

UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
Escuela Profesional de Contabilidad



Una Institución Adventista

**Impacto de la implementación de las políticas salariales en los
costos laborales de la empresa Grafipapel.SA.**

Trabajo de Investigación para obtener el Grado Académico de Bachiller en
Contabilidad y Gestión Tributaria

Por:

Elizabeth Daysy Cardenas Poma
Carmen Marili Paola Cordova More

Asesor:

Arturo Jaime Zuñiga Castillo

Lima, diciembre de 2020

DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Arturo Jaime Zuñiga Castillo, de la Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Profesional de Contabilidad, de la Universidad Peruana Unión.

DECLARO:

Que la presente investigación titulada: "**Impacto de la implementación de las políticas salariales en los costos laborales de la empresa Grafipapel S.A.**" constituye la memoria que presenta los estudiantes Elizabeth Daysy Cardenas Poma y Carmen Marili Paola Cordova More, para obtener el Grado Académico de Bachiller en Contabilidad y Gestión Tributaria, cuyo trabajo de investigación ha sido realizado en la Universidad Peruana Unión bajo mi dirección.

Las opiniones y declaraciones en este informe son de entera responsabilidad del autor, sin comprometer a la institución.

Y estando de acuerdo, firmo la presente declaración en la ciudad de Lima, a los 23 días del mes de diciembre del año 2020.


Arturo Jaime Zuñiga Castillo

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

En Lima, Ñaña, Villa Unión, a los 23 días del mes de diciembre del año 2020 siendo las 08:00 horas., se reunieron en la sala virtual, de la Universidad Peruana Unión, bajo la dirección del Señor Presidente del Jurado Mg. Marisol Yolanda Huamán Espejo el secretario CP. José Edgardo Medina León y como miembro CP. Manuel Edilberto Segura Zelada y el asesor Mg. Arturo Jaime Zuñiga Castillo con el propósito de administrar el acto académico de sustentación del Trabajo de investigación titulado: *“Impacto de la implementación de las políticas salariales en los costos laborales de la empresa Grafipapel S.A.”* de los Bachilleres:

- a) Elizabeth Daysy Cárdenas Poma
- b) Carmen Marili Paola Córdova More

Conducente a la obtención del grado académico de Bachiller en Contabilidad y Gestión Tributaria.

El Presidente inició el acto académico de sustentación bajo la modalidad virtual invitando a los candidatos hacer uso del tiempo determinado para su exposición. Concluida la exposición, el Presidente invitó a los demás miembros del Jurado a efectuar las preguntas, cuestionamientos y aclaraciones pertinentes, los cuales fueron absueltos por el candidato. Luego se produjo un receso para las deliberaciones y la emisión del dictamen del Jurado.

Posteriormente, el Jurado procedió a dejar constancia escrita sobre la evaluación en la presente acta, con el dictamen siguiente:


Candidato (a): Elizabeth Daysy Cárdenas Poma

CALIFICACIÓN	ESCALAS			Mérito
	Vigesimal	Literal	Cualitativa	
Aprobado	17	B +	Muy bueno	Sobresaliente

Candidato (b): Carmen Marili Paola Córdova More

CALIFICACIÓN	ESCALAS			Mérito
	Vigesimal	Literal	Cualitativa	
Aprobado	17	B +	Muy bueno	Sobresaliente

Finalmente, el Presidente del Jurado invitó al candidato a ponerse de pie, para recibir la evaluación final. Además, el Presidente del Jurado concluyó el acto académico de sustentación, procediéndose a registrar las firmas respectivas.

<hr style="border: 0; border-top: 1px solid black; margin-bottom: 5px;"/> Presidente	 <hr style="border: 0; border-top: 1px solid black; margin-bottom: 5px;"/> Secretario	
<hr style="border: 0; border-top: 1px solid black; margin-bottom: 5px;"/> Asesor	<hr style="border: 0; border-top: 1px solid black; margin-bottom: 5px;"/> Miembro	<hr style="border: 0; border-top: 1px solid black; margin-bottom: 5px;"/> Miembro
<hr style="border: 0; border-top: 1px solid black; margin-bottom: 5px;"/> Candidato/a (a)	<hr style="border: 0; border-top: 1px solid black; margin-bottom: 5px;"/> Candidato/a (b)	<hr style="border: 0; border-top: 1px solid black; margin-bottom: 5px;"/> Candidato/a (c)

INDICE

<u>I.</u>	<u>INTRODUCCIÓN</u>	9
	<u>1.1. Antecedentes</u>	11
	<u>1.2. Bases Teóricas: Variable y sus dimensiones e indicadores</u>	12
	<u>1.2.1. Costos Laborales</u>	12
	<u>1.2.1.1. Costos Laborales Directos</u>	12
	<u>1.2.1.2. Costos Laborales Indirectos</u>	14
	<u>1.2.2. Política Salarial</u>	15
	<u>1.2.2.1. Normativa de Aplicación</u>	15
<u>II.</u>	<u>MÉTODO</u>	15
	<u>2.1. Diseño Metodológico</u>	15
	<u>2.2. Diseño Muestral</u>	16
	<u>2.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos</u>	17
	<u>2.3.2 Técnica</u>	17
<u>III.</u>	<u>RESULTADOS</u>	18
<u>IV.</u>	<u>DISCUSIONES & CONCLUSIONES</u>	29
	<u>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</u>	30
<u>V.</u>	<u>ANEXOS</u>	32

Impacto de la implementación de las políticas salariales en los costos laborales de la empresa Grafipapel S.A.

Impact of the implementation of salary policies on the labor costs of the company Grafipapel S.A.

Cardenas Poma Elizabeth Daysy^{a1}; Córdova More Marili Carmen Paola^b

*Universidad Peruana Unión, Facultad de Ciencias Empresariales
Carretera Central Km.19.5, Ñaña, Distrito de Lurigancho-Chosica, Lima, Perú.*

Resumen

El presente trabajo de investigación de título “Impacto de la implementación de las políticas salariales en los costos laborales de la empresa Grafipapel S.A.”, tuvo por objetivo analizar el efecto en los costos laborales después de la implementación de las políticas salariales, El presente trabajo es una investigación de tipo descriptivo comparativo, porque mediante el uso prueba estadística se va a comparar los costos laborales antes y después de la implementación de la políticas salariales, Y de enfoque cuantitativo y analítico, lo cual para entender el efecto, describiremos el proceso la implementación de las políticas salariales, detallaremos los costos laborales específicamente a los que incurre la empresa, además, detallaremos los motivos legales y normativos que obligan a las empresas a implementar las políticas salariales.

Se aplicó la prueba de normalidad donde se muestra un p valor = 0,073 y 0,006 para los costos laborales del primer y segundo semestre 2019 respectivamente, el resultado del segundo semestre muestra no normalidad, por lo que se aplicó para el procesamiento de datos una prueba no paramétrica, el test de Wilcoxon.

En la prueba de hipótesis se identificó el valor mínimo es = 0, al aplicar el valor mínimo a la tabla de Wilcoxon, para un nivel de significancia = 5% para 6 pares de datos, identificándose el rango [0, 21], como el valor mínimo esta fuera del rango se rechaza la H_0 y se acepta la H_1 .

Se concluye que existe diferencias en los costos laborales antes y después de implementar políticas salariales, representando un incremento del 2.16 % para el segundo semestre del periodo estudiado.

Palabras clave: Costos Laborales, Políticas Salariales

Abstract

¹ Autor de correspondencia:
Km. 19 Carretera Central, Ñaña, Lima
Tel.: +0-000-000-0000
E-mail: cpc.zuniga@upeu.edu.pe

The present research work entitled "Impact of the implementation of salary policies on the labor costs of the company Grafipapel SA", aimed to analyze the effect on labor costs after the implementation of salary policies. The present work is A descriptive comparative research, because through the use of statistical tests, labor costs will be compared before and after the implementation of salary policies, and with a quantitative and analytical approach, which to understand the effect, we will describe the implementation process of salary policies, we will detail the labor costs specifically incurred by the company, in addition, we will detail the legal and regulatory reasons that oblige companies to implement salary policies.

The normality test was applied where a p value = 0.073 and 0.006 is shown for the labor costs of the first and second semester 2019 respectively, the result of the second semester shows non-normality, so a non-normal test was applied for data processing. parametric, the Wilcoxon test.

In the hypothesis test, the minimum value was identified as = 0, by applying the minimum value to the Wilcoxon table, for a level of significance = 5% for 6 pairs of data, identifying the range [0, 21], as the minimum value is outside the range H0 is rejected and H1 is accepted.

It is concluded that there are differences in labor costs before and after implementing salary policies, representing an increase of 2.16% for the second semester of the period studied.

Keywords: *Salary Policies, Labor Costs*

I. Introducción

Los costos laborales representan desembolsos más grandes que realizan los empleadores dentro de sus operaciones, lo cual implica que por cada trabajador registrado legalmente en su planilla se tiene que considerar tres indicadores como referencia, remuneración, beneficios sociales y a los tributos al que están afectas, manifiesta (Mamani & Gil, 2019) por tal motivo muchos empleadores prefieren mantenerse en la informalidad o incurrir en un proceso de fijación de sueldos erróneos.

Durante la última década se ha registrado un fuerte crecimiento de la economía mundial, lo cual no ha entrañado una mejora equivalente a las condiciones y formalidades laborales. En muchas economías en desarrollo, la creación del empleo se ha producido principalmente en el sector informal representando un 60% a nivel mundial, investigo (Bacchetta et al., 2009)

En la actualidad en el Perú el cumplimiento de legislación laboral resulta abrumador para cualquier empleador y por ende la informalidad laboral representa un 70% de la Población Económicamente activa (Sánchez & Chafloque, 2019). También un dato preocupante es la discriminación remunerativa entre varones y mujeres en los centros de trabajo como tal lo evidencia el 29% de la brecha salarial entre hombres y mujeres en nuestro país (Lexartza et al., 2019). Por el cual el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo en su afán de mitigar dicho resultado, ha publicado el 8 de marzo del 2018 la Ley N° 30709 y D.S. N° 002-2018-TR. La cual viabiliza el cumplimiento de la implementación de las políticas salariales es de carácter obligatorio para empresas del sector público y privado a nivel nacional. Con esta medida, las empresas deberán valorar los puestos de trabajo y remunerar en base al resultado de la valoración, eliminado así las brechas existentes por la discriminación remunerativa.

En el mercado laboral existe una gran brecha salarial, donde la implementación de las políticas salariales tiene por objetivo ofrecer una remuneración equilibrada, justa de acuerdo al

puesto, experiencia y conocimientos; lo cual además estimula a los empleados a trabajar con esmero. Considerando, que post implementación de las políticas salariales, las nóminas de las empresas sufrirán alguna modificación en cuanto a valor, a corto y mediano plazo, según cronograma de subsanación de las observaciones encontradas en el proceso de implementación.

La empresa Grafipapel S.A, es una empresa industrial, dedicada a la fabricación de útiles de oficina, en la actualidad cuenta con nóminas de obreros y empleados. Antes de que se publicara la ley 30709, el proceso de fijación de sueldos era de manera liberal, en el peor de los casos por un tema amical de los dueños o gerentes. Por tal motivo se genera un mal clima laboral, que no es productivo para el buen desarrollo y cumplimiento de los objetivos de la empresa. A la aplicación de la ley antes mencionada, se inicia el proceso de implementación en mayo del 2019. Y se pone en práctica a partir de julio del mismo año, con la finalidad de subsanar las brechas salariales que existían, con un cronograma de subsanación a corto y mediano plazo.

Por lo antes descrito formulamos el objetivo general:

Analizar el efecto en los costos laborales de la implementación de las políticas salariales en la empresa Grafipapel S.A. del distrito de Chaclacayo en el periodo 2019.

Y como objetivos específicos:

Describir los costos laborales de la empresa Grafipapel S.A.

Describir la implementación de las políticas salariales en la empresa Grafipapel S.A.

Para el desarrollo de la investigación, formulamos el siguiente problema:

¿Cuál es el efecto en los costos laborales por la implementación de políticas salariales en la empresa Grafipapel S.A. en el periodo 2019?

1.1. Antecedentes

Zambrano & Peceros, (2018) en su investigación los costos laborales en la utilidad de la empresa, determina que la reducción de costos laborales ante una buena aplicación de las compensaciones de los beneficios, obtiene como resultado que los costos directos e indirectos derivados del pago de remuneraciones se redujo en 19,889.86, lo que permitió mejorar la utilidad en la empresa Diverplast SAC. En el año 2016

Garcia, (2019) En el análisis de los costos laborales de la empresa Servicios médicos S.A.C Concluyo que el personal en planilla que está conformado por 100 personas, de la cuales solo el 32% son formales; pero de acuerdo a la política sueldos internos de la empresa donde estipula un importe no mayor a 1000 soles; monto con el cual son calculados sus beneficios laborales, por ende, el personal está insatisfecho y desmotivado porque no percibe lo que realmente le debería corresponder.

Bardales et al., (2018) determina que la política usada en la Asociación cultural Brisas del Titicaca atropella de manera directa los derechos de los trabajadores, afectando a su vez el clima laboral que se origina dentro de la Asociación, puesto que, muchos de los trabajadores se sienten discriminados, por la forma que efectúan la remuneración, también llegan a la conclusión que al no presentar estados financieros confiables se tuvo que responder a los juicios impuesto por los trabajadores, lo cual le generó gastos en abogados y el pago que tuvo que reconocer a los trabajadores por sus años que laboraron en la asociación.

Sanchez, (2004) Determina que la situación financiera no fue positiva y en consecuencia se descapitalizó por la insuficiente rentabilidad generada por el exceso de los costos laborales. El impacto de la rentabilidad fue negativo por la deficiente gestión empresarial, por tanto, no se cubrieron los gastos operativos y administrativos; siendo la rentabilidad económica y financiera

afectadas con el -23% y -57% respectivamente y se representó en moneda nacional de S/ - 124,727.00 soles de pérdida en el ejercicio investigado de la Mype Seguridad, Servicios e inteligencia de la ciudad de Chiclayo en el 2016.

1.2. Bases Teóricas: Variable y sus dimensiones e indicadores

1.2.1. Costos Laborales

Los costos laborales son las sumas de dinero que se le otorga a un trabajador en función de la productividad de la empresa, básicamente son los conceptos remunerativos que percibe el colaborador directa o indirectamente y es el empleador que asume esta obligación en contraprestación de los servicios recibidos por los colaboradores hacia su entidad, indican (Zambrano & Peceros, 2018)

Los costos laborales se clasifican en directos e indirectos.

1.2.1.1. Costos Laborales Directos

Los costos laborales directos o remunerativos, está compuesto por sueldos y salarios, los beneficios sociales y derechos que se calculen en base de aquel, definen (Zambrano & Peceros, 2018).

Remuneraciones

En nuestro contexto peruano es un derecho reconocido por la Constitución política de nuestro país, percibida como contraprestación de sus servicios sea en dinero o en especie y de libre disponibilidad (Saenz, 2018).

Beneficios Sociales

Pérez, (2018) afirma que los beneficios sociales son ingresos adicionales que brinda el empleador a los colaboradores desde el momento que da inicio al vínculo laboral, que tienen como objetivo mejorar la calidad de vida atendiendo las necesidades básicas. Los cuales son de

origen legal o convencional, el primero es de carácter obligatorio ya que la legislación prevé estos beneficios de naturaleza remunerativa ya que no son por intercambio de su servicio, sino más bien por disposición de una ley que obliga al empleador al cumplimiento del mismo. Y el segundo son aquellos beneficios pactados entre ambas partes mediante un acuerdo o convenio la cual provienen por diversas fuentes.

Compensación por Tiempo de Servicio (CTS)

Es un beneficio que se encuentra normado en el Texto Único Ordenado del Decreto Legislativo N° 650. Este beneficio es otorgado a los trabajadores sujetos al régimen laboral común de la actividad privada con la finalidad de prevenir las contingencias que originan a estos su cese laboral; encontrándose infecta a todo tributo creado o por crearse, al pago de aportaciones al Régimen Contributivo de la Seguridad Social en Salud y Pensiones (Hurtado & Dávila, 2018, p. 06).

Beneficio, que se hace efectivo a razón de un sueldo al año, depositado cada 6 meses, a cuenta personal en la entidad bancaria de elección de cada colaborador.

Descanso físico vacacional

Es un beneficio que se encuentra regulado por el Decreto Legislativo N° 713 y por su Reglamento, el Decreto Supremo N° 012-92-TR. De conformidad con dichas disposiciones, los trabajadores sujetos al régimen laboral de la actividad privada tendrán derecho a gozar de un descanso vacacional anual de 30 días, percibiendo una remuneración equivalente a aquella que hubiesen percibido de continuar laborando, sostiene (Hurtado & Dávila, 2018, p. 09)

Gratificaciones

Las gratificaciones legales se encuentran actualmente reguladas por la Ley N° 27735 y por su reglamento, el Decreto Supremo N° 005- 2002-TR. En dichas normas se establece el otorgamiento de 2 gratificaciones al año con ocasión a las Fiestas Patrias y la Navidad, como

derecho de los trabajadores sujetos al régimen laboral de la actividad privada. Dicho derecho es otorgado sin perjuicio de la modalidad del contrato de trabajo ni del tiempo de prestación de servicios del trabajador (contratados a plazo indeterminado, mediante contratos de trabajo sujetos a modalidad, o a tiempo parcial), sostiene (Hurtado & Dávila, 2018, p. 05).

Seguro Vida ley

El derecho de los trabajadores a un Seguro de Vida Ley se encuentra regulado por las disposiciones contenidas en el Decreto Legislativo N° 688, Ley de Consolidación de Beneficios Sociales, y su modificatoria en el Decreto Supremo N° 009-2020-TR, mediante el cual se aprueban las normas reglamentarias contempladas en el Decreto de Urgencia N° 044-2019. En el cual establece que gozaran de este derecho los trabajadores del sector privado, independientemente del régimen laboral y modalidad contractual. Con su aplicación establecida para trabajadores que cumplen servicios, menor y mayor a 4 años, señalan (Hurtado & Dávila, 2018, p. 13).

1.2.1.2. Costos Laborales Indirectos

Aporte a ESSALUD

El aporte a Essalud es un pago que realiza el empleador en función al sueldo mensual de los trabajadores que aplicando el 9%. El Essalud es un organismo público descentralizado, creado por Ley 27056.

Contribución a SENATI

La Contribución a SENATI es una aportación que hace el empleador del 0.75% sobre la remuneración mensual de los trabajadores, creada por la Ley No. 26272, que genera en favor de las empresas industriales aportantes el beneficio del dictado de carreras técnicas a su personal

para un mejor desempeño de sus funciones y la formación de profesionales de las actividades productivas de tipo industrial (SENATI, n.d.)

1.2.2. Política Salarial

Popular, (2013) define, la política salarial es el conjunto de orientaciones, criterios y directrices establecidos por la entidad empleadora, cuya finalidad es distribuir y determinar equilibradamente todos ingresos del personal en la organización. Es decir, es la estructura organizacional que determina el pago que recibirá cada empleado de acuerdo a la función asignada dentro de la empresa. Una política bien estructurada, permite a las empresas ofrecer sueldos competitivos a sus empleados y estimularlos a que realicen correctamente sus trabajos, sin olvidar que ésta determina también los niveles de beneficios que obtendrán los colaboradores.

1.2.2.1. Normativa de Aplicación

Mediante la Ley N° 30709 que viabiliza el cumplimiento del mandato constitucional de no discriminación y del principio de igual remuneración por igual trabajo El ámbito de aplicación de la Ley N° 30709, según su reglamento aclara que las disposiciones son a los trabajadores y empleadores del régimen laboral de la actividad privada, sin importar el tipo (Natural o jurídico) la forma de constitución, el tipo de actividad (servicios, producción, extracción), sus objetivos (con o sin fines de lucro), el tipo de régimen (general o especial), ni el número de trabajadores.

Fiscalizable a partir del 01 de Julio del 2019, y sancionado por incumplimiento como infracción grave, por tal la multa dependerá del tipo de empresa y número de trabajadores afectados.

II. MÉTODO

2.1. Diseño Metodológico

El estudio responde a una investigación de nivel descriptivo comparativo que consiste en recolectar dos o más muestras con el propósito de observar el comportamiento de una variable, tratando de medir o controlar otras variables que se considera puede afectar la variable estudiada, señala (Ferreira, 2003); comparativo, porque analizaremos los costos laborales antes y después de la implementación laboral, para cumplir el objetivo de la investigación.

Dada las circunstancias la investigación presenta un diseño no experimental, ya que se analizarán datos reales sin algún tipo de manipulación, manifiesta (Zambrano & Peceros, 2018). Hernández, Fernández y Baptista (2014) indica “Un estudio no experimental no se genera ninguna situación, sino que se observa situaciones existentes no provocadas intencionalmente en la investigación por quien la realiza”, (p.152). Y de corte transversal, ya que analizaremos datos solo del ejercicio 2019.

La investigación presenta un enfoque cuantitativo de carácter retrospectivo porque recopilaremos información laboral obtenida en el departamento de Recursos Humanos desde el momento que la empresa implementa sus políticas salariales y las nóminas de antes y después de la implementación que se realizó en el periodo 2019.

2.2. Diseño Muestral

Población

La población de la presente investigación representa la empresa Grafipapel S.A. una empresa industrial, ubicado en el distrito de Chaclacayo, Lima.

(Arias, 2012 como se citó en Flores, 2019), Define la población como un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación.

Muestra.

La muestra está representada por las nóminas laborales de obreros y empleados del periodo 2019, que equivale a 6 nominas antes de la implementación de las políticas salariales y 6 después, eso por cada categoría, en total analizaremos 24 nominas para la investigación.

El tipo de muestreo es no probabilístico por conveniencia, como indica (Zambrano & Peceros, 2018)

Según Cuesta & Herrero (2000) El muestreo no probabilístico es una técnica donde las muestras se recogen en un proceso que no brinda a todos los individuos de la población iguales oportunidades de ser seleccionados. Ya que la muestra lo seleccionamos de manera intencional.

2.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

2.3.2 Técnica

Análisis Documental

Nuestra investigación de estudio es documental ya que se trata de fuentes que no son vivas, sino de documentos. La investigación de carácter documental tiene como objeto y razón de ser, el estudio de documentos. La observación de estas fuentes de carácter documental debe dar lugar a la obtención de datos que son las fuentes empíricas con las que se va a operar después en la investigación, afirma (Saenz, 2018). Se analizará el proceso de la implementación de las políticas salariales (Toda la documentación referente al proceso) y las nóminas laborales de obreros y empleados antes y de después de mencionado proceso.

Instrumento

Como instrumentó se utilizará la Ficha de datos, para la recolección de datos sobresalientes para la muestra, así señala (Ferreira, 2003). Teniendo como fuentes informes y documentos relevantes de la empresa, respecto a la variable dependiente, afirma (Saenz, 2018)

III. Resultados

3.1. ANÁLISIS A LA IMPLEMENTACIÓN DE LAS POLÍTICAS

SALARIALES

El proceso de la implementación se dio inicio el 06 de mayo del 2019, conformado por un comité denominado Equipo de trabajo de igualdad salarial.

Paso 1. Categorizar

Es el proceso por el cual categorizó los puestos de trabajo según orden funcional, considerando el organigrama existente. (Anexo N° 1), dicho proceso tiene por objetivo fijar responsabilidades en ejecución de tareas de los puestos de la empresa.

Paso 2. Determinación de Genero de puestos

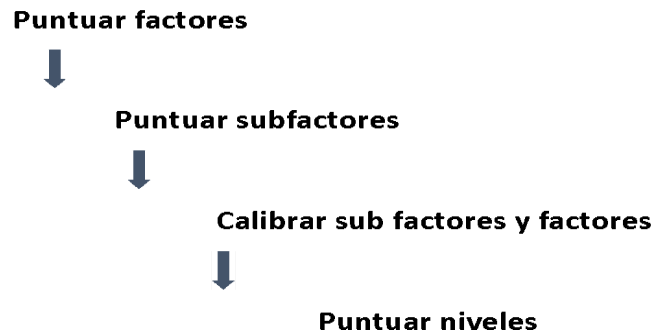
Se determinó el género de los puestos, para así analizar si existe alguna discriminación en cuanto al género, el método se utilizo es el planteado por el ministerio de trabajo, usando tres criterios, porcentaje de hombres y mujeres en los puestos, evolución histórica y estereotipos vinculados al puesto. (Anexo N° 2)

Paso 3. Valoración de Puestos

Para valorar cada puesto existente, se usó el método de Puntos por factor, considerando los factores recomendados en el guía del ministerio de trabajo que fueron planteados por

la organización internacional de trabajo. La valoración de puestos es un proceso que permite determinar el valor relativo o importancia que tiene cada puesto dentro de la empresa. Se detalla los factores y sub factores en anexo (Anexo N°3)

El sistema de puntos por factor consiste en:



Factores que se tomó como base para el desarrollo del sistema puntos por factor son: Calificaciones los cual los conocimientos y las aptitudes necesarios para desempeñar un determinado empleo, que pueden adquirirse de distintas maneras; esfuerzos que designan la dificultad, el cansancio y la tensión que conlleva la ejecución de las tareas; responsabilidades, este factor se refiere a las tareas que repercuten en los objetivos de la empresa y Condiciones de trabajo que designa las condiciones ambientales y el clima psicológico en que se realiza.

Puntuar factores

Grafipapel por el rubro industrial a la pertenece, considero que la relevancia de los factores es de la siguiente manera:

Tabla 1

Ponderación de factores, según relevancia.

FACTOR	RELEVANCIA	PONDERACIÓN
Calificaciones	1	50 %
Responsabilidades	2	30 %

Esfuerzos	3	15 %
Condiciones de Trabajo	4	5 %

Nota. La ponderación de los factores, se considera según importancia donde la 1 representa la mayor relevancia y así sucesivamente a menor importancia

Donde, calificaciones encabeza, ya que, para valorar los puestos existentes, lo primordial es tener personal calificado, para el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Puntuar y nivelar sub factores

El puntaje otorgado los factores, se distribuye entre sus sub factores, de tal manera que la suma del puntaje de cada sub factor sea la misma que el valor en% del factor. Par poner niveles a los sub factores se debe multiplicar % por 10 al puntaje, para definir el máximo puntaje de cada sub factor (la suma del puntaje de todos los sub factores de todos los factores, debe dar 1000 Puntos). Como lo evidenciamos en el (Anexo N° 4).

Ya terminado de puntuar y nivelar, cada sub factor tiene un puntaje, la cual sirvió como herramienta para evaluar cada puesto existente, teniendo como resultado la matriz de valoración de puestos. (Anexo 5).

Para culminar el proceso de valoración de puestos, se muestra el cuadro final de categorías y funciones con sus puntos que le corresponde después de la evaluación a cada puesto según los factores que se pondero en el inicio del proceso, este cuadro final sirvió como base para encontrar las brechas salariales existentes en la empresa.

Paso. 4 Análisis Cuadro Final de Categorías y Funciones

Ya determinado el cuadro de categorías y funciones con los puntos correspondientes, para hallar las brechas salariales se procedió a los siguientes análisis: Brecha de valor de puesto según género, a fin de identificar que puestos son los mejores valorados en la

empresa; valor de puesto & remuneración base, lo cual debería cumplir con dicha hipótesis, a mayor puntaje mejor sueldo y brecha salarial por puesto y género Plan progresivo para acortar la brecha salarial por niveles, por categoría y por puestos de trabajo.

Tabla 2.

Brechas salariales

NIVEL	PUESTO	VALOR	SUELDO	BRECHAS
1	Gerente General	816.5	1000	Sueldo muy bajo y puntaje alto, no coincide para la categoría
2	Contador	819.25	4500	Puntaje del puesto más que los demás de la categoría
	Supervisor de SIMA	747.75	2500	Puntaje del puesto no concuerda con la remuneración
	Asistenta Social	721.5	2150	Puntaje del puesto no concuerda con la remuneración
	Asistente de Ventas	477.75	1425	Puntaje del puesto no concuerda con la remuneración
	Asistente de Facturación Y Despacho	460.25	2000	Según puntaje se uniformiza las remuneraciones
	Asistente de Planillas	480.25	2000	Según puntaje se uniformiza las remuneraciones
3	Asistente Contable	492.75	2000	Según puntaje se uniformiza las remuneraciones
	Cotizadora	478.25	1800	Puntaje del puesto no concuerda con la remuneración
	Diseñador Grafico	526.5	1700	Puntaje del puesto no concuerda con la remuneración
4	Operador de Maquina Rebobinadora	413.5	1200	Puntaje del puesto no concuerda con la remuneración
	Operador de Maquina Sobres	396.25	1140	Puntaje del puesto no concuerda con la remuneración
	Operador Impresión IBM	381.5	1047	Puntaje del puesto no concuerda con la remuneración
	Operador Maquina Convertidora	403.5	1197	Puntaje del puesto no concuerda con la remuneración
	Operador Troqueladora	403.5	1200	Puntaje del puesto no concuerda con la remuneración
	Operario Maq. Engomadora	396.25	930	Puntaje del puesto no concuerda con la remuneración
	Ayudante De Maquina Sobres	308.75	930	Puntaje del puesto no concuerda con la remuneración
	Ayudante De Maquina Folder	308.75	930	Puntaje del puesto no concuerda con la remuneración

Nota. La tabla 3, muestra las brechas salariales encontradas después del análisis del cuadro de categorías y función final.

Paso 5. Cronograma de Subsanación de las Brechas Salariales

Una vez Identificada las brechas salariales se plantea las oportunidades de mejora, mediante un cronograma de subsanación a corto y mediano plazo, según se visualiza en el (Anexo N°6)

Dando por culminado el 18 de junio del 2019, el proceso de implementación. La gerencia general aprueba las políticas salariales, con todos los lineamientos establecidos por la normativa laboral.

3.2. ANÁLISIS DE LOS COSTOS LABORALES DE GRAFIPAPEL S.A.

La información obtenida mediante la recolección de datos que nos brindó la Empresa Grafipapel.SA, antes indicado, fueron ordenados para el análisis respectivo.

Se formuló dos bases de datos, el primero denominado sueldos antes y después de la implementación de las políticas salariales y el segundo costos totales obreros y empleados, separados en dos tiempos, diferenciados por dos semestres, ya que la implementación se realizó en mayo del 2019, pero entro en vigencia el 01 de julio, y junto con ello el programa de subsanación de brechas salariales.

Costos laborales totales del 2019

Los costos laborales periodo 2019, se dividió en dos semestres, de enero a junio, periodo en el que los sueldos y salarios eran fijados sin justificación alguna, el jefe de recursos humanos indica que tenían como base el sueldo mínimo vital, (930.00 Soles) para el personal operario, y en empleados de acuerdo al mercado según el puesto de trabajo. Y de Julio a diciembre del 2019, según el cronograma de subsanación de brechas salariales, en el siguiente cuadro detallamos los costos totales mensuales, separados por semestres

Tabla 3

Costos laborales por semestre del periodo 2019

	Mes	Remuneración	CTS	Gratificación	Bonificación Extraordinaria	ESSALU D	Vida Ley	SENATI	Total
Semestre 1	Enero	238,267.07	26,474.12	39,711.18	3,574.01	21,444.04	953.07	1,787.00	332,210.48
	Febrero	241,960.40	26,884.49	40,326.73	3,629.41	21,776.44	967.84	1,814.70	337,360.01
	Marzo	241,698.56	26,855.40	40,283.09	3,625.48	21,752.87	966.79	1,812.74	336,994.93
	Abril	242,353.41	26,928.16	40,364.56	3,632.81	21,811.81	969.41	1,817.65	337,877.81
	Mayo	242,276.79	26,919.64	40,476.90	3,642.92	21,804.91	969.11	1,817.08	337,907.35
	Junio	239,818.79	26,646.53	39,789.29	3,581.04	21,583.69	959.28	1,798.64	334,177.25
Semestre 2	Julio	246,003.59	27,333.73	41,000.60	3,690.05	22,140.32	984.01	1,845.03	342,997.34
	Agosto	247,457.07	27,495.23	41,242.85	3,711.86	22,271.14	989.83	1,855.93	345,023.89
	Setiembre	248,467.14	27,607.46	41,411.19	3,727.01	22,362.04	993.87	1,863.50	346,432.21
	Octubre	249,804.55	27,756.06	41,634.09	3,747.07	22,482.41	999.22	1,873.53	348,296.93
	Noviembre	250,776.73	27,864.08	41,796.12	3,761.65	22,569.91	1,003.11	1,880.83	349,652.42
	Diciembre	267,720.30	29,746.70	44,620.05	4,015.80	24,094.83	1,070.88	2,007.90	373,276.46

Nota. En la tabla 3 se muestra los costos totales del periodo 2019 de la empresa, diferenciado por semestre.

Tabla 4

Prueba de Normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	Gl	Sig.
Sem1	,317	6	,060	,811	6	,073
Sem2	,379	6	,007	,700	6	,006

a. Corrección de significación de Lilliefors

Interpretación

La tabla 1 muestra un p valor = 0,073 y 0,006 para los costos laborales del primer y segundo semestre 2019 respectivamente, evidenciando que los datos respecto a los costos laborales del primer semestre cuentan con normalidad, y los datos de los costos laborales del segundo semestre no cuentan con normalidad, por lo que se debe aplicar una prueba no paramétrica. Aplicando el test de Wilcoxon.

Prueba de hipótesis

Hipótesis

H_0 No Existe diferencias en los costos laborales antes y después de implementar políticas salariales.

H_1 Existe diferencias en los costos laborales antes y después de implementar políticas salariales.

Regla de decisión

Nivel de significancia = 5%

Si p valor < 0,05 se rechaza la H_0 y se acepta la H_1

Tabla 5

Estadísticos descriptivos

	N	Media	Desviación estándar	Mínimo	Máximo
Sem1	6	336,087.97	2,351.18	332,210	337,907
Sem2	6	350,946.54	11,188.99	342,997	373,276

Interpretación

La tabla 5 muestra una media de 336,087.97 y 350,946.54 para los costos laborales del semestre 1 y 2, respectivamente, evidenciando cambios para el segundo semestre.

Tabla 6

Rangos

		N	Rango promedio	Suma de rangos
Sem2 - Sem1	Rangos negativos	0 ^a	,00	,00
	Rangos positivos	6 ^b	3,50	21,00
	Empates	0 ^c		
	Total	6		

- a. Sem2 < Sem1
- b. Sem2 > Sem1
- c. Sem2 = Sem1

Interpretación

La tabla 6 muestra el análisis de los costos laborales de 6 meses, resultando seis meses en que los costos laborales del semestre 2 fueron mayores a las del semestre 1. Asimismo, se muestra la suma de rango correspondiente a las diferencias positivas $T^+ = 21$ y la suma de rango correspondiente a las diferencias negativas $T^- = 0,00$, identificando el valor mínimo = 0, al aplicar el valor mínimo a la tabla de Wilcoxon, para un nivel de significancia = 5% para 6 pares de datos, identificándose el rango [0, 21], como el valor mínimo esta fuera del rango se rechaza la H_0 y se acepta la H_1 .

Tabla 7

Estadísticos de prueba ^a

	Sem 2 – Sem1
Z	-2,201 ^b
Sig. asintótica (bilateral)	,0028

a. Prueba de rangos con signo de Wilcoxon

b. Se basa en rangos negativos.

Interpretación

La tabla 7 muestra un nivel de significancia = $0,028 < 0,05$, lo que permite rechazar la H_0 y aceptar la H_1 , por lo que se concluye que Existe diferencias en los costos laborales antes y después de implementar políticas salariales.

Análisis de los costos laborales

CUADRO 1. Remuneraciones 2019

SUELDOS Y SALARIOS	
PRIMER SEMESTRE	SEGUNDO SEMESTRE
1,446,375.02	1,510,229.38

FUENTE: EMPRESA GRAFIPAPEL S.A.
ELABORACIÓN PROPIA

Sueldos y Salarios

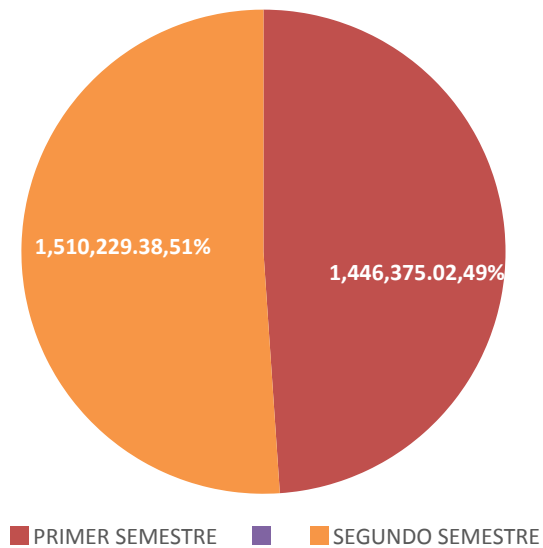


Figure 1 Total remuneración del periodo 2019, diferenciado por semestre

Durante el primer semestre, la empresa desembolsó en aportes dinerarios por 1,446,375.02, lo que representa el 48.8% del total anual, a partir de julio que se dio la implementación, se aprecia el impacto para el segundo semestre que representa el 51.2% del total.

CUADRO 2.

Beneficios Sociales

BENEFICIOS SOCIALES				
	PRIMER SEMESTRE	SEGUNDO SEMESTRE	INCREMENTO	%
CTS	160,708.34	167,803.26	7,094.93	2.16 %
GRATIFICACIÓN	240,951.75	251,704.90	10,753.15	2.16 %
BONIF. EXTRAORDINARIA	21,685.66	22,653.44	967.78	2.16 %
TOTAL	423,345.74	442,161.60	18,815.86	

FUENTE: EMPRESA GRAFIPAPEL S.A.
ELABORACIÓN PROPIA

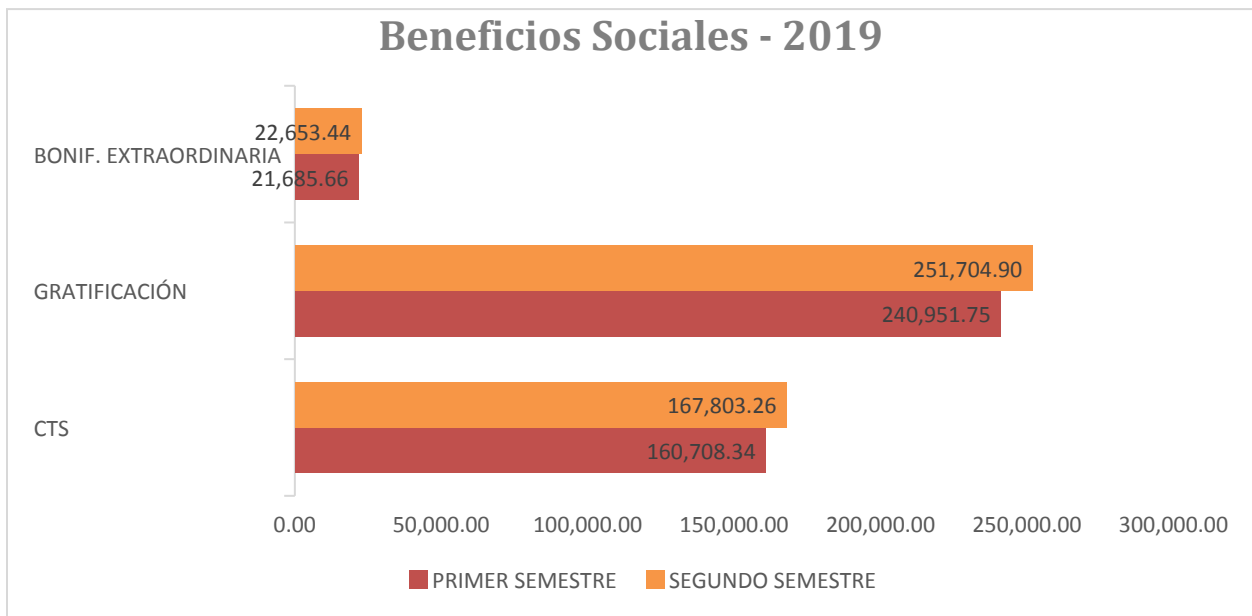


Figure 2. Beneficios sociales 2019

En la figura 2, Los costos por beneficios sociales tales como gratificaciones, compensación por tiempo de servicios y la bonificación extraordinaria, desembolsados en su momento oportuno de pago cada uno de ellos, se muestra que para el segundo trimestre tiene un incremento que representa el 2.16% de los costos totales por beneficios sociales durante el 2019, dicho incremento se debe a las regularizaciones de las remuneraciones que por alguna causa no era justa en el primer semestre.

CUADRO 3

Aportes 2019

APORTES				
	PRIMER SEMESTRE	SEGUNDO SEMESTRE	INCREMENTO	%
ESSALUD	130,173.75	135,920.64	5,746.89	2.16%
VIDA LEY	5,785.50	6,040.92	255.42	2.16%
SENATI	10,847.81	11,326.72	478.91	2.16%
TOTAL	146,807.06	153,288.28	6,481.22	

FUENTE: EMPRESA GRAFIPAPEL S.A.
ELABORACIÓN PROPIA

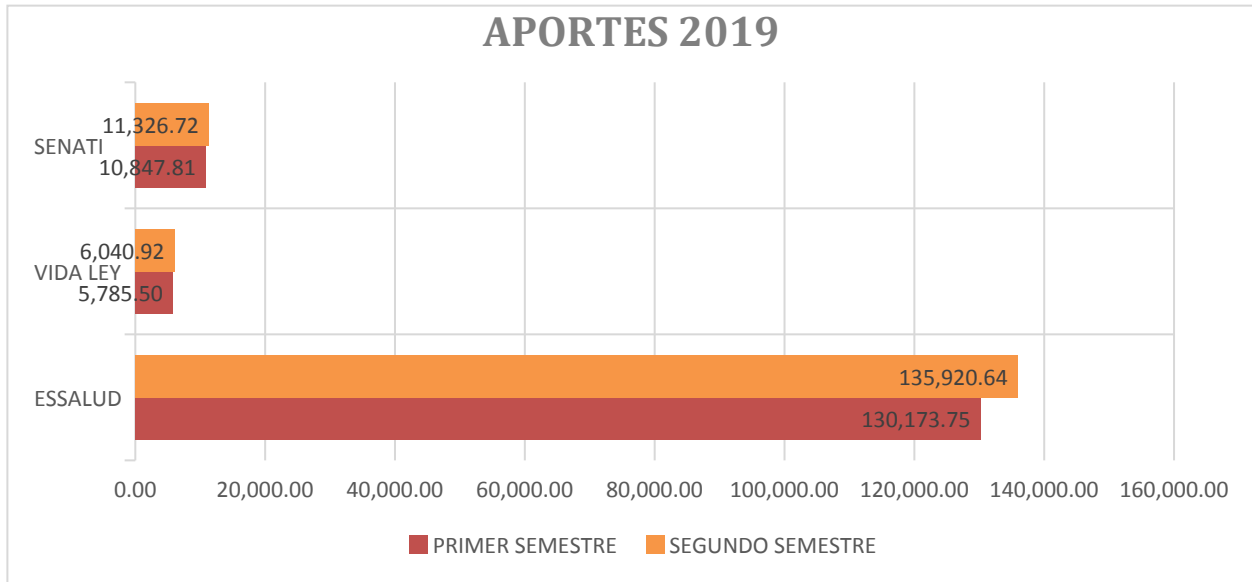


Figure 3 Aportes 2019

En la figura 3, Los costos por aporte tales como: SENATI (0.75%), ESSALUD (9%) y Vida Ley (0.40%), que son asumidos en su totalidad por la empresa mensualmente, se muestra que para el segundo trimestre tiene un incremento que representa el 2.16% de los costos totales por aportes durante el 2019, dicho incremento se debe a las regularizaciones de las remuneraciones que por alguna causa no era justa en el primer semestre.

IV. Discusiones & Conclusiones

DISCUSIONES

El presente trabajo de investigación presentada, se supuso de un impacto en los costos laborales al haber implementado las políticas salariales en la Empresa Grafipapel S.A. de los Meses de Julio a Diciembre 2019, y a través de análisis documental se concluyó que efectivamente hubo un impacto en los costos laborales para la empresa, la cual ocasiono mayor pago de beneficios sociales a los trabajadores y a la vez regularizar los salarios de manera justa y considerando todos los criterios establecidos en la política salarial.

CONCLUSIONES

Con el presente trabajo de investigación se concluye lo siguiente:

La implementación de las políticas salariales en la empresa Grafipapel S.A. permitió el proceso de fijación de sueldos sea mediante los lineamientos de la legislación laboral vigente, considerando el precio de mercado y sobre todo basándose a lo establecido en las políticas salariales recién implementadas.

La implementación de las políticas salariales tuvo un efecto el incremento en los costos laborales durante el segundo semestre del periodo 2019 con un porcentaje del 2.16% del total de los costos laborales anuales.

Finalmente, la implementación de las políticas Salariales en la empresa, permitió que cada trabajador se sienta motivado, en consecuencia, incremento la apertura de la cultura organizacional, el buen desempeño de los colaboradores, la estabilidad de la empresa y las oportunidades de crecimiento.

Referencias bibliográficas

- Bacchetta, M., Ekkehard, E., & Bustamante, J. P. (2009). *La Globalización y el Empleo Informal en los Países en Desarrollo*.
- Bardales Serrano, V. L., Gomez Navarro, D., & Milla Vergaray, L. Y. (2018). *El costo laboral y los estados financieros de la asociación cultural Brisas del Titicaca, Años 2016*. 73.
<http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/bitstream/handle/upa/>
- Cuesta, M., & Herrero, F. J. (2000). Tema : Introducción Al Muestreo. *Departamento de Psicología de La Universidad de Oviedo*, 1–9. <http://mey.cl/apuntes/muestrasunab.pdf>
- Ferreira, A. (2003). Sistema de interacción familiar asociado a la autoestima de menores en situación de abandono moral o pro. *Revista de Investigación En Psicología*, 2, 13–25.
http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/tesis/salud/ferreira_ra/ferreira_ra.htm
- Flores, I. (2019). *Gestión de las compensaciones y deserción laboral en los colaboraodres de la empresa Atento S.A. Lima-2017*. 20–110.
- García Campo, F. (2019). *Análisis de costo laborales en la empresa Servicios Médicos S.A.C., Lima , 2019*.
- Hurtado Alendez, J., & Dávila Cardich, C. (2018). Guía sobre los Principales Beneficios Sociales. *Guia BDO*, 12, 20–30. <http://www.bdo.com.pe/es-pe/publicaciones/outsourcing/guia-sobre-los-principales-beneficios-sociales>
- Lexartza Artza, L., Chavez Groh, M. J., Carcedo Cabañas, A., & Sanchez, A. (2019). *La brecha salarial entre hombres y mujeres en América Latina*.
https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/publication/wcms_697670.pdf
- Mamani Maccapa, R., & Gil Mamani, N. (2019). *Costos laborales del sector comercial del régimen privado, aplicado en el país de Chile, para buscar la mejora en los costos*

laborales del sector comercial del régimen privado, aplicado en Perú. 2018.

Pérez Morán, G. (2018). Pago de Beneficios Sociales. *Desarrollo de La Expresión Oral a Través de Títeres Con Niños de 5 Años de La I.E. N° 821067 San Pablo - Cajamarca.*

http://repositorio.usanpedro.edu.pe/bitstream/handle/USANPEDRO/7765/Tesis_58639.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Popular. (2013). *Pólítica Salarial, su importancia en tu empresa.*

<https://www.impulsapopular.com/legal/derecho-laboral/politica-salarial-su-importancia-dentro-de-tu-empresa/>

Saenz Bertran, W. G. C. (2018). *Influencia de la gestión de las remuneraciones en la retención de los colaboradores, de la empresa ZAGAZ PROTECCIÓN S.A.C., Lima, 2018.*

Sanchez Enriquez, C. V. (2004). *Incidencia de los costos laborales en la rentabilidad de la Mype Seguridad Servicios e Inteligencia de la Ciudad de Chiclayo, 2016.* 1–143.

Sánchez Villagómez, M., & Chafloque Céspedes, R. (2019). La informalidad laboral en el Perú.

In Un mapa nacional basado en ENAHO.

<https://www.administracion.usmp.edu.pe/investigacion/files/INFORMALIDAD-LABORAL-final-correcto.pdf>

SENATI. (n.d.). *contribuciones @ www.senati.edu.pe.*

<https://www.senati.edu.pe/content/contribuciones>

Zambrano Sanches, L. A., & Peceros Taquire, S. P. (2018). *Los costos laborales y la utilidad en la empresa DIVERPLAST SAC, AÑO 2016.*

V. Anexos

ANEXO N° 1. CATEGORIZACIÓN DE PUESTOS

NIVEL	CATEGORIA OCUPACIONALES	PUESTO
1	Cargos Directivos	Gerente General
		Gerente de Operaciones
		Gerente de Producción
2	Profesionales Científicos e Intelectuales	Jefe de Mantenimiento
		Jefe de Almacén
		Jefe de Recursos Humanos
		Jefe de planeamiento y control de la producción
		Jefe de Compras
		Jefe de Control de calidad
		Jefe de Sistemas
		Jefe de Tesorería, créditos y cobranzas
		Contador
		Jefe de ventas de cuentas especiales
		Jefe de facturación y despacho
		Jefe de línea flexográfica
		Supervisor de seguridad industrial y medio ambiente
		Asistente social
Técnicos y Profesionales	Supervisor mecánico de mantenimiento	
	Supervisor de ventas	
3	Empleados Administrativos	Asistente de Ventas
		Asistente de Facturación y despacho
		Asistente de planillas
		Asistente de créditos y cobranzas
		Asistente Contable
		Cotizadora
		Diseñador Gráfico
		Mercaderías
		Ejecutivo de Venta
		4
Asistente de Producción		
Auxiliar de Producción		
Auxiliar de Mantenimiento		
Asistente de Mecánico de mantenimiento		
Técnico Electrónico		
Mecánico de Mantenimiento		
Operador de Máquina folder		
Operador de Máquina Rebobinadora		
Operador de Máquina Sobres		
Operador de Impresión IBM		
Operador de Maq. OFFSET		
Operador de Máquina convertidora		
Operador de Máquina Hamilton		
Operador Troqueladora		
Operario de Máquina Engomadora		
Operador de Máquina Timson		
Operario numerador		
Operador de Máquina Flexo		
Operario de Distribución		
Guillotinator		
Empaquetador		
Ayudante de Máquina Sobres		
Ayudante de Máquina Folder		
Ayudante de Máquina Rebobinadora		
Almacenero		
Control de Calidad		
Chofer		
Auxiliar de Limpieza		
Auxiliar de Tramite documentario		

ANEXO N° 2. DETERMINACIÓN DE GENERO DE LOS PUESTOS

PUESTOS	GENERO DEL PUESTO			
	ACTUAL	HISTORICA	OPINION COMITE	PREPONDERANCIA FINAL
GERENTE GENERAL	M	M	N	M
GERENTE DE OPERACIONES	M	O	N	N
GERENTE DE PRODUCCION	M	O	N	N
JEFE DE MANTENIMIENTO	M	O	M	M
JEFE DE ALMACEN	M	O	M	M
JEFE DE RECURSOS HUMANOS	F	F	N	F
JEFE DE PLANEAMIENTO Y CONTROL DE LA PRODUCCION	M	O	N	N
JEFE DE COMPRAS	M	F	N	N
JEFE DE CONTROL DE CALIDAD	M	O	N	N
JEFE DE SISTEMAS	M	O	N	N
JEFE DE TESORERIA, CREDITOS Y COBRANZAS	F	F	N	F
CONTADOR	F	F	N	F
JEFE DE VENTAS CUENTAS ESPECIALES	M	O	N	N
JEFE DE FACTURACION Y DESPACHO	M	F	N	N
JEFE DE LINEA FLEXOGRAFIA	M	O	N	N
SUPERVISOR DE SEGURIDAD INDUSTRIAL Y MEDIO AMBIENTE	M	M	N	M
ASISTENTA SOCIAL	F	F	N	F
SUPERVISOR MECANICO DE MANTENIMIENTO	M	O	M	M
SUPERVISOR DE VENTAS	F	O	N	N
ASISTENTE DE VENTAS	N	F	N	N
ASISTENTE DE FACTURACION Y DESPACHO	F	F	N	F
ASISTENTE DE PLANILLAS	F	O	N	N
ASISTENTE DE CREDITOS Y COBRANZAS	F	F	N	F
ASISTENTE CONTABLE	M	F	N	N
COTIZADORA	F	F	N	F
DISENADOR GRAFICO	N	F	N	N
MERCADERISTAS	F	N	N	N
EJECUTIVO DE VENTAS	M	M	N	M
ASISTENTE DE ALMACEN	M	M	M	M
ASISTENTE DE PRODUCCION	M	F	N	N
AUXILIAR DE PRODUCCION	F	O	N	N
AUXILIAR DE MANTENIMIENTO	M	M	N	M
ASISTENTE DE MECANICO DE MANTENIMIENTO	M	O	M	M
AUXILIAR DE ALMACEN DE MANTENIMIENTO	N	O	N	N
TECNICO ELECTRONICO	M	M	N	M
MECANICO DE MANTENIMIENTO	M	O	M	M
OPERADOR DE MAQUINA FOLDER	M	M	N	M
OPERADOR DE MAQUINA REBOBINADORA	M	M	M	M
OPERADOR DE MAQUINA SOBRES	M	M	N	M
OPERADOR IMPRESION IBM	F	F	N	F
OPERADOR MAQ. OFFSET	M	M	N	M
OPERADOR MAQUINA CONVERTIDORA	M	M	M	M
OPERADOR MAQUINA HAMILTON	M	O	M	M
OPERADOR TROQUELADORA	M	M	M	M
OPERARIO MAQ.ENGOMADORA	M	M	M	M
OPERARIO MAQUINA TIMSON	M	M	M	M
OPERARIO NUMERADOR	M	M	N	M
OPERADOR MAQUINA FLEXO	M	O	M	M
OPERARIO DE DISTRIBUCION	M	O	M	M
GUILLOTINADOR	M	M	M	M
EMPAQUETADOR	M	M	M	M
AYUDANTE DE MAQUINA SOBRES	F	M	N	N
AYUDANTE DE MAQUINA FOLDER	M	M	N	M
AYUDANTE DE MAQUINA REBOBINADORA	M	O	M	M
ALMACENERO	M	M	M	M
OPERARIO ALMAC.INTERMEDIO	M	M	M	M
OPERARIO DE LIMPIEZA	M	M	N	M
CONTROL DE CALIDAD	F	F	N	F
CHOFER	M	M	M	M
AUXILIAR DE LIMPIEZA	F	F	N	F
AUXILIAR DE TRAMITE DOCUMENTARIO	M	O	N	N

ANEXO N° 3. FACTORES PARA VALORAR LOS PUESTOS

FACTORES	SUBFACTORES	
CALIFICACIONES	Formación	
	Experiencia	
	Competencias Especializadas / Técnicas	
	Competencias Interpersonales	Comunicación
		Capacidad de Negociación
		Planificación, Organización e Integración
		Relaciones Internas
		Relaciones Externas
	Competencias Físicas	
	Capacidad Resolutiva de Problemas	
	Creatividad	
	Idioma	
	Gestión de Proyectos	
ESFUERZOS	Esfuerzo Físico	
	Esfuerzo Mental	
	Esfuerzo Emocional	
RESPONSABILIDADES	Materia de Recursos Humanos	
	Materia de Confidencialidad	
	Responsabilidades Financieras	
	Recursos Materiales	
	Cumplimiento de Metas de la Empresa / Por Errores	
CONDICIONES DE TRABAJO	Entorno Físico / Condiciones Ambientales	
	Condiciones Psicológicas	

ANEXO N° 4. PUNTUACIÓN DE FACTORES Y SUB FACTORES Y NIVELES.

FACTOR	PONDERACIÓN DE FACTOR %	SUB FACTOR	PUNTOS MAX SUBFACTOR	NIVEL	PUNTOS					
CALIFICACIONES	50%	Formación	120	1	30					
				2	60					
				3	90					
				4	120					
		Competencias Especializadas / Técnicas	90			1	22.5			
						2	45			
						3	67.5			
						4	90			
		Experiencia	80			1	20			
						2	40			
						3	60			
						4	80			
		Competencias Interpersonales	70			1	17.5			
						2	35			
						3	52.5			
						4	70			
		Capacidad Resolutiva de Problemas	58			1	14.5			
						2	29			
						3	43.5			
						4	58			
		Creatividad	35			1	8.75			
						2	17.5			
						3	26.25			
						4	35			
		Competencias Físicas	29			1	7.25			
						2	14.5			
						3	21.75			
						4	29			
Gestión de Proyectos	18			1	4.5					
				2	9					
				3	13.5					
				4	18					
RESPONSABILIDADES	30%	Cumplimiento de Metas de la Empresa	95			1	23.75			
						2	47.5			
						3	71.25			
						4	95			
		Recursos Materiales	75					1	18.75	
								2	37.5	
								3	56.25	
								4	75	
		Materia de Recursos Humanos	55					1	13.75	
								2	27.5	
								3	41.25	
								4	55	
		Materia de Confidencialidad	50					1	12.5	
								2	25	
								3	37.5	
								4	50	
Responsabilidades Financieras	25					1	6.25			
						2	12.5			
						3	18.75			
						4	25			
ESFUERZO	15%	Esfuerzo Mental	65				1	16.25		
							2	32.5		
							3	48.75		
							4	65		
		Esfuerzo Emocional	47						1	11.75
									2	23.5
									3	35.25
									4	47
		Esfuerzo Físico	38						1	9.5
									2	19
									3	28.5
									4	38
CONDICIONES	5%	Entorno Físico / Condiciones	30				1	7.5		
							2	15		

		Ambientales		3	22.5
				4	30
		Condiciones Psicológicas	20	1	5
				2	10
				3	15
				4	20

ANEXO N° 5. CUADRO DE CATEGORIAS Y FUNCIONES FINAL

NIVEL	CATEGORIA OCUPACIONALES	PUESTO	% Mujeres	% Hombres	VALOR	GÉNERO DEL PUESTO	SUELDO BASE	MEDIANA SUELDO HOMBRE	MEDIANA SUELDO MUJER
1	Cargos Directivos	GERENTE GENERAL	0%	100%	817	M	1,000.00	1,000.00	0
1	Cargos Directivos	GERENTE DE OPERACIONES	0%	100%	919	N	6,417.71	6,417.71	0
1	Cargos Directivos	GERENTE DE PRODUCCIÓN	0%	100%	902	N	11,932.51	12,025.51	0
2	Profesionales e Intelectuales	JEFE DE MANTENIMIENTO	0%	100%	810	M	4,925.00	5,018.00	0
2	Profesionales e Intelectuales	JEFE DE ALMACEN	0%	100%	744	M	3,696.12	3,789.12	0
2	Profesionales e Intelectuales	JEFE DE RECURSOS HUMANOS	100%	0%	752	F	3,000.00	0	3,093.00
2	Profesionales e Intelectuales	JEFE CPP	0%	100%	812	N	6,000.00	6,093.00	0
2	Profesionales e Intelectuales	JEFE DE COMPRAS	0%	100%	701	N	3,000.00	3,093.00	0
2	Profesionales e Intelectuales	JEFE DE CONTROL DE CALIDAD	0%	100%	772	N	6,000.00	6,093.00	0
2	Profesionales e Intelectuales	JEFE DE SISTEMAS	0%	100%	689	N	3,915.00	4,008.00	0
2	Profesionales e Intelectuales	JEFE DE TESORERIA, CREDITOS Y COBRANZAS	100%	0%	726	F	4,500.00	0	4,500.00
2	Profesionales e Intelectuales	CONTADOR	100%	0%	819	F	4,500.00	0	4,500.00
2	Profesionales e Intelectuales	JEFE DE VENTAS CUENTAS ESPECIALES	0%	100%	674	N	3,000.00	3,093.00	0
2	Profesionales e Intelectuales	JEFE DE FACTURACIÓN Y DESPACHO	0%	100%	626	N	2,500.00	2,500.00	0
2	Profesionales e Intelectuales	JEFE DE LINEA FLEXOGRAFIA	0%	100%	747	N	4,000.00	4,093.00	0
2	Técnicos y Profesionales	SIMA	0%	100%	748	M	2,500.00	2,500.00	0
2	Técnicos y Profesionales	ASISTENTA SOCIAL	100%	0%	722	F	2,150.00	0	2,243.00
2	Técnicos y Profesionales	SUPERVISOR MECANICO DE MANTENIMIENTO	0%	100%	600	M	2,925.00	3,018.00	0
2	Técnicos y Profesionales	SUPERVISOR DE VENTAS	100%	0%	576	N	3,000.00	0	3,000.00
3	Empleados Administrativos	ASISTENTE DE VENTAS	50%	50%	478	N	1,425.00	1,618.00	2,438.10
3	Empleados Administrativos	ASISTENTE DE FACTURACIÓN Y DESPACHO	100%	0%	460	F	2,000.00	0	2,093.00
3	Empleados Administrativos	ASISTENTE DE PLANILLAS	100%	0%	480	N	2,400.00	0	2,093.00
3	Empleados Administrativos	ASISTENTE DE CREDITOS Y COBRANZAS	100%	0%	480	F	2,200.00	0	2,200.00
3	Empleados Administrativos	ASISTENTE CONTABLE	0%	100%	493	N	2,400.00	2,000.00	0
3	Empleados Administrativos	COTIZADORA	100%	0%	478	F	1,800.00	0	1,800.00
3	Empleados Administrativos	DISEÑADOR GRAFICO	50%	50%	527	N	1,700.00	1,900.00	1,793.00
3	Empleados Administrativos	MERCADERISTAS	100%	0%	523	N	1,500.00	0	1,593.00
3	Empleados Administrativos	EJECUTIVO DE VENTAS	0%	100%	609	M	930	976.5	0
4	Operarios	ASISTENTE DE ALMACEN	0%	100%	398	M	1,200.00	1,293.00	0
4	Operarios	ASISTENTE DE PRODUCCIÓN	0%	100%	400	N	1,467.00	1,560.00	0
4	Operarios	AUXILIAR DE PRODUCCIÓN	100%	0%	359	N	1,110.00	0	1,203.00
4	Operarios	AUXILIAR DE MANTENIMIENTO	0%	100%	374	M	930	930	0
4	Operarios	ASISTENTE DE MECANICO DE MANTENIMIENTO	0%	100%	455	M	1,260.00	1,391.55	0
4	Operarios	AUXILIAR DE ALMACEN DE MANTENIMIENTO	50%	50%	319	N	930	1,300.00	930
4	Operarios	TECNICO ELECTRONICO	0%	100%	548	M	1,540.00	1,540.00	0
4	Operarios	MECANICO DE MANTENIMIENTO	0%	100%	566	M	1,540.00	1,913.00	0
4	Operarios	OPERADOR DE MAQUINA FOLDER	0%	100%	396	M	1,290.00	1,293.00	0
4	Operarios	OPERADOR DE MAQUINA REBOBINADORA	0%	100%	414	M	1,200.00	1,293.00	0
4	Operarios	OPERADOR DE MAQUINA SOBRES	0%	100%	396	M	1,140.00	1,396.50	0
4	Operarios	OPERADOR IMPRESION IBM	100%	0%	382	F	1,047.00	0	1,125.00
4	Operarios	OPERADOR MAQ. OFFSET	0%	100%	396	M	1,260.00	1,650.00	0
4	Operarios	OPERADOR MAQUINA CONVERTIDORA	0%	100%	404	M	1,197.00	1,290.00	0
4	Operarios	OPERADOR MAQUINA HAMILTON	0%	100%	389	M	1,317.00	1,260.00	0
4	Operarios	OPERADOR TROQUELADORA	0%	100%	404	M	1,200.00	1,443.75	0
4	Operarios	OPERARIO MAQ.ENGOMADORA	0%	100%	396	M	930	1,023.00	0
4	Operarios	OPERARIO MAQUINA TIMSON	0%	100%	396	M	1,317.00	1,410.00	0
4	Operarios	OPERARIO NUMERADOR	0%	100%	396	M	1,260.00	1,414.05	0
4	Operarios	OPERADOR MAQUINA FLEXO	0%	100%	396	M	1,197.00	1,290.00	0
4	Operarios	OPERARIO DE DISTRIBUCION	0%	100%	339	M	1,170.00	1,313.10	0
4	Operarios	GUILLOTINADOR	0%	100%	347	M	1,410.00	1,434.00	0
4	Operarios	EMPAQUETADOR	0%	100%	339	M	1,197.00	1,374.00	0
4	Operarios	AYUDANTE DE MAQUINA SOBRES	67%	33%	309	N	930	1,023.00	1,023.00
4	Operarios	AYUDANTE DE MAQUINA FOLDER	0%	100%	309	M	930	1,023.00	1,051.50
4	Operarios	AYUDANTE DE MAQUINA REBOBINADORA	0%	100%	316	M	930	1,023.00	0
4	Operarios	ALMACENERO	0%	100%	309	M	1,080.00	1,080.00	0
4	Operarios	OPERARIO ALMAC.INTERMEDIO	0%	100%	301	M	1,260.00	1,260.00	0
4	Operarios	OPERARIO DE LIMPIEZA	0%	100%	304	M	1,030.00	1,123.00	0
4	Ocupaciones Elementales	CONTROL DE CALIDAD	100%	0%	326	F	1,047.00	0	1,140.00
4	Ocupaciones Elementales	CHOFER	0%	100%	350	M	1,500.00	1,593.00	0
4	Ocupaciones Elementales	AUXILIAR DE LIMPIEZA	100%	0%	289	F	930	0	1,023.00
4	Ocupaciones Elementales	AUXILIAR DE TRAMITE DOCUMENTARIO	0%	100%	397	N	1,400.00	1,493.00	0

ANEXO N° 6. CRONOGRAMA DE SUBSANACIÓN DE BRECHAS SALARIALES

NIVEL	PUESTO	GÉNERO DEL PUESTO	VALOR	REMUNERACIÓN ACTUAL	Jul-19	Ago-19	Set-19	Oct-19	Nov-19	Dic-19	SUELDO AL 31/12/19	OBSERVACION
1	GERENTE GENERAL	M	816.5	1000.00		4,000.00			2,000.00		7000.00	Remuneración acorde al mercado
2	CONTADOR	F	819.25	4500.00						500.00	5000.00	Remuneración acorde al mercado
	SUPERVISOR DE SIMA	M	747.75	2500.00						500.00	3000.00	Enero 2021 evaluación de desempeño
	ASISTENTA SOCIAL	F	721.5	2150.00		150.00			300.00		2600.00	Enero 2021 evaluación de desempeño
	ASISTENTE DE VENTAS	N	477.75	1425.00		375.00			200.00		2000.00	Enero 2021 evaluación de desempeño
3	ASISTENTE DE FACTURACIÓN Y DESPACHO	F	460.25	2000.00					200.00		2200.00	Enero 2021 evaluación de desempeño
	ASISTENTE DE PLANILLAS	N	480.25	2000.00					200.00		2200.00	Enero 2021 evaluación de desempeño
	ASISTENTE CONTABLE	N	492.75	2000.00					200.00		2200.00	Enero 2021 evaluación de desempeño
	COTIZADORA	F	478.25	1800.00		200.00					2000.00	Enero 2021 evaluación de desempeño
	DISEÑADOR GRAFICO	N	526.5	1700.00					200.00		1900.00	Enero 2021 Evaluación Productividad
4	OPERADOR DE MAQUINA REBOBINADORA	M	413.5	1200.00	57.00						1257.00	Enero 2021 Evaluación Productividad
	OPERADOR DE MAQUINA SOBRES	M	396.25	1140.00						60.00	1200.00	Enero 2021 Evaluación Productividad
	OPERADOR IMPRESION IBM	F	381.5	1047.00				53.00			1100.00	Enero 2021 Evaluación Productividad
	OPERADOR MAQUINA CONVERTIDORA	M	403.5	1197.00	46.00				37.00		1280.00	Enero 2021 Evaluación Productividad
	OPERADOR TROQUELADORA	M	403.5	1200.00				60.00			1260.00	Enero 2021 Evaluación Productividad
	OPERARIO MAQ.ENGOMADORA	M	396.25	930.00	70.00				60.00		1060.00	Enero 2021 Evaluación Productividad
	AYUDANTE DE MAQUINA SOBRES	N	308.75	930.00				60.00			990.00	Enero 2021 Evaluación Productividad
	AYUDANTE DE MAQUINA FOLDER	M	308.75	930.00				60.00			990.00	Enero 2021 Evaluación Productividad