi. Promociones, ofertas y descuentos para empleados.
2. Razón de la existencia de los beneficios sociales corporativos.
3. Beneficios de mayor implantación en las empresas.
  - i. Ayuda de comida.
  - ii. Gastos de guardería.
  - iii. Transporte.
  - iv. Seguro de vida y/o accidentes.
  - v. Seguro de salud.
  - vi. Utilización o entrega de vehículos.
  - vii. Planes de previsión social (compromisos por pensiones).
  - viii. Planes de participación en el capital (acciones).
  - ix. Utilización de vivienda.
  - x. Concesión de préstamos.
  - xi. Otros beneficios.
4. Régimen de concesión de los beneficios.
  - i. Financiación íntegra por la empresa.
  - ii. Régimen de copago.
  - iii. Retribución flexible.
5. Tratamiento jurídico-laboral y fiscal de las retribuciones en especie.
6. Últimas novedades en el ámbito de las retribuciones en especie.
- 5. La retribución flexible y otras fórmulas de optimización fiscal de las retribuciones.**
  1. Delimitación conceptual.
  2. Situación actual de la retribución flexible en las empresas.
  3. Razón de ser de los planes de retribución flexible (PRF).

4. Funcionamiento de los PRF.
5. Ventajas de los PRF para el empleado y la empresa.
6. Aspectos y requisitos legales a tener en cuenta en la implantación de un PRF.
  - i. En el ámbito laboral:
    1. Novación contractual.
    2. Cuantificación del límite del 30 por 100 de las retribuciones en especie.
    3. Salario regulador a efectos de revisiones salariales, indemnizaciones, etc.
  - ii. En el ámbito de la seguridad social: cotización del salario "flexible".
  - iii. En el ámbito fiscal: tributación de los productos o servicios como rentas en especie.
7. Productos que se incluyen habitualmente en el marco de los PRF y su tratamiento fiscal como rentas en especie.
8. Diseño e implantación del PRF.
9. Novedades normativas en los planes de retribución flexible.
10. Otras fórmulas de optimizar fiscalmente las retribuciones.

## **6. La retribución emocional y los elementos intangibles de compensación.**

1. Introducción.
  - i. La retribución emocional como elementos de atracción y fidelización del talento.
  - ii. Impacto de los intangibles en el paquete de compensación.
  - iii. Delimitación conceptual.
2. Elementos intangibles de compensación.
  - i. Políticas de conciliación.
  - ii. Medidas de flexibilidad horaria.
  - iii. Formación.
  - iv. Desarrollo profesional y oportunidades de carrera.
  - v. Entorno de trabajo y clima laboral.
  - vi. Relación con el jefe y los compañeros.
  - vii. Estilos de dirección y liderazgo.
  - viii. Imagen de empresa y reputación social corporativa.
  - ix. Estabilidad en el empleo.
  - x. Otras retribuciones emocionales.

### **Ejercicios y casos prácticos:**

A lo largo del curso se irán viendo ejercicios y casos prácticos relacionados con los 6 módulos del curso, en relación con:

1. Análisis técnico de una estructura salarial.
2. Posicionamiento de la estructura salarial en el mercado retributivo.
3. Cálculo de indicadores de retribución.
4. Realización de análisis y estudios salariales.
5. Cálculo de la brecha salarial de género.
6. Cálculo de costes de personal.
7. Cálculo de incentivos y retribución variable.
8. Cálculo de imputaciones fiscales de retribución en especie.
9. Cálculo de incrementos netos dinerarios, incrementos salariales equivalentes y beneficio fiscal en supuestos de retribución flexible.
10. Delimitar elementos de retribución emocional: medidas, tipos, valor y cuantificación.

## INFORMACIÓN GENERAL

### Objetivos:

- Aprender a diseñar, implantar, administrar y gestionar diferentes **sistemas de retribución y compensación en el ámbito de la empresa**.
- Contextualizar la **función de compensación y beneficios** como herramienta estratégica de dirección al servicio del negocio, y su interacción con otras funciones y procesos de RRHH.
- Identificar los diferentes **elementos retributivos** que tienen hoy en día las empresas para recompensar la contribución de sus directivos y empleados según el **modelo de compensación total**.
- Determinar los aspectos que tenemos que tener en cuenta en el **diseño de las políticas retributivas**.
- Aprender a analizar técnicamente una **estructura salarial** a través de sus diferentes elementos como base para la **gestión de la retribución fija**.
- Conocer los principales **indicadores de retribución** que se utilizan habitualmente en el ámbito de la compensación para realizar **análisis y estudios retributivos**.
- Analizar las retribuciones desde el enfoque de **los costes de personal**.
- Identificar los diferentes elementos que tenemos que tener en cuenta desde el punto de vista técnico para diseñar, implantar, administrar y gestionar los **sistemas de retribución variable**.
- Analizar los **beneficios sociales** corporativos como elemento retributivo del paquete de compensación de los directivos y empleados, y conocer su tratamiento jurídico-laboral y fiscal como **retribuciones o rentas en especie**.
- Conocer el funcionamiento de los **planes de retribución flexible** como herramienta que nos permite incrementar la retribución dineraria neta de los empleados, así como otras **fórmulas de optimización fiscal de las retribuciones**.
- Delimitar el concepto de **retribución emocional** y conocer qué otros elementos retributivos cualitativos o

“intangibles” de compensación, más allá de los puramente dinerarios, pueden incluirse en el paquete de compensación de los empleados.

### Dirigido a:

Profesionales que trabajan como técnicos o responsables de retribución, compensación y beneficios, o que tienen que tomar decisiones en esta materia retributiva.

Profesionales con experiencia laboral en recursos humanos que quieren especializarse en el área de compensación y beneficios.

Profesionales sin experiencia laboral en recursos humanos, pero con formación suficiente en la misma (Máster) que quieran completar su formación y orientar su trayectoria profesional hacia en el área de compensación y beneficios.



#### Fechas:

8 de mayo, lunes



#### Número de sesiones:

1



#### Horario:

de 9:00 a 14:00 h. y de 15:00 a 18:00 h.



#### Número de horas:

8

Elige la modalidad que mejor se adapte a ti:



#### Presencial\*

Club de Marketing de Navarra



#### Videoconferencia\*

Aula virtual, Zoom

## INSCRIPCIONES



#### Socios/as:

265 €



#### No socios/as:

410 €

[Únete a la asociación](#)

El precio incluye comida.

Actividad bonificable por la Fundación Estatal para la Formación en el Empleo. Las empresas socias pueden solicitar su tramitación gratuita indicándolo en la inscripción web con al menos dos días de antelación



Para más información:

948 290155

Inscríbete