

**CENTRO UNIVERSITARIO TECNOLÓGICO
CEUTEC**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
Y SOCIALES**

**PROYECTO DE GRADUACION
ESTUDIO SALARIAL PARA SOCODEVI
CON ORGANIZACIONES SIN FINES DE LUCRO SOCIAS**

SUSTENTADO POR:

SUYAPA LIZETH AYESTAS LÓPEZ, CTA. 30811769

**PREVIA INVESTIDURA AL TITULO DE LICENCIATURA EN
RECURSOS HUMANOS**

TEGUCIGALPA, M.D.C.

HONDURAS, C.A.

SEPTIEMBRE, 2021

CENTRO UNIVERSITARIO TECNOLÓGICO

CEUTEC

LICENCIATURA EN RECURSOS HUMANOS

AUTORIDADES DE LA UNIVERSITARIAS

RECTOR

DR. MARLON ANTONIO BREVÉ REYES

SECRETARIO GENERAL

LIC. ROGER MARTÍNEZ MIRALDA

VICERECTORA ACADÉMICA CEUTEC

ARQ. DINA ELIZABETH VENTURA DÍAZ

DIRECTORA ACADÉMICA CEUTEC

LICDA. IRIS GABRIELA GONZALES ORTEGA

JEFA DE CARRERA

LICDA. FIEDKA RUBIO

TEGUCIGALPA, M.D.C.

HONDURAS, C.A.

SEPTIEMBRE, 2021

**ESTUDIO SALARIAL PARA SOCODEVI
CON ORGANIZACIONES SIN FINES DE LUCRO SOCIAS**

**TRABAJO PRESENTADO EN EL CUMPLIMIENTO DE LOS
REQUISITOS EXIGIDOS PARA OPTAR AL TÍTULO DE
LICENCIATURA EN RECURSOS HUMANOS**

ASESORA:

LICDA. ELIZABETH PEREZ VARELA

TERNA EXAMINADORA:

FIEDKA DAYANARA RUBIO

DIGNA DOLORES COELLO

SONIA PAOLA OYUELA

TEGUCIGALPA, M.D.C.

HONDURAS, C.A.

SEPTIEMBRE, 2021

DEDICATORIA

El presente proyecto de graduación se lo dedico a mi Padre Celestial, por dejarme sentir cuidada, y respalda para poder culminar esta meta personal que postpuse en diversas situaciones que se presentan en la vida, pero que en su amor hacia mí, acomodo todo para que yo pudiera regresar a la universidad a concluir, proveyendo trabajos, todo tipo de recursos, el acomodo de la agenda, las personas en el camino, la sabiduría, el renuevo de mis fuerzas para completar esta carrera profesional, que es relativamente nueva, y que respalda mis casi 30 años de experiencia en el área de Recursos Humanos. Tus tiempos mi DIOS son perfectos. Y también quiero dedicárselo a mi papá Jorge Ramiro Ayestas Rosales, quien ya no está en este mundo, el siempre creyó que yo llegaría lejos, me gestionó una beca que me permitió tener una educación media privada de calidad, haciendo una diferencia en mi vida, un legado que ha marcado mi vida entera.

Suyapa Lizeth Ayestas López

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer a mi madre María Alma López, que dedicó su vida a sus hijos, y nos inculcó valores y mucha disciplina para enfocarnos en luchar por salir adelante y cumplir nuestras metas, a pesar de la adversidad, lo hizo con su ejemplo. También a mi mejor amiga, la Abogada María Fernanda Aguilar por siempre estar allí, con sus oraciones, pendiente de mis avances, por sus palabras de aliento, en especial en los últimos años que hubieron tiempos muy difíciles, por animarme a enfocarme en mi persona y mis proyectos de vida, entre ellos, el completar esta carrera y recordarme que en Dios todo es posible y que no estaba sola, gracias amiga, Dios te puso en mi camino hace mucho años y te ha usado grandemente, muchas gracias por tu amistad, esperando que dure muchos años más.

Suyapa Lizeth Ayestas López

RESUMEN EJECUTIVO

Este trabajo es un estudio salarial rápido por lo limitado tiempo con que se cuenta, la parte de beneficios quedará para un segundo momento. El fin primordial de este estudio salarial recabar información salarial de socios u organizaciones similares para contar con información actualización de los rangos salariales que está pagando el mercado y en este rubro del desarrollo comunitario en los puestos específicos seleccionados. Al obtener esta información actualizada, posteriormente se puede contar con una estrategia de atraer y/o retener talento humano calificado para la implementación de futuros proyectos. A la vez contar con información formal y fiel para presentar ante los donantes que nos permita ser competitivos al momento de ganar propuesta y atraer el personal calificado.

Los estudios salariales se deben considerar como oportunidades para actualizar las escalas salariales y hasta revisar el paquete de beneficios que se ofrece y poder sacar los costes para ver la capacidad financiera de la organización.

Las organizaciones y empresas realizan y participan en estudios salariales con cierta regularidad, lo que consiste en compartir sus estructuras salariales con otros del mismo rubro, y se hacen acompañar de un especialista en salarios y beneficios interno o externo para hacer la investigación y análisis de los datos recolectados de puestos específicos y que sirva de base para la toma de decisiones futuras en base a los resultados del estudio.

Para asegurar la generación de resultados precisos y consistentes, es necesario hacer un trabajo a lo interno de valuación de puestos, definir los puestos tipos que se considera necesario investigar, posteriormente de preparan y ajustan las herramientas para la recolección de la información salarial y luego procesarla, y que resulte importante tener los resultados para el análisis adecuado.

Las organizaciones nominadas y que han aceptado ser parte del estudio, proporcionan información que les es requerida en las herramientas diseñadas previamente y aprobadas, garantizando que dicha información es fiel y correcta antes de entregar.

Una vez que se ha recolectado toda la información solicitada, ésta es procesada para poder hacer los análisis combinando la información de todos los participantes y de la organización interesada, luego de manera gráfica se presentan los datos para poder hacer las conclusiones y recomendaciones adecuadas y los siguientes pasos que se sugieren.

Estos estudios salariales más amplios toman en cuenta información complementaria como los beneficios y cualquier otro elemento que el patrocinador del estudio considere adecuado incluir en el estudio, ya que los estudios salariales son adaptables y se ajustan a las necesidades de cada organización o empresa.

Los estudios salariales pueden ser tan amplios como se quiera, complementado con información que proporcione el mercado, lo que permite ampliar la información a analizar. Una vez que se cuenta con esta información debidamente procesada, y luego de ver los resultados, se define un plan de acción para avanzar en el cierre de brechas y su coste, crear una escala salarial actualizada, las que se pueden hacer de manera gradual o de una vez, eso depende de la estrategia a usar y del impacto económico que esto representa para la organización y definir el tiempo en que se hará, si se puede incluir en un POA o en un plan estratégico, atendiendo los casos más críticos que se encuentren como prioridad.

Una vez teniendo como base la información obtenida en el mercado previamente definido, la organización podrían contar con una estructura salarial con diferentes niveles de remuneración y rango en cada nivel, una estructura sencilla podría ser mínimo, medio o alto dentro de cada categoría, que permita equidad interna, y un orden escalonado en base a sus estructura

organizacional, buscando cuidar la equidad interna, que permite tener un mejor clima organizacional debido a que el tema salarial, siempre es uno de los temas más polémicos en las organizaciones por esa impresión que el personal tienen que no es justo el salario que reciben por las funciones que desempeña.

También más adelante se puede pensar en definir en una política salarial y los procedimientos a seguir. Lo que resta es mantenerlo actualizado a lo largo de tiempo y en base a la capacidad de pago de la organización de manera sostenible, buscando atraer y retener al talento humano calificado y minimizar la rotación de personal clave y generar una competitividad externa con el resto de las organizaciones del rubro.

Se espera que cada matriz en este caso específico apruebe los ajustes a los salarios actuales, de ser necesario, sea un estímulo para el personal, esperando se sienta valorado y que sean de alto rendimiento y minimizar la fuga de talento que actualmente ha sido capacitado en temas muy particulares que maneja y promueve SOCODEVI como cadena de valor entre otros ya que SOCODEVI desconoce si sus actuales salarios son competitivos en relación con otras organizaciones y proyectos del mismo rubro.

Otro elemento para considerar, en Honduras se debe establecer parámetros que vayan enmarcados en el marco legal dictado por la Secretaría de Trabajo y Seguridad Social como el salario mínimo que debe ser parte esencial por el fiel cumplimiento de la ley. Es por ello, que SOCODEVI ha determinado realizar este estudio salarial, para conocer como está pagando en el mercado en el sector de las ONGs en proyectos similares en puestos específicos.

Finalmente, debemos tener en cuenta que SOCODEVI es una organización no gubernamental, sin fines de lucro con una iniciativa social y humanitaria, y tiene limitaciones presupuestarias y su funcionamiento depende de donaciones de gobiernos amigos. Es por ello que además de la información del mercado laboral se requiere ver la capacidad financiera que permita salarios competitivos y sostenibles.

INDICE

DERECHOS DE AUTOR	iv
AUTORIZACION DEL AUTOR PARA LA CONSULTA	v
DEDICATORIA.....	vii
AGRADECIMIENTO	viii
RESUMEN EJECUTIVO	ix
INDICE.....	xiii
INDICE DE ILUSTRACIONES.....	xiv
CAPITULO I. INTRODUCCION.....	1
CAPITULO II. OBJETIVOS.....	2
2.1 Objetivo General	2
2.2 Objetivos Específicos.....	2
CAPITULO III. MARCO CONTEXTUAL	3
3.1 Generalidades de SOCODEVI.....	3
3.1.1 Ubicación a nivel nacional.....	3
3.1.2 Misión	3
3.1.3 Su historia	3
3.1.4 A nivel Internacional	3
3.1.5 A nivel nacional (Honduras)	3
3.2 Descripción del Proyecto	4
3.3 Antecedente del Problema	6
3.3.1 Enunciado del problema	6
3.3.2 Justificación.....	6
CAPITULO IV. MARCO TEORICO	7
CAPITULO V. METODOLOGIA	12
5.1 Modelo de alineación.....	12
5.2 Población	13
5.3 Muestra.....	15
5.4 Técnicas e instrumentos para el estudio salarial.....	15
5.5 Fuentes de información	16

5.6 Cronología del Trabajo	17
CAPITULO VI. DESCRIPCION DEL TRABAJO DESARROLLADO	18
CAPITULO VII. CONCLUSIONES.....	19
CAPITULO VIII. RECOMENDACIONES.....	20
BIBLIOGRAFIA	21
APÉNDICES.....	22
Apéndice 1: Alineación final	22
Apéndice 2: Detalle de los puestos	23
Apéndice 3: Carta de invitación a ONGs.....	25
Apéndice 4 Hoja de información a completar	29
Apéndice 5 Análisis de datos.....	30
Apéndice 6 Grafica de dispersión.....	31
Apéndice 7 Informe de resultados a SOCODEVI.....	33

INDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Regiones: ubicación geográfica donde trabaja SOCODEVI	5
Ilustración 2: Organigrama	14

CAPITULO I. INTRODUCCION

Las organizaciones y empresas realizan y participan en estudios salariales con cierta frecuencia, lo que consiste en compartir sus estructuras salariales con otros del mismo rubro, y se hacen acompañar de un especialista en salarios y beneficios interno o externo para hacer la investigación y análisis de los datos recolectados de puestos específicos, en relación al mercado laboral específicos en términos de información salarial externa para ser comparados con la información interno y que sirva de información para la toma de decisiones.

Los estudios salariales pueden considerar indagar salarios y beneficios de las organizaciones seleccionadas a consultar, todo depende lo que busca la organización que inicia el ejercicio para que las organizaciones seleccionadas puedan proporcionar la información que se les solicita de los puestos en específico.

En estos estudios se deben consultar que elementos toman en cuenta para hacer los movimientos salariales en su organización, ya que el fin de esto es posteriormente hacer una comparación como esta el mercado externo con la equidad interna de la organización y ver la posibilidad de hacer ajustes si la situación presupuestaria lo permite. Es por ello, que SOCODEVI necesita conocer como están pagando en los puestos específicos de proyecto similares las otras organizaciones del sector de las ONGs.

Finalmente, debemos tener en cuenta que SOCODEVI es una organización no gubernamental sin fines de lucro, con una proyección social y de desarrollo comunitario, y sus capacidades presupuestarias son limitadas, dependiendo de las donaciones de gobiernos amigos de Honduras.

CAPITULO II. OBJETIVOS

2.1 Objetivo General

Realizar un estudio salarial que le permita a SOCODEVI conocer si sus actuales salarios son competitivos dentro del mercado laboral específicamente en el sector de las organizaciones sin fines de lucro internacionales (INGOs) con proyectos similares, buscando en la medida de lo posible competitividad externa y equidad interna.

2.2 Objetivos Específicos

OE1: Contar con información salarial de buena fuente que permita medir la competitividad externa.

OE2: Hacer los análisis respectivos con la información recolectada y determinar su equidad interna en relación con los salarios actuales y considerar los resultados para propuestas de futuros proyectos.

CAPITULO III. MARCO CONTEXTUAL

3.1 Generalidades de SOCODEVI

SOCODEVI es una sociedad de cooperación para el desarrollo internacional de original canadiense.

3.1.1 Ubicación a nivel nacional

Avenida República de México, Colonia Palmira, Tegucigalpa.

3.1.2 Misión

SOCODEVI contribuye a mejorar las condiciones de vida de las comunidades, apoyando la creación y el fortalecimiento de empresas cooperativas o mutualistas sostenibles e inclusivas.

3.1.3 Su historia

Creada en 1985 por empresas cooperativas de la región de Quebec (Canadá), SOCODEVI (Sociedad de Cooperación para el Desarrollo Internacional) es una organización no gubernamental canadiense que ha ejecutado proyectos de desarrollo en 40 países.

3.1.4 A nivel Internacional

SOCODEVI cuenta con la pericia y la experiencia una red de 26 empresas y organizaciones canadienses en diferentes ámbitos y un amplio historial de proyectos exitosos que han beneficiado a más de 12 millones de personas en todo el mundo.

3.1.5 A nivel nacional (Honduras)

Con el apoyo de las cooperativas forestales de Quebec en Canadá, SOCODEVI está desde el año 2003, contribuyendo al fortalecimiento de las cooperativas agroforestales de Honduras, apoyando el aumento de valor agregado para los productores forestales con el objetivo de mejorar

las condiciones de vida de las familias rurales a través de un uso racional y sostenible de los recursos forestales.

3.2 Descripción del Proyecto

SOCODEVI está implementando el proyecto Canadá-Honduras de Cadenas de Valor Agroforestal (CAHOVA). La intervención de CAHOVA ha permitido a 26 cooperativas miembros de las organizaciones de segundo nivel CORAMEHL y FEHCAFOR, desarrollar nuevas herramientas de gestión, incrementar los medios de producción y desarrollar planes de gestión y de comercialización de la madera, miel, tilapia y palmito. El fortalecimiento de las capacidades organizacionales y de negocio ha permitido a decenas de cooperativas en Honduras lograr la obtención de la Certificación FSC -Forest Stewardship Council- para la gestión comunitaria del bosque.

Las personas favorecidas directamente son un total de 3.467 familias socias aliadas a 42 cooperativas agroforestales y empresas asociativas y 3 organizaciones de segundo nivel representando 17,994 personas, de los cuales 50% son hombres 50% mujeres y 20% de jóvenes; distribuidas en los siguientes departamentos de Honduras: Atlántida, Santa Barbara, Comayagua, El Paraíso, Francisco Morazán.

Ilustración 1: Regiones: ubicación geográfica donde trabaja SOCODEVI



Fuente: Web SOCODEVI 2021.

3.3 Antecedente del Problema

3.3.1 Enunciado del problema

Últimamente, se ha detectado que el personal está en busca de nuevas oportunidades laborales por una mejora salarial; por lo que SOCODEVI quiere evitar fuga de su talento humano capacitado en temas especializados, y se ha propuesto para hacer una revisión al presupuesto en la línea de salarios y beneficios en base a la capacidad financiera de la organización. Sin embargo, para realizar estos ajustes se requiere conocer como está pagando el mercado laboral.

3.3.2 Justificación

Para que SOCODEVI tenga información salarial actualizada, necesita conocer como está pagado el mercado laboral y confirmar que tan competitivos son sus salarios con relación a otras organizaciones del mismo rubro. Luego que obtener esta información actualizada, podrá confirmar que tan competitivo son sus salarios, de acuerdo a la capacidad financiera de la organización, en caso que haber la necesidad de hacer ajustes, minimizando el riesgo de perder personal calificado, ya que la organización ha invertido en su formación en temas especializados y responder a los compromisos establecidos con el donante (Gobierno de Canadá), por esa razón realizaremos un estudio salarial.

Es importante definir con los ejecutivos de la organización el tipo de encuesta a usar para el estudio salarial. Una vez analizado y seleccionado el tipo de encuesta, se llega a cabo los siguientes paso a paso:

- Determinar el alcance del estudio.
- Determinar el tamaño de la muestra.
- Seleccionar los puestos a encuestar.

CAPITULO IV. MARCO TEORICO

Según Jiménez (2013) afirma: “Compensación estratégica, ya nadie duda de la importancia que tiene la compensación como vehículo para movilizar a las organizaciones. Tampoco nadie duda del impacto que tiene sobre la cuenta de resultados, en ambas partes de dicha cuenta.

Pero durante mucho tiempo, la compensación fue el mal necesario para poder hacer negocios. Si analizamos la evolución de los modelos de compensación, vemos que éstos corren paralelos al desarrollo de la organización y que en la historia de las organizaciones podemos observar muy nítidamente dicha evolución.” (p.5.)

Las organizaciones que toman en serio el tema de la compensación y el reconocimiento del desempeño de sus empleados haciendo uso de fuentes de mercado, por lo que surge la necesidad de las organizaciones de tomar puntos de comparación externos como referencia, antes de tomar sus decisiones salariales, todo lo anterior por algunas razones dentro de ellas, pero sin limitarse a las siguientes:

- Encontrar una ventaja competitiva en sus niveles de compensación frente al mercado de su referencia.
- Tener claridad sobre la posición respecto a mercado es cada vez un imperativo.
- Mantener equidad interna en niveles adecuados.

Los métodos de recogida de datos pueden ser simples para solo ver salarios en relación al puesto, pero también pueden ser cada vez más sofisticados, usando otras variables que se manejan que no están relacionadas únicamente con los puestos en sí, como competencias o destrezas demostradas, lo que permite compararse con mercados de referencia son más globales. (Jiménez, 2013).

Según Jiménez (2013) afirma: “Durante los próximos años, se prevén una serie de cambios en la gestión de la remuneración que principalmente se notarán en:

- Una concepción distinta de la subida salarial.
- Un incremento en el peso de la retribución variable.
- Un uso más intenso de los estudios de mercado salarial como fuente para la toma de decisiones.
- Una mayor importancia de los resultados de grupo o de equipo frente a los resultados individuales a la hora de diseñar esquemas de incentivos.
- Una consideración de todos los niveles organizativos como activos generadores de resultados de negocio y, por tanto, partícipes en planes de recompensa en otro tiempo sólo diseñados para directivos.
- Una mayor expansión de los planes de participación en el capital de las empresas a través de esquemas de opciones de compra de acciones.
- Un incremento de los planes de reconocimiento y del llamado “salario emocional” como parte integrante del “paquete” de recompensa percibido.” (p. 255, 256).

Sin embargo, cuando las organizaciones quieren que sus colaboradores perciban una ventaja competitiva, en cuando se esta por encima de la competencia. Es clave que las organizaciones tengan objetivos claros antes de construir planes de compensación que refuercen positivamente a sus colaboradores para que estos realmente contribuyan con los objetivos de la organización.

Es crucial que los empleados estén convencidos de que su esfuerzo lleva a resultados y que ese desempeño lleva a recompensas que tiene algún significado, algún valor para ellos. Y por otro lado que las empresas dejen de ser tan paternalistas. (Jiménez, 2013).

Para abordar de manera correcta la situación del estudio salarial, detallada arriba, procederemos a ordenar la información a lo interno, para luego salir a hacer la consulta. Por lo antes expuesto, vamos a realizar una valuación de puestos.

La valuación de puestos ayuda a determinar la importancia de los puestos en la organización, por medio de su misión, fines y los resultados que se pretende a través del mismo. Los directivos siempre han encontrado maneras de compensar a sus colaboradores de acuerdo a la importancia de los puestos que ocupan, pero con el paso del tiempo se fueron creando métodos formales de valuación de puestos, para ayudar a ser mas objetivos y menos subjetivos, estos métodos se comenzaron a desarrollar, aplicarse y mejorarse de manera sistemática, lo que ha permitido solucionar y ordenar la compensación de sus colaboradores. (Juárez Hernández, 2014).

Es por ello, que este trabajo de investigación se va a desarrollar mediante un método de valuación, los cuales varían y se basan en identificar factores compensables, como el contenido de responsabilidades y características del puesto, el cual se determina la importancia relativa de un puesto para la misión, los fines y los resultados que persigue la organización a través de su estrategia. (Juárez Hernández, 2014).

Para hacer la valuación de puestos se necesita seguir algunos principios para estandarizar y ser consistentes al momento de realizar las sesiones de valuación de los puestos. Algunos de los principios básicos que se recomiendan son:

- Debe existir un consenso sobre el método y sus reglas.
- Nadie debe ser juez y parte al mismo tiempo.
- Se comparan contenido de responsabilidades, no títulos de puestos.
- Se evalúa al puesto, no a su ocupante.

- Se asume un desempeño medio en el puesto.
- Los puestos se evalúan en un momento específico. (Juárez Hernández, 2014).

Varela Juárez (2013) afirma: “valuación de puestos es un sistema metodológico para determinar la importancia que reviste cada puesto en relación con los demás dentro de la organización” (p.95.)

Varela Juárez (2013) también argumenta que: “La valuación de puestos tiene como principal finalidad lograr una adecuada representación de la jerarquía que facilite la organización y permita remunerar adecuada a los trabajadores” (p.95.)

Según Varela Juárez (2013), se ha desarrollado una serie de modelos que permiten efectuar mediciones con dos enfoques:

- a) El puesto como un todo, se mide de manera general.
- b) El puesto dividido en factores.

A raíz de estos dos enfoques, existen cuatro modelos básicos de valuación de puestos, que se pueden usar puros o combinados, son adaptables, según las necesidades organizacionales:

- Alineación o jerarquización
- Grados predeterminados
- Comparación de factores
- Puntos

Según (Juárez Hernández, 2014) afirma: “Los métodos de jerarquización (ranking en inglés) son los más simples y fáciles de aplicar, aunque sus resultados sean menos precisos, resultan particularmente útiles para el caso de organizaciones pequeñas y medianas.”

Una vez definido el modelo a usar y antes de comenzar a valorar puestos se debe tomar en cuenta algunos elementos claves, pero no se limitan a:

- a) Aprobación de la alta dirección: Se debe asegurar el compromiso de la alta dirección.
- b) Análisis y descripciones de puestos: Se requiere hacer un análisis y la descripción de puesto que incluya información que el modelo requiera.
- c) Comité de valuación: Debe ser un grupo de personas que unificarán sus criterios de manera objetiva, según el modelo de valuación a usar. De preferencia el comité debe estar conformado por los líderes de las áreas.
- d) Selección de puestos tipo: Esta parte requiere seleccionar un número de puestos representativo a los que se les llama “puestos tipo”, son puestos básicos que todas las organizaciones consultadas tienen.
- e) Modelo de valuación: El modelo debe ser de dominio de los miembros del Comité de valuación. (Varela Juárez, 2013).

En esta ocasión usaremos el Modelo de Alineación o Jerarquización, se caracteriza por ser sencillo en su construcción e implementación, también es denominado sistema de alineamiento, conocidos como jerarquía o rango de puestos, consideramos es el más adecuado para organizaciones con jerarquías reducida con poco personal. (Varela Juárez, 2013).

“El proceso de valuación consiste en comparar, globalmente, los diferentes puestos y construir una jerarquía en la que se ordenen los puestos del que se aprecia como el más al menos importante.”

Este método de Alineación o Jerarquización utiliza un solo factor general, el que refleja el contenido de responsabilidad global. (Juárez Hernández, 2014).

CAPITULO V. METODOLOGIA

5.1 Modelo de alineación

Este modelo consiste en ordenar los puestos con base en el criterio de cada miembro del comité que intercambian sus puntos de vista y luego llegar a un consenso, generando como resultado un listado de los puestos ordenados de mayor a menor, según su importancia, y que nos permite tener información necesaria para recolectar la información necesaria a lo externo para hacer el estudio salarial. (Varela Juárez, 2013).

A continuación, los pasos a seguir para aplicar la metodología del modelo de alineación de puestos:

1. Seleccionar los miembros de comité evaluador.
2. Proporcionar un listado de los puestos a valorar, junto con el resumen del puesto.
3. Convocar a la reunión de comité evaluador.
4. Inicie la valuación de puestos.
 - a. Ordenar por áreas funcionales.
 - b. Ordenar por similitud de los puestos.
5. Mostrar al comité las valuaciones de cada miembro y someterlas a discusión.
6. Promediar las ordenaciones y realizar ajustes a la lineación.
7. Generar el listado de los puestos tipos con su respectivo resumen del puesto. (ver apéndice 2)
8. Incluir en la herramienta a enviar a las organizaciones a consultar. (apéndice 4).

5.2 Población

SOCODEVI cuenta con un total de 17 plazas, que se detallan:

1. Coordinador de Proyecto (1)
2. Especialista en Monitoreo, Evaluación y Aprendizaje (MEL) (1)
3. Especialista de Desarrollo Organizacional (DO) (2)
4. Especialista en Finanzas Innovadoras (2)
5. Contador-a (1)
6. Oficial Administrativo (1)
7. Oficial de Créditos (1)
8. Facilitador Agroforestal (4)
9. Facilitador de Género (2)
10. Gestor de Servicios Generales (1)
11. Asistente de Limpieza (1)

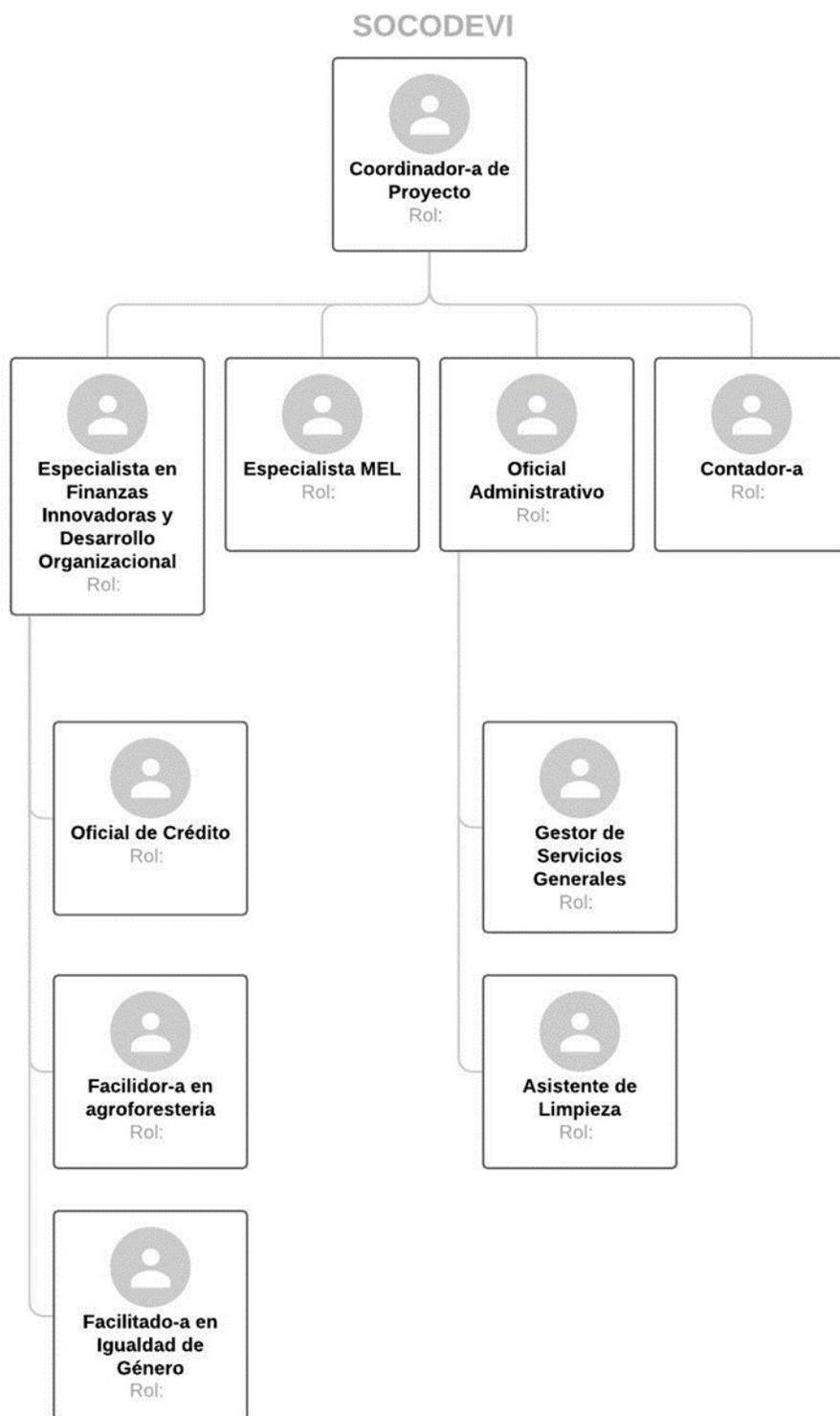


Ilustración 2. Organigrama

5.3 Muestra

Se identificaron 9 puestos tipo que se usaran como muestra para realizar el estudio salarial:

1. Coordinador de Proyecto
2. Especialista en Monitoreo, Evaluación y Aprendizaje (MEL)
3. Especialista Temático
4. Contador-a
5. Oficial Administrativo
6. Oficial de Créditos
7. Facilitador Temático
8. Gestor de Servicios Generales
9. Asistente de Limpieza

5.4 Técnicas e instrumentos para el estudio salarial

A lo largo de los tiempos han surgido firmas especializadas en los temas relacionados con la administración de sueldos y salarios. Quizás la más antigua y bien posicionada, es la empresa HAY ASOCIADOS, que introdujo un modelo de valuación de puestos por factores propio que resulta adecuado para compañías grandes y bien organizadas.

Dentro de la incidencia de los procesos de administración de los sueldos y salarios está el realizar estudios salariales como un termómetro para conocer y medir como está pagando los posibles competidores. La encuesta salarial es la herramienta más eficiente para conocer las tendencias del mercado en materia de salarial y beneficios de ser el caso. Es la recolección de datos que se agrupan bajo un método ordenado y que tiene como propósito general de describir el comportamiento del mercado con respecto a salarios (competitividad externa).

El estudio salarial, es una investigación de campo, que permite levantar información salarial, de preferencia con organizaciones del mismo rubro, en este caso SOCODEVI ha seleccionado a organizaciones socias, para ello se debe diseñar una herramienta que permita recolectar la información que permita hacer el análisis respectivo.

Existen varias opciones de cuestionario tipo encuesta, el que se debe crear o seleccionar de manera adecuada, algunos son:

- Encuesta de puestos representativas
- Encuesta de un ramo o giro específico
- Encuesta regional
- Encuesta con propósitos especiales

Una vez seleccionado el tipo de encuesta que se va a realizar, realizar los siguientes pasos:

- Elaborar la herramienta para recoger la información (encuesta puestos rep.)
- Solicitar la aprobación de la herramienta para recolectar la información.
- Preparar y enviar nota de invitación a las organizaciones.
- Levantar la información con las organizaciones.
- Tabular e interpretar de los resultados.
- Presentar informe a la organización con los resultados.

5.5 Fuentes de información

El estudio salarial se realizará solicitando información con las siguientes organizaciones:

1. Abogados sin Fronteras
2. CUSO
3. CARE
4. Swisscontact

5.6 Cronología del Trabajo

Tema a realizar en la empresa	Actividades a desarrollar	Fecha de inicio	Fecha de finalización	Responsable Consultor/Empresa
1. Determinar los objetivos del estudio, determinar el tamaño de la muestra y puestos.	Reunión de trabajo	Agosto 11	Agosto 16	Director de País y Practicante
2. Definir las organizaciones a encuestar.	Reunión de trabajo	Agosto 20	Agosto 20	Director de País y Practicante
3. Enviar notas de invitación a las organizaciones.	Trabajo de escritorio	Agosto 23	Agosto 30	Director de País y Practicante
4. Definir el tipo de encuesta a utilizar	Reunión de trabajo	Agosto 31	Sept. 03	Director de País y Practicante
5. Presentar el cuestionario a usar para aprobación	Reunión de trabajo	Sept. 06	Sept. 07	Director de País y Practicante
6. Recolectar la información.	Preparar notas para aprobación Enviar notas Hacer llamadas	Sept. 08	Sept 13	Practicante
7. Tabular y analizar la información	Trabajo de escritorio	Sept. 14	Sept. 15	Practicante
8. Preparar el informe de los resultados	Trabajo de escritorio	Sept.16	Sept. 17	Practicante

CAPITULO VI. DESCRIPCION DEL TRABAJO DESARROLLADO

Inicialmente, se sostuvo una reunión con el Director de SOCODEVI para definir el alcance del estudio salarial, lo que implicó los siguientes pasos que se detallan a continuación:

1. Definir los puestos y definir que tipos de valuación de puestos era la más adecuada.
2. Definir las organizaciones a ser consultadas.
3. Preparar y solicitar al Director de SOCODEVI la firma y envió de las notas de invitación.
4. Revisar y editar el resumen de los puestos para ser usados en las herramientas de consultas.
5. Preparar la hoja de información en la que se enviaría para recolectar la información.
6. Presentar la herramienta al Director de SOCODEVI para su aprobación.
7. Una vez confirmada la participación de las organizaciones.
8. Enviar la herramienta de recolección de los datos.
9. Una vez recibida la información, ingresar los datos en la hoja de análisis de datos y hacer gráficas de dispersión.
10. Preparar informe de resultados para entregar a SOCODEVI.
11. Sostener reunión con Director de SOCODEVI para presentar el informe.

CAPITULO VII. CONCLUSIONES

- Se logró obtener la información de 3 de 4 INGOs consultas, lo que representa el 75% de la muestra.
- Después de recolectar todos los datos y hacer el vaciado en las plantillas diseñadas se puede observar que las diferencias entre las organizaciones no son tan grandes en términos generales, los rangos son bastantes aceptables con relación a la competencia.
- Luego de hacer el análisis de los resultados obtenidos a detalle, comparándolos con los salarios actuales de SOCODEVI, se logra observar que algunos puestos claves tienen brechas salariales grandes, lo que si presentar un riesgo en la perdida de ese personal.
- De no haber hecho la consulta de todos los puestos de la organización, no nos hubiéramos dado cuenta que las desventajas salariales están en algunos puestos claves. Ya que el estudio inicialmente solo estaba contemplado en los puestos operativos.
- SOCODEVI debe tomar en cuenta la capacidad económica y la sostenibilidad en caso de querer hacer ajustes salariales para minimizar el riesgo.
- Por los resultados del estudio salarial, SOCODEVI debe tomar la decisión si puede llevar todos los salarios al percentil 50 para tener a todo su personal pagado en la media del mercado.
- Si Casa Matriz aprueba el uso de los resultados del estudio salarial, las nuevas propuestas deben usar los salarios en el percentil 50 según el estudio.
- SOCODEVI debe cuidar la equidad interna que es uno de los objetivos de este estudio salarial, entre los proyectos actuales y los futuros.

CAPITULO VIII. RECOMENDACIONES

- SOCODEVI debe tomar en consideración que sus salarios actuales en términos generales, no están tan bajos en comparación con el mercado.
- SOCODEVI debe hacer un ejercicio presupuestario, haciendo varios escenarios para determinar las implicaciones económicas que representaría los costos colaterales (IHSS, RAP, décimo tercer mes, décimo cuarto mes, etc.) en caso de hacer ajustes salariales.
- SOCODEVI debe tomar la decisión si desea tener sus salarios en el percentil 50 del mercado, tomando en cuenta la factibilidad económica con que se cuenta.
- Se recomienda hacer una segunda fase para implementar un método de puntos, definiendo los factores que la organización quiere tener en todos sus puestos, valorar todos sus puestos para luego estructurar una escala salarial, que le permita contar con grados y rangos (mínimo, medio y máximos) por grado. De esta manera puede hacer uso de la escala salarial en todos sus proyectos, lo que le garantizaría equidad interna al momento de hacer contrataciones, promociones y cualquier otro tipo de movimiento en el personal y no tener salarios muy diferenciados por proyecto y donante, lo que generaría mucha inconformidad entre sus empleados y afectaría el clima laboral, el rendimiento y compromiso del personal.
- De contar con una escala salarial, acompañarla con una política para una mejor administración de la misma.
- En caso que no sea factible hacer ajustes salariales, SOCODEVI debe considerar revisar los planes de reconocimiento, el llamado “salario emocional”, como parte del paquete de compensación que pudiera ofrecer, ya que no solo el dinero es importante, se puede pensar en paquetes de recompensa que antes solo era diseñados para directivos.

BIBLIOGRAFIA

- <https://honduras.socodevi.org/>
- VARELA JUAREZ, RICARDO (2013). Administración de la Compensación. Sueldos, salarios y prestaciones. (p.95-105). Segunda edición. PEARSON EDUCACION, México.
- JIMÉNEZ, ALFOSO (2013). Creando valor....a través de las personas, Ediciones Díaz de Santos, People.
- JUÁREZ HERNÁNDEZ, JOSÉ OTHÓN, (2014). Administración de la compensación, sueldos, salarios incentivos y prestaciones, Grupo Editorial Patria.

APÉNDICES

Apéndice 1: Alineación final

Puesto	Alineación
Coordinador de Proyecto	1
Especialista MEL	2
Especialista Temático	2
Contador-a	3
Oficial Administrativa	3
Oficial de Créditos	3
Facilitador Temático	4
Gestor de Servicios Generales	5
Asistente de Limpieza	6

Apéndice 2: Detalle de los puestos

Puesto	Alineación
Coordinador de Proyecto	1
Resumen del Puesto	
<p>Liderar con visión al equipo multidisciplinario para asegurar la implementación y su debida rendición de cuentas del proyecto, garantizando que se cumpla los objetivos y plazos acordados en convenio firmado en el marco de la estrategia de la organización; en estrecha coordinación con los diferentes subejecutores, socios y beneficiarios. Además, establecer el relacionamiento y coordinación a nivel sectorial con organismos de UN, ONGs Internacionales y nacionales, organismos gubernamentales locales y nacionales. Verificar el cumplimiento en la aplicación de políticas y procedimientos organizacionales y regulaciones del donante.</p>	
Especialista MEL	2
Resumen del Puesto	
<p>Garantizar la implementación de las actividades debidas de Monitoreo y Evaluación y Aprendizaje, en las diferentes etapas del proyecto, contribuyendo al mejor desempeño y eficiencia del proyecto, en estrecha coordinación con el equipo técnico de campo, de especialistas y Coordinador de proyecto.</p>	
Especialista Temático	2
Resumen del Puesto	
<p>Proveer liderazgo y asesoramiento técnico de alto nivel en los temas específicos propios del área o componente, con un enfoque integral e innovación de los temas, asegurando que el personal implementador esté debidamente equipado de las herramientas adecuadas y capacitado, potenciando el relacionamiento con los socios y beneficiarios.</p>	
Contador-a	3
Resumen del Puesto	
<p>Organizar, establecer y dirigir servicios de control de contabilidad, presupuestos y otros sistemas relacionados, confiables en el monitoreo y registro contable de la ejecución del presupuestaria del proyecto, preparar y certificar los estados financieros que ha de presentarse a la Coordinación del proyecto, órganos públicos de control. Preparar y revisar las declaraciones de impuestos y presentar los reclamos ante el fisco, mantiene actualizados los libros contables, acorde al</p>	

cumplimiento en la aplicación de políticas y procedimientos organizacionales y regulaciones del donante en estrecha coordinación con el equipo de especialistas y reportando los avances o atrasos al Coordinador del Proyecto.	
Oficial Administrativa	3
Resumen del Puesto	
Ejecutar tareas administrativas de cierto nivel de complejidad, de compras, de contratación de bienes y servicios. Hacer los registros contables. Supervisar a la Asisistente de Limpieza, brindando el apoyo al personal.	
Oficial de Créditos	3
Resumen del Puesto	
Recibir, revisar y hacer análisis de la documentación solicitada a los clientes. Realizar todos los trámites para la formalización de los créditos aprobados y coordinación con el asesor legal los aspectos jurídicos respectivos.	
Facilitador Temático	4
Resumen del Puesto	
Ser el enlace directo con la comunidad, brindando acompañamiento en sus procesos de desarrollo, a través de intervenciones y metodologías, capacitaciones en conjunto con socios y beneficiarios, siguiendo lineamientos.	
Gestor de Servicios Generales	5
Resumen del Puesto	
Responsable del funcionamiento de los servicios generales como ser: mantenimiento de flota vehicular, inventario de equipo, mantenimiento de edificio, trámites gubernamentales, traslado de personas y/o equipos, compras menores, supervisión servicio de vigilancia.	
Asistente de Limpieza	6
Resumen del Puesto	
Garantizar la limpieza e higienización de todas las instalaciones de la oficina; contar con el inventario de insumos de limpieza, agua, café para consumo del personal y visitas.	

Apéndice 3: Carta de invitación a ONGs

Tegucigalpa M.D.C., Septiembre 07, 2021

Señor
Lucas Valderas

Sra. Ana Marcela Mencia
Coordinadora Administrativa
Abogados sin Fronteras

Estimado/a Señor y Señora:

Como es de usted conocido, SOCODEVI es una organización sin fines de lucro, cuyas actividades dependen de los presupuestos sujetos a cambios y determinaciones de los Cooperantes y donaciones de países amigos.

SOCODEVI está iniciando un proceso de revisión salarial, para lo cual se requiere la participación de otras organizaciones socias y/o similares por lo que hemos seleccionado a las siguientes:

1. CUSO
2. CARE
3. Swisscontact
4. Abogados sin Fronteras

Estamos nominando a su organización para ser parte de la muestra, por lo que de manera muy respetuosa nos dirigimos a usted para extender la invitación formal para ser parte de este sondeo salarial, asegurándoles que no incurrirán en ningún costo para su organización.

Como resultado de su participación y de todas las demás organizaciones que acepten participar, estarán adquiriendo el derecho a recibir el siguiente producto: Valores de mercado (escala genérica) en el percentil 50 de los puestos que se consulten. El uso de los resultados será el que usted considere adecuado para su organización, comprometiéndonos a hacer la entrega en el transcurso del mes de octubre, 2021.

De aceptar, para asegurar la generación de resultados precisos y consistentes, es necesario hacer una homologación de los puestos que SOCODEVI está incluyendo en el sondeo, recolectar información salarial y luego procesarla, para conducir este sondeo salarial contaremos con los servicios profesionales de la Licda. Suyapa Ayestas, profesional con amplia experiencia en la gestión de Recursos Humanos, quien goza de toda nuestra confianza para el desarrollo de este trabajo y del manejo adecuado y confidencial de la información que nos proporcionen y que resulte.

Agradecemos de manera anticipada y al mismo tiempo le solicitamos responder este correo con su intención de participar, proporcionándonos el nombre, correo electrónico y número de celular de la persona contacto.

Atentamente,

Serge Lantagne
Director Proyecto CAHOVA y Representante Legal de SOCODEVI

Tegucigalpa M.D.C., Agosto 30, 2021

Señor
Ivan Rodríguez
Swisscontact

Estimado Sr. Rodriguez:

Como es de usted conocido, SOCODEVI es una organización sin fines de lucro, cuyas actividades dependen de los presupuestos sujetos a cambios y determinaciones de los Cooperantes y donaciones de países amigos.

SOCODEVI está iniciando un proceso de revisión salarial, para lo cual se requiere la participación de otras organizaciones socias y/o similares por lo que hemos seleccionado a las siguientes:

1. CUSO
2. CARE
3. Swisscontact
4. Abogados sin Fronteras

Estamos nominando a su organización para ser parte de la muestra, por lo que de manera muy respetuosa nos dirigimos a usted para extender la invitación formal para ser parte de este sondeo salarial, asegurándoles que no incurrirán en ningún costo para su organización.

Como resultado de su participación y de todas las demás organizaciones que acepten participar, estarán adquiriendo el derecho a recibir el siguiente producto: Valores de mercado (escala genérica) en el percentil 50 de los puestos que se consulten. El uso de los resultados será el que usted considere adecuado para su organización, comprometiéndonos a hacer la entrega en el transcurso del mes de octubre, 2021.

De aceptar, para asegurar la generación de resultados precisos y consistentes, es necesario hacer una homologación de los puestos que SOCODEVI está incluyendo en el sondeo, recolectar información salarial y luego procesarla, para conducir este sondeo salarial contaremos con los servicios profesionales de la Licda. Suyapa Aystas, profesional con amplia experiencia en la gestión de Recursos Humanos, quien goza de toda nuestra confianza para el desarrollo de este trabajo y del manejo adecuado y confidencial de la información que nos proporcionen y que resulte.

Agradecemos de manera anticipada y al mismo tiempo le solicitamos responder este correo con su intención de participar, proporcionándonos el nombre, correo electrónico y número de celular de la persona contacto.

Atentamente,

Serge Lantagne
Director Proyecto CAHOVA y Representante Legal de SOCODEVI

Tegucigalpa M.D.C., Agosto 30, 2021

Señora
Maite Matheu
CARE

Estimada Sra. Matheu:

Como es de usted conocido, SOCODEVI es una organización sin fines de lucro, cuyas actividades dependen de los presupuestos sujetos a cambios y determinaciones de los Cooperantes y donaciones de países amigos.

SOCODEVI está iniciando un proceso de revisión salarial, para lo cual se requiere la participación de otras organizaciones socias y/o similares por lo que hemos seleccionado a las siguientes:

1. CUSO
2. CARE
3. Swisscontact
4. Abogados sin Fronteras

Estamos nominando a su organización para ser parte de la muestra, por lo que de manera muy respetuosa nos dirigimos a usted para extender la invitación formal para ser parte de este sondeo salarial, asegurándoles que no incurrirán en ningún costo para su organización.

Como resultado de su participación y de todas las demás organizaciones que acepten participar, estarán adquiriendo el derecho a recibir el siguiente producto: Valores de mercado (escala genérica) en el percentil 50 de los puestos que se consulten. El uso de los resultados será el que usted considere adecuado para su organización, comprometiéndonos a hacer la entrega en el transcurso del mes de octubre, 2021.

De aceptar, para asegurar la generación de resultados precisos y consistentes, es necesario hacer una homologación de los puestos que SOCODEVI está incluyendo en el sondeo, recolectar información salarial y luego procesarla, para conducir este sondeo salarial contaremos con los servicios profesionales de la Licda. Suyapa Aystas, profesional con amplia experiencia en la gestión de Recursos Humanos, quien goza de toda nuestra confianza para el desarrollo de este trabajo y del manejo adecuado y confidencial de la información que nos proporcionen y que resulte.

Agradecemos de manera anticipada y al mismo tiempo le solicitamos responder este correo con su intención de participar, proporcionándonos el nombre, correo electrónico y número de celular de la persona contacto.

Atentamente,

Serge Lantagne
Director Proyecto CAHOVA y Representante Legal de SOCODEVI

Tegucigalpa M.D.C., Agosto 30, 2021

Señora
Karen Pavón
CUSO

Estimada Sra. Pavón:

Como es de usted conocido, SOCODEVI es una organización sin fines de lucro, cuyas actividades dependen de los presupuestos sujetos a cambios y determinaciones de los Cooperantes y donaciones de países amigos.

SOCODEVI está iniciando un proceso de revisión salarial, para lo cual se requiere la participación de otras organizaciones socias y/o similares por lo que hemos seleccionado a las siguientes:

1. CUSO
2. CARE
3. Swisscontact
4. Abogados sin Fronteras

Estamos nominando a su organización para ser parte de la muestra, por lo que de manera muy respetuosa nos dirigimos a usted para extender la invitación formal para ser parte de este sondeo salarial, asegurándoles que no incurrirán en ningún costo para su organización.

Como resultado de su participación y de todas las demás organizaciones que acepten participar, estarán adquiriendo el derecho a recibir el siguiente producto: Valores de mercado (escala genérica) en el percentil 50 de los puestos que se consulten. El uso de los resultados será el que usted considere adecuado para su organización, comprometiéndonos a hacer la entrega en el transcurso del mes de octubre, 2021.

De aceptar, para asegurar la generación de resultados precisos y consistentes, es necesario hacer una homologación de los puestos que SOCODEVI está incluyendo en el sondeo, recolectar información salarial y luego procesarla, para conducir este sondeo salarial contaremos con los servicios profesionales de la Licda. Suyapa Aystas, profesional con amplia experiencia en la gestión de Recursos Humanos, quien goza de toda nuestra confianza para el desarrollo de este trabajo y del manejo adecuado y confidencial de la información que nos proporcionen y que resulte.

Agradecemos de manera anticipada y al mismo tiempo le solicitamos responder este correo con su intención de participar, proporcionándonos el nombre, correo electrónico y número de celular de la persona contacto.

Atentamente,

Serge Lantagne
Director Proyecto CAHOVA y Representante Legal de SOCODEVI

Apéndice 4 Hoja de información a completar

Estudio Salarial 2021 SOCODEVI Honduras	
Esta información debe ser llenada en su totalidad antes del 17 de Septiembre y enviada a suyapaayestas@outlook.es Para cualquier consulta, comunicarse al 9995 9084	
Agradecemos de manera anticipada por el esfuerzo y tiempo en completar esta información confidencial, efectiva a septiembre, 2021	
Este documento consta de las siguientes secciones:	
Secciones	
Información general de la empresa:	Por favor complete la información de la organización y contacto
Información Salarial	En esta sección complete la información correspondiente a los puestos dentro del sondeo. En cada celda encontrará la definición de lo que se le solicita.
Esta guía ha sido incluida para ayudarlo a completar la información requerida:	
Columna	Descripción
Columna C "Descripción del Puesto"	Breve descripción del puesto consultado.
Columna D "Título del Puesto Consultado"	Nombre del puesto en SODEVI.
Columna E "Código del Puesto"	Código asignado al puesto para fines del análisis.
Columna F "Título del Puesto en su Organización"	Nombre del puesto en su organización.
Columna G "Salario Bruto Mensual Actual"	Indique el salario bruto mensual percibido por el puesto actualmente, si tiene varias personas en el mismo puesto con distinto salario, puede agregar todos los salarios o enviar un promedio.
<i>Gracias por su participación</i>	

Información de los Puestos Consultados					
No.	Descripción del Puesto	Título del Puesto Consultado	Código del Puesto	Título del Puesto en su Organización	Salario Bruto Mensual Actual
1	Liderar con visión al equipo multidisciplinario para asegurar la implementación y su debida rendición de cuentas del proyecto, garantizando que se cumpla los objetivos y plazos acordados en convenio firmado en el marco de la estrategia de la organización; en estrecha coordinación con los diferentes subejecutores, socios y beneficiarios. Además, establecer el relacionamiento y coordinación a nivel sectorial con organismos de UN, ONGs Internacionales y nacionales, organismos gubernamentales locales y nacionales. Verificar el cumplimiento en la aplicación de políticas y procedimientos organizacionales y regulaciones del donante.	Coordinador-a de Proyecto	SO01		
2	Garantizar la implementación de las actividades debidas de Monitoreo y Evaluación y Aprendizaje, en las diferentes etapas del proyecto, contribuyendo al mejor desempeño y eficiencia del proyecto, en estrecha coordinación con el equipo técnico de campo, de especialistas y Coordinador de proyecto.	Especialista en Monitoreo, Evaluación y Aprendizaje (MEL)	SO02		
3	Proveer liderazgo y asesoramiento técnico de alto nivel en los temas específicos propios del área o componente, con un enfoque integral e innovación de los temas, asegurando que el personal implementador esté debidamente equipado de las herramientas adecuadas y capacitado, potenciando el relacionamiento con los socios y beneficiarios.	Especialista Temáticos	SO03		
4	Organizar, establecer y dirigir servicios de control de contabilidad, presupuestos y otros sistemas relacionados, confiables en el monitoreo y registro contable de la ejecución del presupuestaria del proyecto, preparar y certificar los estados financieros que ha de presentarse a la Coordinación del proyecto, órganos públicos de control. Preparar y revisar las declaraciones de impuestos y presentar los reclamos ante el fisco, mantiene actualizados los libros contables, acorde al cumplimiento en la aplicación de políticas y procedimientos organizacionales y regulaciones del donante en estrecha coordinación con el equipo de especialistas y reportando los avances o atrasos al Coordinador del Proyecto.	Contador-a	SO04		
5	Ejecutar tareas administrativas de cierto nivel de complejidad, de compras, de contratación de bienes y servicios. Hacer los registros contables. Supervisar a la Asistente de Limpieza, brindando el apoyo al personal.	Oficial Administrativo	SO05		
6	Recibir, revisar y hacer análisis de la documentación solicitada a los clientes. Realizar todos los trámites para la formalización de los créditos aprobados y coordinación con el asesor legal los aspectos jurídicos respectivos.	Oficial de Créditos	SO06		
7	Ser el enlace directo con la comunidad, brindando acompañamiento en sus procesos de desarrollo, a través de intervenciones y metodologías, capacitaciones en conjunto con socios y beneficiarios, siguiendo lineamientos.	Facilitador-a temático	SO07		
8	Responsable del funcionamiento de los servicios generales como ser: mantenimiento de flota vehicular, inventario de equipo, mantenimiento de edificio, trámites gubernamentales, traslado de personas y/o equipos, compras menores, supervisión servicio de vigilancia.	Gestor de Servicios Generales	SO08		
9	Garantizar la limpieza e higienización de todas las instalaciones de la oficina; contar con el inventario de insumos de limpieza, agua, café para consumo del personal y visitas.	Asistente de Limpieza	SO09		

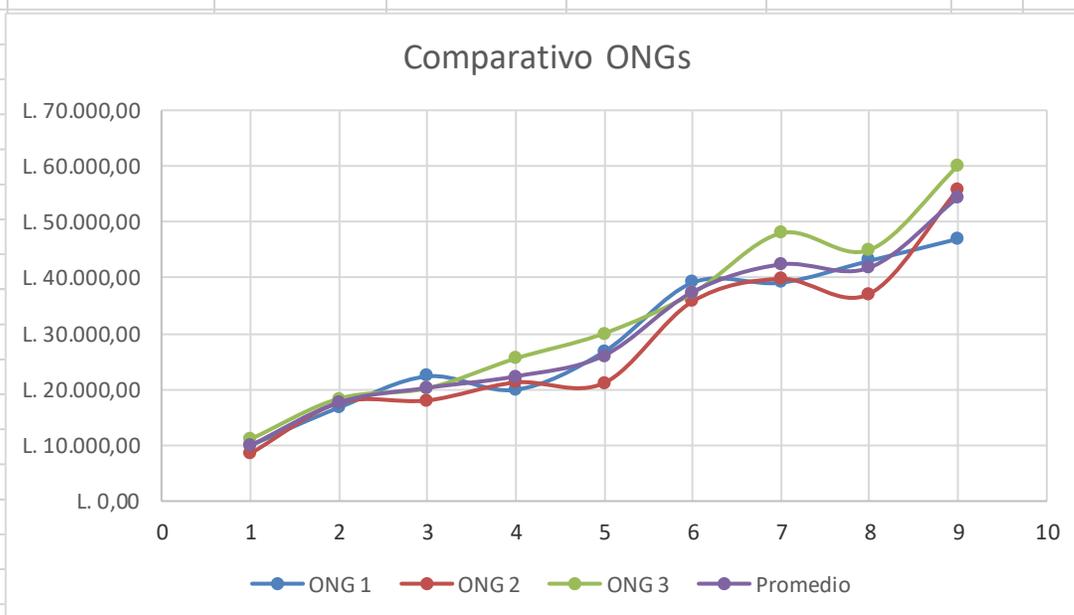
Apéndice 5 Análisis de datos

PASO 1: INFORMACION DE MERCADO									
No.	Título del Puesto	Código d	ONG 1	Homologación	ONG 2	Homologación	ONG 3	Homologación	Promedio
1	Coordinador-a de Proyecto	SC01	L. 47.057,00	Coordinador de Proyecto	L. 55.792,00	Coord. De Proyecto	L. 60.100,00	Gerente de Proyecto	L. 54.316,33
2	Especialista en Monitoreo, Evaluación y Aprendizaje (MEL)	SC02	L. 43.135,00	Especialista MEAL	L. 37.117,00	Coord de MEAL	L. 45.000,00	Gerente MEAL	L. 41.750,67
3	Especialista Temáticos	SC03	L. 39.214,00	Especialista de Enfoque	L. 39.805,00	Especialista Área	L. 48.000,00	Coordinador de Componente	L. 42.339,67
4	Contador-a	SC04	L. 39.214,00	Contador	L. 35.767,00	Contador	L. 37.201,00	Gerente Financiero	L. 37.394,00
5	Oficial Administrativo	SC05	L. 26.829,00	Asistente Admon.	L. 21.136,00	Asistente Admon.	L. 30.000,00	Administrador	L. 25.988,33
6	Oficial de Crédito	SC06	L. 20.000,00	Asesor de Crédito	L. 21.232,00	Formalizador de Crédito	L. 25.500,00	Oficial de Crédito	L. 22.244,00
7	Facilitador-a temático	SC07	L. 22.408,00	Técnico de Campo	L. 18.000,00	Técnico Profesional	L. 20.130,00	Extensionista	L. 20.179,33
8	Gestor de Servicios Generales	SC08	L. 16.806,00	Servicios Múltiples	L. 17.574,00	Oficial de Logística	L. 18.278,00	Encargado de operaciones	L. 17.552,67
9	Asistente de Limpieza	SC09	L. 10.000,00	Aseadora	L. 8.500,00	Conserje	L. 11.000,00	Conserje/aseadora	L. 9.833,33
Total puestos		9	9	9	9	9	9		
% Homologación			100%	100%	100%	100%	100%		
			L 264.663,00	L 254.923,00	L 295.209,00	L 271.598,33			

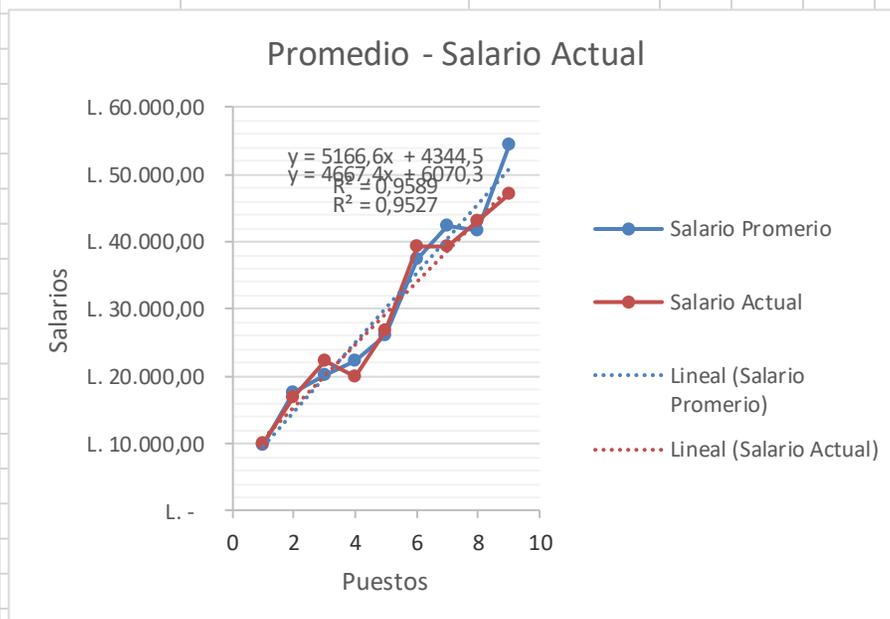
Apéndice 6 Grafica de dispersión

Puesto	ONG 1	ONG 2	ONG 3	Promedio
SO09	L. 10.000,00	L. 8.500,00	L. 11.000,00	L. 9.833,33
SO08	L. 16.806,00	L. 17.574,00	L. 18.278,00	L. 17.552,67
SO07	L. 22.408,00	L. 18.000,00	L. 20.130,00	L. 20.179,33
SO06	L. 20.000,00	L. 21.232,00	L. 25.500,00	L. 22.244,00
SO05	L. 26.829,00	L. 21.136,00	L. 30.000,00	L. 25.988,33
SO04	L. 39.214,00	L. 35.767,00	L. 37.201,00	L. 37.394,00
SO03	L. 39.214,00	L. 39.805,00	L. 48.000,00	L. 42.339,67
SO02	L. 43.135,00	L. 37.117,00	L. 45.000,00	L. 41.750,67
SO01	L. 47.057,00	L. 55.792,00	L. 60.100,00	L. 54.316,33

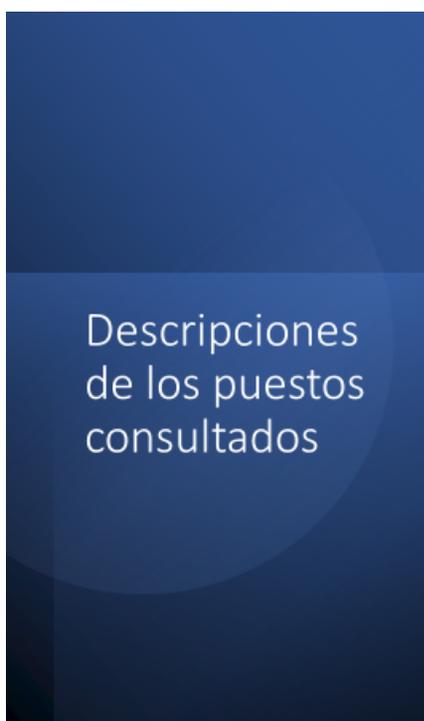
9	9	9	
L. 264.663,00	L. 254.923,00	L. 295.209,00	L. 271.598,33



Puesto	Salario Promerio	Salario Actual
SO09	L. 9.833,33	L. 10.000,00
SO08	L. 17.552,67	L. 16.806,00
SO07	L. 20.179,33	L. 22.408,00
SO06	L. 22.244,00	L. 20.000,00
SO05	L. 25.988,33	L. 26.829,00
SO04	L. 37.394,00	L. 39.214,00
SO03	L. 42.339,67	L. 39.214,00
SO02	L. 41.750,67	L. 43.135,00
SO01	L. 54.316,33	L. 47.057,00
	L. 271.598,33	L. 264.663,00



Apéndice 7 Informe de resultados a SOCODEVI

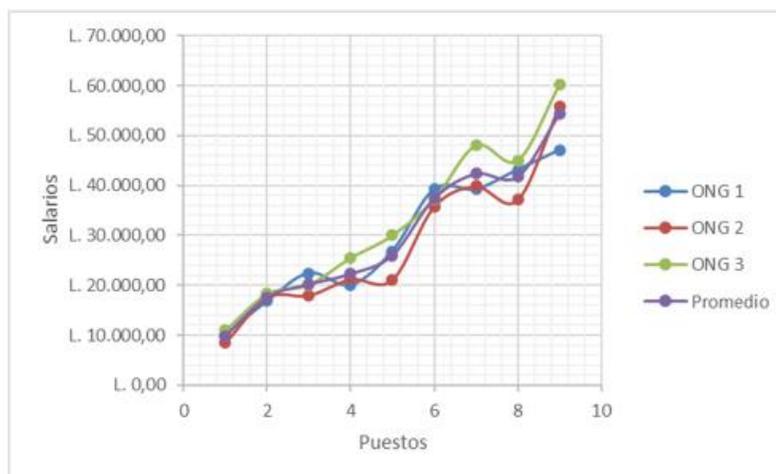


Información de los Puestos Consultados			
No.	Descripción del Puesto	Título del Puesto Consultado	Código del Puesto
1	Liderar con visión al equipo multidisciplinario para asegurar la implementación y su debida rendición de cuentas del proyecto, garantizando que se cumpla los objetivos y plazos acordados en convenio firmado en el marco de la estrategia de la organización, en estrecha coordinación con los diferentes subejecutores, socios y beneficiarios. Además, establecer el relacionamiento y coordinación a nivel sectorial con organismos de LIN, ONGs Internacionales y nacionales, organismos gubernamentales locales y nacionales. Verificar el cumplimiento en la aplicación de políticas y procedimientos organizacionales y regulaciones del donante.	Coordinador-a de Proyecto	S001
2	Garantizar la implementación de las actividades debidas de Monitoreo y Evaluación y Aprendizaje, en las diferentes etapas del proyecto, contribuyendo al mejor desempeño y eficiencia del proyecto, en estrecha coordinación con el equipo técnico de campo, de especialistas y Coordinador de proyecto.	Especialista en Monitoreo, Evaluación y Aprendizaje (MEL)	S002
3	Proveer liderazgo y asesoramiento técnico de alto nivel en los temas específicos propios del área o componente, con un enfoque integral e innovación de los temas, asegurando que el personal implementador esté debidamente equipado de las herramientas adecuadas y capacitado, potenciando el relacionamiento con los socios y beneficiarios.	Especialista Temáticos	S003
4	Organizar, establecer y dirigir servicios de control de contabilidad, presupuestos y otros sistemas relacionados, confiables en el monitoreo y registro contable de la ejecución del presupuesto del proyecto, preparar y certificar los estados financieros que ha de presentarse a la Coordinación del proyecto, órganos públicos de control. Preparar y revisar las declaraciones de impuestos y presentar los reclamos ante el fisco, mantiene actualizados los libros contables, acorde al cumplimiento en la aplicación de políticas y procedimientos organizacionales y regulaciones del donante en estrecha coordinación con el equipo de especialistas y reportando los avances o atrasos al Coordinador del Proyecto.	Contador-a	S004
5	Ejecutar tareas administrativas de cierto nivel de complejidad, de compras, de contratación de bienes y servicios. Hacer los registros contables. Supervisar a la Asistente de Limpieza, brindando el apoyo al personal.	Oficial Administrativo	S005
6	Recibir, revisar y hacer análisis de la documentación solicitada a los clientes. Realizar todos los trámites para la formalización de los créditos aprobados y coordinación con el asesor legal los aspectos jurídicos respectivos.	Oficial de Créditos	S006
7	Ser el enlace directo con la comunidad, brindando acompañamiento en sus procesos de desarrollo, a través de intervenciones y metodologías, capacitaciones en conjunto con socios y beneficiarios, siguiendo lineamientos.	Facilitador-a temático	S007
8	Responsable del funcionamiento de los servicios generales como ser: mantenimiento de flota vehicular, inventario de equipo, mantenimiento de edificio, trámites gubernamentales, traslado de personas y/o equipos, compras menores, supervisión servicio de vigilancia.	Gestor de Servicios Generales	S008
9	Garantizar la limpieza e higienización de todas las instalaciones de la oficina; contar con el inventario de insumos de limpieza, agua, café para consumo del personal y visitas.	Asistente de Limpieza	S009

Puesto	ONG 1	ONG 2	ONG 3	Promedio
SO09	L. 10.000,00	L. 8.500,00	L. 11.000,00	L. 9.833,33
SO08	L. 16.806,00	L. 17.574,00	L. 18.278,00	L. 17.552,67
SO07	L. 22.408,00	L. 18.000,00	L. 20.130,00	L. 20.179,33
SO06	L. 20.000,00	L. 21.232,00	L. 25.500,00	L. 22.244,00
SO05	L. 26.829,00	L. 21.136,00	L. 30.000,00	L. 25.988,33
SO04	L. 39.214,00	L. 35.767,00	L. 37.201,00	L. 37.394,00
SO03	L. 39.214,00	L. 39.805,00	L. 48.000,00	L. 42.339,67
SO02	L. 43.135,00	L. 37.117,00	L. 45.000,00	L. 41.750,67
SO01	L. 47.057,00	L. 55.792,00	L. 60.100,00	L. 54.316,33

- Se ha establecido el salario promedio en los puestos consultados, resultado de la información recolectada con las ONGs que respondieron

Cuadro comparativo de ONGs participantes



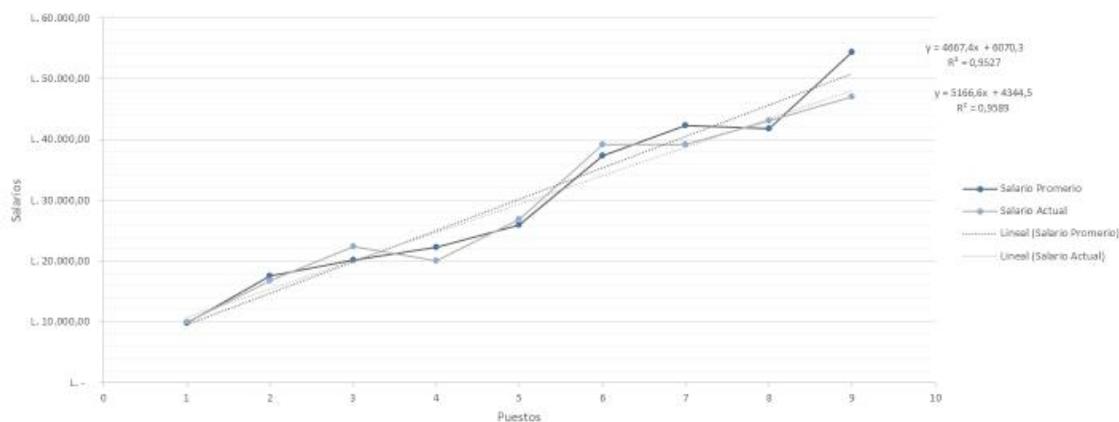
Comparativo entre ONGs

Se presenta un comparativo de las ONGs consultadas en relación al promedio

Comparativo promedio mercado vrs. salario actual

Puesto	Salario Promedio	Salario Actual
SO09	L. 9.833,33	L. 10.000,00
SO08	L. 17.552,67	L. 16.806,00
SO07	L. 20.179,33	L. 22.408,00
SO06	L. 22.244,00	L. 20.000,00
SO05	L. 25.988,33	L. 26.829,00
SO04	L. 37.394,00	L. 39.214,00
SO03	L. 42.339,67	L. 39.214,00
SO02	L. 41.750,67	L. 43.135,00
SO01	L. 54.316,33	L. 47.057,00

Comparativo promedio mercado vrs salario actual

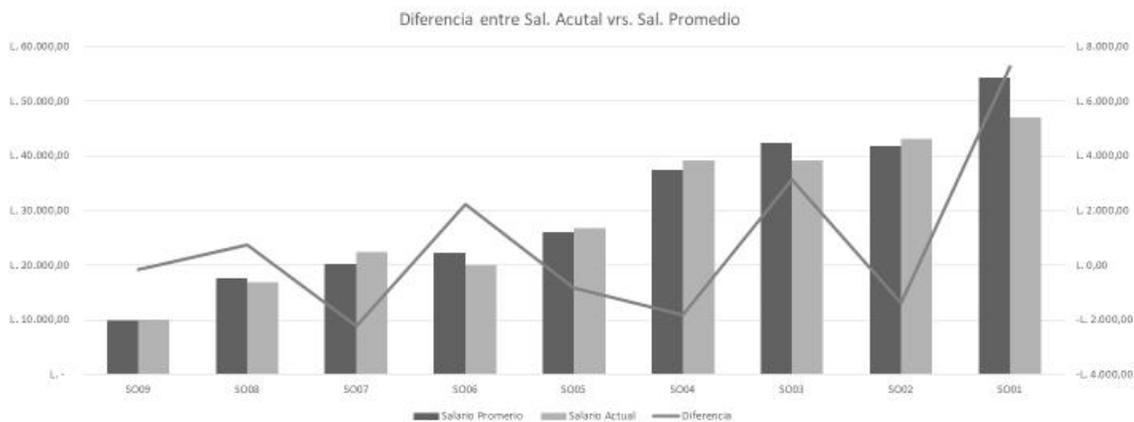


Puesto	Salario Promedio	Salario Actual	Diferencia
SO09	L. 9.833,33	L. 10.000,00	-L. 166,67
SO08	L. 17.552,67	L. 16.806,00	L. 746,67
SO07	L. 20.179,33	L. 22.408,00	-L. 2.228,67
SO06	L. 22.244,00	L. 20.000,00	L. 2.244,00
SO05	L. 25.988,33	L. 26.829,00	-L. 840,67
SO04	L. 37.394,00	L. 39.214,00	-L. 1.820,00
SO03	L. 42.339,67	L. 39.214,00	L. 3.125,67
SO02	L. 41.750,67	L. 43.135,00	-L. 1.384,33
SO01	L. 54.316,33	L. 47.057,00	L. 7.259,33

- Se estable una diferencia entre el salario actual y el salario promedio

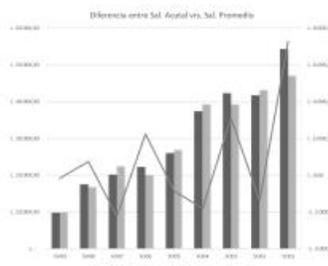
Diferencia entre salario promedio y salario actual

Comparativo promedio mercado vrs salario actual



Comparativo promedio mercado vrs. salario actual

Puesto	Diferencia
SC09	-L. 166,67
SC08	L. 746,67
SC07	-L. 2.228,67
SC06	L. 2.244,00
SC05	-L. 840,67
SC04	-L. 1.820,00
SC03	L. 3.125,67
SC02	-L. 1.384,33
SC01	L. 7.259,33



- Se presenta en cifras y gráfico los ajustes en lempiras que se tendrían que hacer a nivel salarial en el caso que SOCODEVI decida estar en el Percentil 50 del mercado laboral consultado.

Conclusiones

Después de recolectar todos los datos y hacer el vaciado en las plantillas diseñadas se puede observar que las diferencias entre las organizaciones no son tan grandes.

Luego del análisis de los salarios actuales de SOCODEVI y el promedio de mercado y se logra observar que existen algunas brechas que cerrar, los que se está dejando en las recomendaciones.

Por el corto tiempo se logró obtener la información de 3 de 4 organizaciones consultadas lo que representa el 75% de la muestra.

Para ser un primer ejercicio y no contar con una escala salarial, los actuales salarios están en rangos aceptables, y tocará hacer algunos ajustes de contar con la capacidad económica para estar en la percentil 50 del mercado.

Recomendaciones

SOCODEVI debe tomar la decisión si desea tener sus salarios en el percentil 50 del mercado. Debe tomar en consideración que los salarios no están tan bajos en relación al mercado y es necesario la factibilidad económica con que se cuenta, siendo así debe hacer un ejercicio presupuestario para determinar el monto que requiere para tener sus salarios en el percentil 50 del mercado y considerar los colaterales.

Se recomienda hacer una segunda fase para tener un método de puntos y poder puntuar los puestos por factores y luego estructurar una escala salarial que le permita contar con grados y rangos (mínimo, medio y máximos) para hacer una mejor negociación de salarios al momento de contrataciones, acompañada de una política para su administración.