

# Cumbre de compensaciones y beneficios adicionales

## Acciones y estrategias en materia de compensaciones Una visión del sector público

Jueves 24 de marzo de 2011

Ec. Maria Sanguinetti  
Directora de Recursos Humanos  
Ministerio de Desarrollo Social



División  
Recursos Humanos



# Esquema de la presentación

- (1) Introducción**
- (2) La herramienta de las compensaciones y los beneficios a nivel de la gestión de recursos humanos  
(i) general y (ii) sector público**
- (3) El Ministerio de Desarrollo Social**
- (4) Los rrhh y la gestión de rrhh en el MIDES**
- (5) El proceso de la política de compensaciones**
- (6) Comentarios finales**



# Recursos Humanos del MIDES

La gestión de la compensación es un componente fundamental de la gestión del Sistema de Recursos Humanos. La realidad de Ministerio de Desarrollo Social hace que sea necesario proponer nuevas definiciones en lo que refiere a los criterios de compensaciones para funcionarios/as y pases en comisión, así como beneficios y cuantificación de las horas de descanso y pago de viáticos.

Se trata de un trabajo complejo que se define del aporte y participación de todos/as (Direcciones, autoridades, funcionarios/as, gremios. Etc.)

Desde la Dirección General de Secretaría y en particular desde la División de Recursos Humanos se está avanzando en el trabajo de diseño e implementación de un sistema de gestión de la compensación a través de sus distintos departamentos y áreas.



División  
Recursos Humanos



**Todo sistema de gestión del empleo y las personas en la función pública necesita una estrategia de compensación. Las estructuras salariales y las políticas y prácticas de retribución deberán responder a un conjunto de prioridades y objetivos vinculados a la estrategia y a la situación financiera y presupuestaria de las organizaciones, y no a meras prácticas inerciales o a medidas de respuesta reactiva frente a reivindicaciones individuales o colectivas o conflictos laborales.**

**Las políticas de retribución deberán contribuir a estimular en los servidores públicos el esfuerzo, el rendimiento individual o de grupo, y el aprendizaje y desarrollo de competencias.**



**La equidad debe ser el principio rector del diseño de las estructuras retributivas, así como el atributo básico de estas.**

**La equidad de la compensación se manifiesta tanto hacia el interior como hacia el exterior de la organización:**

**Equidad interna**

**Equidad externa**



División  
Recursos Humanos



a) La equidad interna es la cualidad de que goza la estructura retributiva cuando las personas:

tienen, en general, la percepción de que reciben de la organización compensaciones de todo tipo, acordes con su propia contribución, y perciben que las compensaciones recibidas por los demás empleados son justas, cuando las comparan con las que reciben ellos mismos.

b) La equidad externa reúne las notas de competitividad y eficiencia salarial:

Una estructura retributiva es competitiva cuando resulta adecuada para atraer, motivar y retener a las personas dotadas de las competencias necesarias, en los distintos tipos de puestos que la organización precisa.

Una estructura retributiva es eficiente cuando los costes salariales no son excesivos, en relación con los de mercado, en ningún nivel o sector de puestos.



**El abanico salarial (diferencia entre la retribución total percibida por los empleados de nivel salarial superior y los de nivel inferior) deberá ser equilibrado: ni demasiado comprimido, por que reduciría los incentivos de carrera y el estímulo al rendimiento, ni demasiado amplio, lo que podría traslucir un síntoma de captura del sistema por algunas élites y reflejaría un mayor o menor grado de inequidad salarial.**

**En el caso de que se establezcan retribuciones variables con el fin de incentivar el rendimiento individual o de grupo, su aplicación deberá vincularse a la definición previa de estándares de resultado o desempeño, y a procedimientos fiables de evaluación, previamente definidos y conocidos por todos los interesados, y administrados con garantías que reduzcan en lo posible los elementos de subjetividad.**



**Las decisiones relativas a la administración de los salarios deberán adoptarse en general con arreglo a criterios coherentes y basados en el merito y capacidad de las personas.**

**Los sistemas de función pública deberán incorporar mecanismos que protejan las políticas y practicas de compensación frente a la arbitrariedad, la búsqueda de rentas o el clientelismo político.**

**Los beneficios no monetarios incorporados a los sistemas de función pública deberán ser equitativos, eficaces para el logro de sus finalidades y asumibles en términos de costo – beneficio.**





# Política de compensaciones a nivel de la Administración Central

¿Qué se entiende por compensación y que componentes tiene la compensación?

Política de compensaciones como parte del conjunto de políticas de recursos humanos

Las definiciones necesarias para una adecuada política de compensaciones



# ¿Porqué es importante una adecuada política de compensaciones?

**Aporta a la estrategia de incentivos**

**Atrae personal capacitado**

**Permite retener personal**

**Unifica criterios**

**Contribuye a la equidad y justicia**

**Aporta a la organización del trabajo**

**Estimula el buen desempeño**

---

**Aporta al compromiso y búsqueda de mejora**



División  
Recursos Humanos



# Elementos fundamentales para la adecuada definición de un sistema de compensaciones

**Definición de la visión, misión y objetivos estratégicos**

**Alineación organizacional**

**Coherencia estrategia y coordinación de las políticas de gestión**

**Equidad interna**

**Asegurar la sostenibilidad y calidad de las políticas**

**Mejora en los sistemas de comunicación interna e información para los funcionarios/as**

**Recompensar y reconocer el buen desempeño**

**Coherencia a nivel de la Administración Central y del Estado**

**Atender las expectativas y demandas de los trabajadores/as**

**Generar políticas participativas**

**Promueve:**

**Compromiso**

**Iniciativa**

**Proactividad**

**Busqueda de mejor calidad**

**Trabajo en equipo**

**Clima**

**Innovación**

**Confianza**

---



División  
Recursos Humanos



# Ministerio de Desarrollo Social

**Creación marzo 2005**

**Plan de Atención Nacional a la Emergencia Social  
(PANES)**

**Organismos coordinador y articulador de las  
políticas sociales a nivel nacional.**

**Presencia a nivel de todo el territorio nacional.**

**Plan de Equidad**

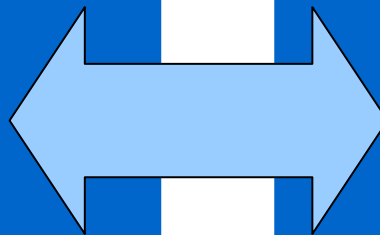


División  
Recursos Humanos



**Ejecución de  
políticas**

**Fortalecimiento  
de los sistemas  
de gestión**



División  
Recursos Humanos



 **mides**

# Algunas realidades

Reestructura

Diversidad contractual

Fuerte compromiso

Importantes niveles de capacitación y formación

Baja resistencia al cambio



# Recursos Humanos del MIDES

## Visión

**Contribuir a la conformación de un plantel funcional profesional asumidos en su calidad de servidores públicos.**

## Misión

**Lograr que se encuentren en momento adecuado, las persona necesaria con las competencias requeridas para el trabajo a realizar.**



División  
Recursos Humanos





# Recursos Humanos del MIDES

## Objetivo

**A partir de una visión interdisciplinaria de la organización pública, en este caso el MIDES, adquirir habilidades en las relaciones personales con los protagonistas de las políticas del MIDES (los ciudadanos y ciudadanas), así como promover capacidades, innovación y creatividad en el área de gestión de los RRHH.**

**Proporcionar a los participantes una visión moderna de cómo debe ser la dirección de personas en las organizaciones públicas del tipo del MIDES y entregar los elementos conceptuales y prácticos que le permitan desarrollar sus competencias (conocimientos, habilidades y actitudes), a fin de gestionar equipos de personas que agreguen valor a la institución otorgando a dicha gestión un carácter estratégico.**



# Recursos Humanos del MIDES

## • Metas y prioridades 2011

**Integrar a todos los trabajadores del MIDES en el sistema de información y gestión de Recursos Humanos**

**Desarrollo y Fortalecimiento de la gestión de Recursos Humanos en el MIDES**

**Desarrollo del conjunto de funciones de Recursos Humanos.**

**Unificación de criterios de Gestión de Recursos Humanos.**

**Avance en la definición e implementación de políticas y procesos junto con las Direcciones, autoridades y trabajadores.**

**Desarrollo de estrategias de coordinación y trabajo conjunto con las Direcciones del MIDES.**



División  
Recursos Humanos



# Recursos Humanos del MIDES

## • Problemas o dificultades 2011

**Reconocimiento a la interna del MIDES del rol y funciones de Recursos Humanos**

**Falta de información**

**Carencias en relación al sistema informático**

**Reforma del Estado, cambios en la normativa**

**Falta de recursos**



División  
Recursos Humanos



# División de Recursos Humanos

La División de Recursos Humanos se integra por:  
Departamento de Gestión Humana, Departamento de Liquidación de Haberes y Cuentas Personales, Área de Capacitación y Desarrollo Humano

La estructura se adecúa a la definida por el SGH

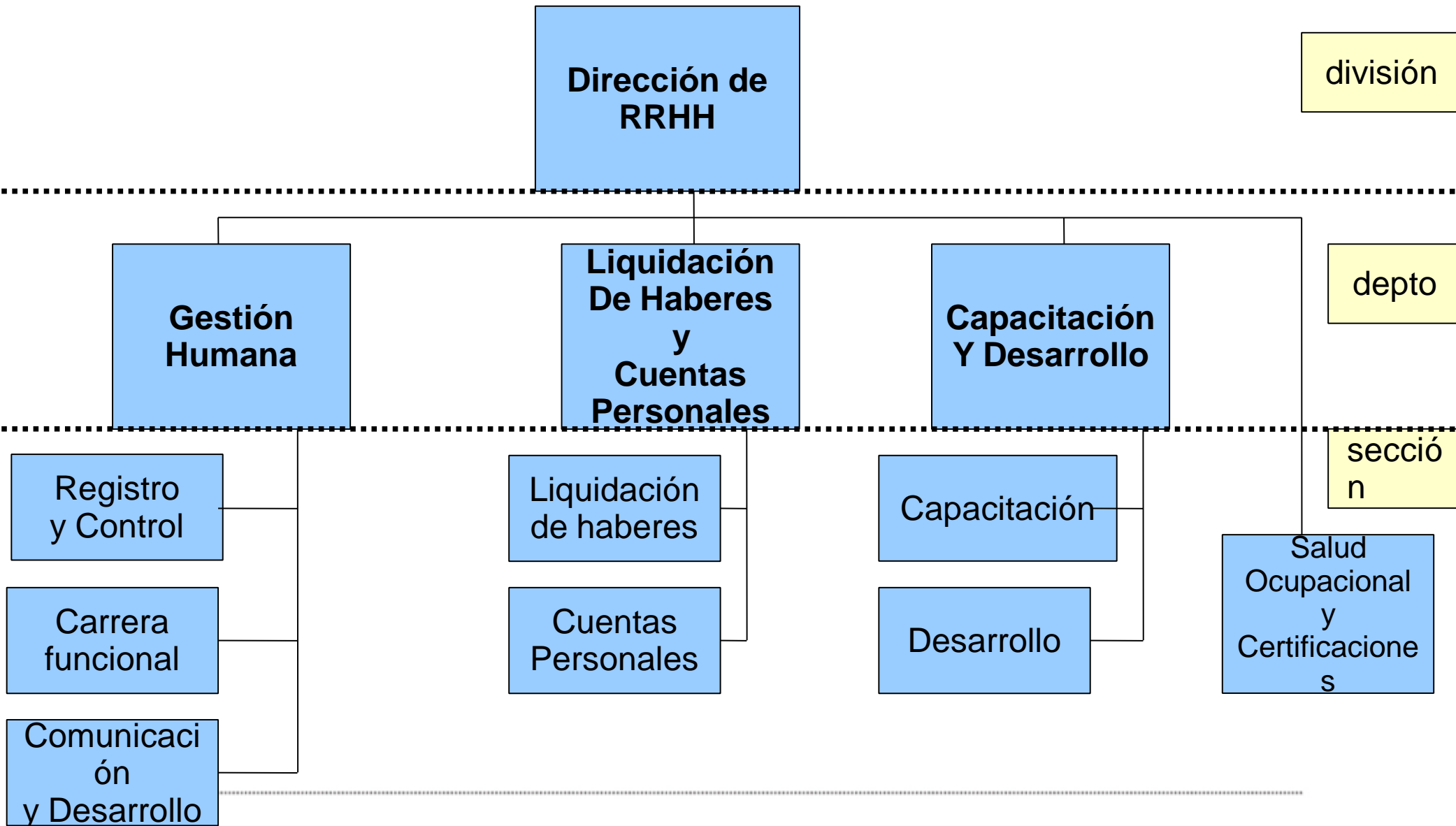


División  
Recursos Humanos



# Recursos Humanos del MIDES

## ORGANIGRAMA en construcción



# División de Recursos Humanos

Se está trabajando en el fortalecimiento institucional de la División y sistemas de gestión de RRHH:

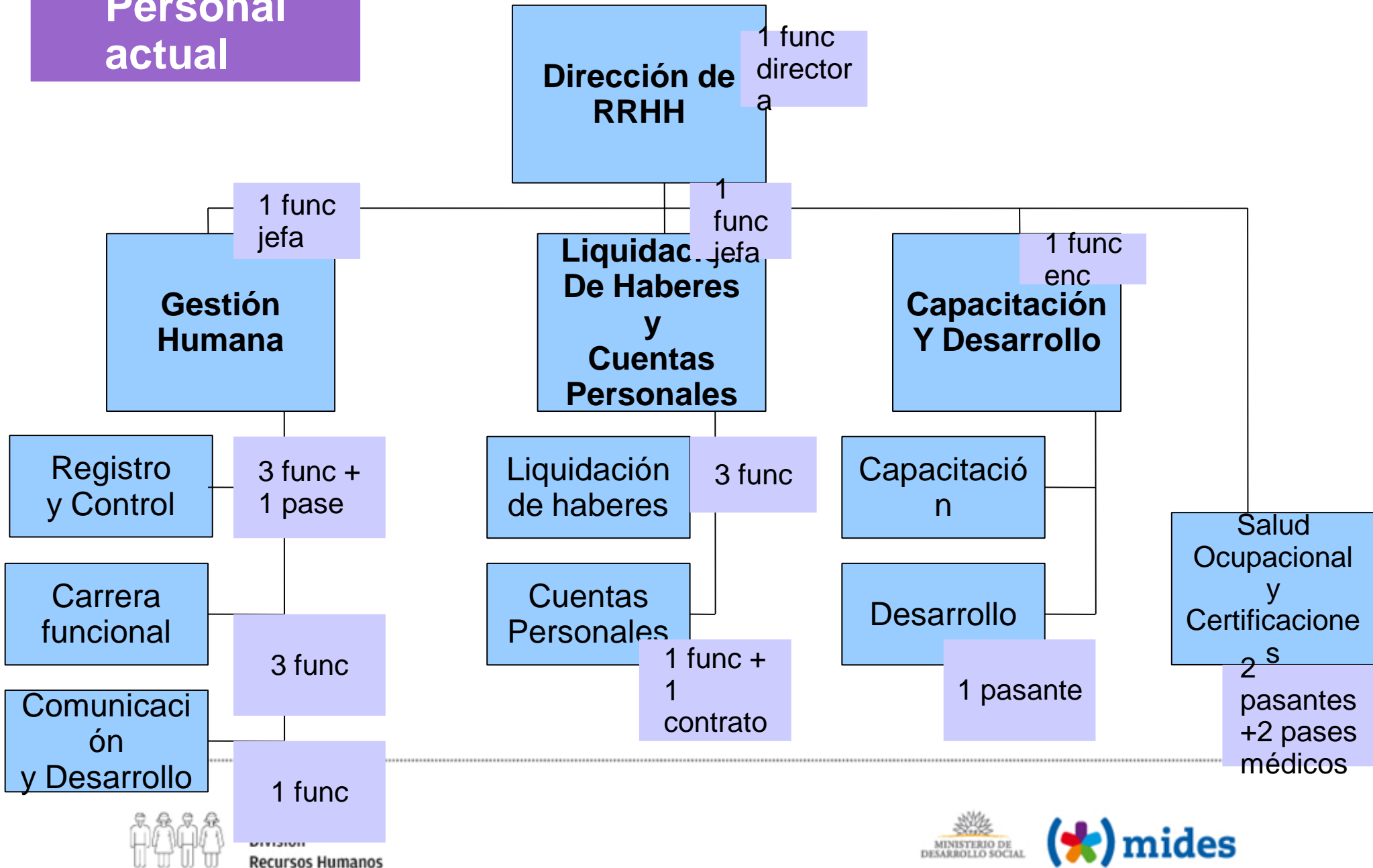
- Redefinición y definición de procesos
- Implantación del SGH
- Ocupación de cargos de Dirección y Jefaturas
- Nueva estrategia de comunicación con los funcionarios/as y Direcciones
- Avance para la definición de nuevos programas
- Definición de mecanismos para mejora de la comunicación interna de la División



# Recursos Humanos del MIDES

## ORGANIGRAMA en construcción

Personal actual



Division Recursos Humanos



# MIDES

## **Política salarial**

**Compensaciones. Definición de criterios, motivos, procedimiento.**

**Situaciones especiales (estar a la orden, actividades especiales, pérdida salariales, otros)**

**Mayores responsabilidades – reestructura y asignación de responsabilidades**

**Otros beneficios: centro de cuidados de primera infancia para hijos de funcionarios; licencias: paternidad, enfermedad familiar; otros**

**Acompañamiento y salud ocupacional**

---



# Comentarios finales

**Unificar criterios**

**Garantizar equidad**

**Espacios de intercambio y experiencia**

**Fortalecer a los organismos de la Administración Central en gestión de Recursos Humanos**

**Fortalecer el proceso de Reforma del Estado con mayores niveles de participación de las áreas de Recursos Humanos**



División  
Recursos Humanos

