



## DIFERENCIAS RETRIBUTIVAS ENTRE HOMBRES Y MUJERES DE LA PROVINCIA DE LLEIDA 2006

Enero 2007

## ÍNDICE

1. PRESENTACIÓN.....	6
2. METODOLOGÍA.....	7
2.1. SALARIO FIJO: NIVELES RETRIBUTIVOS POR CATEGORÍA-CARGO.....	10
<b>ÁREA DIRECCIÓN</b> .....	14
Director/a General	
Gerente/a	
Adjunto/a a Gerencia	
Secretario/a de Dirección	
Secretario/a de Departamento	
Telefonista-recepcionista	
<b>ÁREA ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS</b> .....	26
Director/a Financiero/a-Administrativo/a	
Controller financiero/a	
Jefe/a Administración	
Jefe/a de Contabilidad	
Técnico/a Contable	
Administrativo/a	
Auxiliar administrativo/a	
Asesor/a jurídico/a	
<b>ÁREA DE RRHH</b> .....	42
Director/a de RRHH / personal	
Técnico/a de Administración de Personal	
Técnico/a de RRHH	
Técnico/a de Prevención de Riesgos	
<b>ÁREA TÉCNICA</b> .....	50
Director/a Técnico/a	
Jefe/a de Oficina Técnica	
Jefe/a de Laboratorio	
Técnico/a de Laboratorio	
Ingeniero/a de Proyectos	
Delineante proyectista	
Responsable de métodos	
<b>ÁREA DE CALIDAD</b> .....	64
Director/a de Calidad	
Técnico/a de Calidad	
<b>ÁREA PRODUCCIÓN</b> .....	68
Director/a Industrial- Director/a de Fábrica	
Director/a de Producción	
Jefe/a de Planificación y Control de Producción	
Encargado/a de Producción	
Jefe/a de Sección=Jefe/a de línea	
Jefe/a de taller	
Operario/a	
Jefe/a de Mantenimiento	
Técnico/a de Mantenimiento	
<b>ÁREA DE LOGÍSTICA</b> .....	86
Director/a de Logística	
Director/a Compras	
Técnico/a=administrativo/a de compras	
Jefe/a de Tráfico	
Técnico/a de logística	
Jefe/a de Almacén	

Mozo/a de almacén	
Carretillero/a	
<b>ÁREA INFORMÁTICA</b> .....	102
Director/a Informático/a-Sistemas de Información=Jefe/a de Informática	
Técnico/a de Sistemas	
Analista-Programador/a	
Analista	
Programador/a	
Técnico/a de soporte microinformático	
<b>ÁREA COMERCIAL</b> .....	114
Director/a de Ventas/ Comercial	
Jefe/a de Ventas	
Técnico/a Comercial Exportación	
Técnico/a Comercial = Comercial = Vendedor	
Telemarketing – Atención al cliente/a	
Técnico/a de campo	
<b>ÁREA I + D</b> .....	125
Director/a de Investigación y Desarrollo	
Técnico/a de I+D	
<b>ÁREA MARKETING</b> .....	129
Director/a de Marketing	
Técnico/a de Marketing	
Jefe/a de Publicidad	
<b>ÁREA SERVICIOS-Comercio y Grandes Superficies</b> .....	135
Encargado/a de tienda	
Dependiente/a de comercio	
Cajero/a comercio	
<b>ÁREA SERVICIOS-Hostelería</b> .....	140
Gobernante/a de hotel	
Camarero/a de habitación	
Maitre	
Camarero/a	
Chef	
Cocinero/a	
Ayudante/a de cocina	
2.2. DIFERENCIAS DE SALARIO POR SEXO	
2.2.1. MEDIANA DE SALARIO POR CATEGORÍA-CARGO Y SEXO.....	154
2.2.2. DIFERENCIA DE SALARIO POR ÁREAS.....	156
2.2.3. ESTUDIO DETALLADO DE LAS CATEGORÍAS-CARGOS MÁS REPRESENTADOS EN LA MUESTRA RECOGIDA, POR SEXO.....	156
2.3. SALARIO VARIABLE Y BENEFICIOS MARGINALES	
2.3.1. SALARIO VARIABLE Y BENEFICIOS MARGINALES: PORCENTAJES POR CARGOS.....	171
2.3.2. SALARIO VARIABLE Y BENEFICIOS MARGINALES: PORCENTAJES POR ÁREA.....	172
2.3.3. SALARIO VARIABLE: ESPECIFICACIONES	
- MEDIANA DE SALARIO VARIABLE POR ÁREA.....	173
- MEDIANA DE SALARIO VARIABLE POR CARGO-CATEGORÍA.....	173
- PORCENTAJE DEL VARIABLE RESPECTO AL SALARIO FIJO (POR CARGOS).....	174
- DECILES DEL SALARIO VARIABLE EN EL ÁREA COMERCIAL.....	175
2.3.4. IMPACTO DEL SALARIO VARIABLE	
- GLOBAL.....	176
- POR SECTORES.....	176
3. MÉTODO DE CÁLCULO.....	179
3.1. FACTORES QUE MODIFICAN LA RETRIBUCIÓN.....	180
3.2. EJEMPLO.....	182



UNIO EUROPEA



Fons social Europeu

4. CONCLUSIONES.....	183
5. AGRADECIMIENTOS.....	187

En el marco de la iniciativa europea **Equal** y el proyecto **Dona/Home Rurals**, la Fundació Catalana de Cooperació desarrolla un **estudio de diferencias retributivas entre hombres y mujeres 2006** de la provincia de Lleida.

El proyecto **Dona/Home Rurals** ha sido cofinanciado por el Fondo Social Europeo y tiene como objetivo promover la igualdad de oportunidades en el entorno laboral y social para las mujeres rurales de Lleida. Desarrolla 23 acciones hasta el 31 de Diciembre de 2007, con el soporte técnico y financiero de 12 socios (Diputació de Lleida, Universitat de Lleida, Centre Tecnològic Forestal de Catalunya, Fundació Catalana de Cooperació, Unió de Pagesos, Centre de Desenvolupament Rural Integrat de Catalunya, Joves Agricultors i Ramaders de Catalunya y las cooperativas Cotécnica, Actel, Agrolés, Transalfals & la Vispesa y Fruits de Ponent).

El presente estudio ha consistido en una primera definición del **mapa de puestos** de trabajo de la provincia de Lleida, seguida de una **descripción de los puestos** (71 en total), habiendo considerado los más representativos de la provincia y teniendo en cuenta un enfoque multisectorial. El estudio se realizó a través de una herramienta web ([www.fundacio-donahomerurals.com](http://www.fundacio-donahomerurals.com)) donde cada organización participante, con usuario y contraseña personalizada, introdujo los datos correspondientes a la empresa, número de empleados/as por áreas e información sobre cada empleado/a. 62 empresas participaron en el estudio.

El estudio contempla la compensación fija, además de la retribución variable y los beneficios marginales (automóvil, seguros, vivienda, fondos de pensiones y otros) como elementos que configuran el paquete retributivo de los/as empleados/as de la provincia.

La fase de recogida de información se ha realizado durante Julio-Octubre de 2006, y los meses de Noviembre-Diciembre 2006 la interpretación de la información y conclusiones.

Los resultados del estudio han servido para constituir una herramienta para desarrollar una adecuada gestión de la compensación.

La distribución del material adjunto es totalmente gratuita.

Este estudio está publicado por Fundació Catalana de Cooperació. Las informaciones que incluye no pueden ser reproducidas ni almacenadas en un sistema de consulta selectiva o transmitidas bajo ninguna forma o medio (electrónico, mecánico, fotocopia, grabación u otra forma) sin el previo consentimiento de Fundació Catalana de Cooperació.

Cualquier solicitud de los materiales deberá dirigirla a:

Fundació Catalana de Cooperació  
Av. Tortosa 2  
25005 Lleida  
Tel. 973 725895  
Fax. 973 243192  
e-mail: [fundacop@fundacop.org](mailto:fundacop@fundacop.org)

## 1. PRESENTACIÓN

La remuneración del personal es una herramienta clave en cualquier política de recursos humanos. Para atraer, retener y motivar es imprescindible contar con una equidad retributiva interna así como la competitividad externa con respecto al mercado de trabajo (equidad interna y externa). Conocer cuánto pagan las empresas y los factores que inciden en tal salario es imprescindible para poder establecer la propia política salarial con la que atraer, motivar y retener al personal válido.

La experiencia acumulada de Fundació Catalana de Cooperació como consultores de Recursos Humanos, desde su creación el 23 de Febrero de 1990, nos ha permitido preparar el **Estudio de diferencias retributivas entre hombres y mujeres 2006** con el objetivo de ayudar a las organizaciones a reducir los desequilibrios retributivos y diseñar así, con mayor conocimiento, su política retributiva organizacional.

En el **estudio de diferencias retributivas entre hombres y mujeres de la provincia de Lleida 2006** se podrá encontrar lo que las empresas pagan al personal, tanto en salario fijo como en variable y otros beneficios. Han participado un total de **62 empresas**, representativas de los diferentes sectores y tipos de empresa, tanto en cuanto a condición jurídica (sociedad anónima, cooperativa, asociaciones, sociedad de responsabilidad limitada, etc.), como a facturación, número de trabajadores/as y sector de actividad al que pertenecen.

El mapa de puestos adjunto incluye **71 puestos de trabajo**, representativos del tejido empresarial de la provincia de Lleida. Abarca los diferentes niveles de personal (desde directivos/as hasta operarios/as), clasificados por áreas organizativas (dirección, administración y finanzas, recursos humanos, área técnica, calidad, producción, logística, informática, comercial, I+D, marketing, comercio y grandes superficies y hostelería).

Se trata de un trabajo pionero en el análisis y evaluación del tejido empresarial de Lleida, además de configurarse como instrumento de gran valor en el diseño de planes de acción para la reducción de los desequilibrios retributivos y para la búsqueda de una mayor equidad interna (intra-organizacional) y externa (respecto al mercado de trabajo).

## 2. METODOLOGÍA

El informe de remuneraciones 2006 ha sido elaborado a partir de los datos facilitados por las organizaciones que participaron en una encuesta online durante los meses de Julio-Octubre de 2006. Un total de **62 empresas** participaron en el estudio.

El punto de partida del estudio fue un mapa de puestos de trabajo adaptado a la realidad empresarial de la provincia de Lleida que incluye **71 puestos de trabajo**. Abarca los diferentes niveles de personal (desde directivos/as hasta operarios/as) y clasifica los puestos por áreas organizativas:

- Dirección,
- Administración y finanzas,
- Recursos humanos,
- Área técnica,
- Calidad,
- Producción,
- Logística,
- Informática,
- Comercial,
- Investigación y Desarrollo (I+D),
- Marketing,
- Servicios- comercio y grandes superficies,
- Servicios- hostelería.

Durante los primeros meses de 2006 se realizó la descripción de los 71 puestos de trabajo. Es decir, se realizó de descripción de cada puesto de trabajo: la *misión, funciones* del puesto, *formación y conocimientos* requeridos para desempeñar el cargo, *competencias asociadas, otras denominaciones* para el cargo, *ubicación* (cargo del que depende y personas a su cargo, si las hubiera), *organigrama* (dónde dentro del organigrama de la organización se ubica la persona) y los *salarios* relativos al año 2006. Esta última información son el resultado de la recogida de información que tuvo lugar durante Julio-Octubre de 2006.

En el cuestionario online (fase de recogida) incluía:

- Datos de la empresa. En concreto: condición jurídica, sector, nivel de facturación, tamaño –número de personas-.
- Datos de los empleados/as. datos por persona: cargo del que depende, número de personas al cargo, tipo de jornada (completa/parcial), salario fijo, variable y beneficios marginales –automóvil, vivienda, seguros, fondos de pensión, otros- (en miles de € brutos al año), edad, antigüedad en la empresa y en el puesto, nivel de formación, idiomas requeridos para desempeñar el puesto de trabajo y nivel de competencia.

En base a la información recogida se ha procedido con la clasificación de empresas y empleados/as de la provincia de Lleida. Las **empresas** participantes han sido clasificadas por:

### 1. Condición jurídica:

- Sociedad anónima,
- Sociedad cooperativa,
- Sociedad de responsabilidad limitada,
- Personas físicas,
- Asociaciones y otros tipos,
- Organismos y otros,
- Otro tipo de sociedades.

### 2. Sector - actividad de la empresa

- Industria metalúrgica, industria química y otras industrias: fabricación de maquinaria (agrícola, maquinaria especial, etc.), venta de recambios, fabricación de carrocerías, fabricación de productos farmacéuticos y químicos.
- Transporte / logística: gestión de residuos, transporte de mercancías por carretera, logística.
- Distribución comercio: distribución y comercio al mayor y/o al detalle de mobiliario, decoración y materiales de construcción, textil, compra-venta de material hidráulico, cañerías, madera y ferretería, equipamientos para la hostelería, jardinería y maquinaria agrícola, y productos alimenticios (cárnicos, pescados y mariscos, y otros).
- Turismo / Hostelería: comprende organizaciones que se dedican a la hostelería-alojamiento y restauración.
- Construcción: promoción y construcción inmobiliaria, empresas constructoras, producción y comercialización de madera, aluminio y vidrio, reforma y rehabilitación de viviendas, demoliciones.
- Otros Servicios: empresa de informática y telecomunicaciones, publicidad y relaciones públicas, asesoría y consultoría empresarial (laboral, fiscal, jurídica, gestoría, seguros, recursos humanos), servicios de vigilancia y seguridad, servicios para empresas de hostelería, valoración de residuos y subproductos orgánicos, análisis agroambientales, correduría de seguros, servicios de salud.
- Industrias alimentación – bebidas: matadero industrial, zumos de fruta.
- Agricultura / Ganadería: comercio de fruta, fabricación de piensos, deshidratación de forraje.

### 3. Nivel de facturación anual

- Menos de 100.000€
- De 100.000 a 500.000€
- De 500.000 a 1 millón €
- De 1 a 3 millones €
- De 3 a 6 millones €
- De 6 a 30 millones €
- De 30 a 60 millones €
- Más de 60 millones €

### 4. Plantilla total – número de trabajadores/as

- 1-20 personas
- 21-50 personas
- 51-100 personas
- 101-250 personas
- 251-500 personas
- Más de 500 personas

El **personal** ha sido clasificado por puestos de trabajo. Para cada uno de los 71 puestos se facilita información global del salario fijo de los trabajadores/as, además de información específica para cada cargo, en base a 3 criterios de clasificación: sector, tamaño y nivel de facturación de la empresa para la que trabajan. La individualización de cada puesto, por tanto, ha recaído en las segmentaciones de cada uno de estos tres criterios:

- **Sectores más representados**: la herramienta online clasificaba las organizaciones en 8 sectores (industria metalúrgica, industria química y otras industrias; transporte/logística; distribución comercio; turismo/hostelería; construcción; otros Servicios; industrias alimentación–bebidas; agricultura/ganadería). A partir de los datos por sectores obtenidos, se escogen los 3 donde el cargo tiene más representación. En algunos casos, en lugar de escoger 3, se han agrupado los sectores con características similares, o bien ha variado el número de sectores seleccionados-presentados (2 o 1).
- **Tamaño de la empresa** (número de empleados/as): la herramienta online clasificaba las organizaciones de la provincia de Lleida en varias franjas en función del número de trabajadores/as (1-20; 21-50; 51-100; 101-250; 251-500; más de 500). La determinación de los rangos de tamaño de las empresas se efectúa en función de las diferencias salariales del puesto de trabajo en cuestión. Por tanto, si para un cargo determinado, los salarios son similares en una empresa con menos de 50 empleados/as y en otra de 200

empleados/as, la primera agrupación podría ser "Menor de 200". Si en cambio para otros cargos se detectan diferencias significativas, los datos se expondrán en 2 agrupaciones distintas: "Menor de 50" y "Entre 50 y 200".

- **Facturación de la empresa:** sigue el mismo criterio que en la segunda (tamaño de la empresa), pero en base a la facturación de las empresas.

Para la recogida de información (contacto con empresas para solicitar su participación) se realizó una Base de Datos creada con información extraída del INE (Instituto Nacional de Estadística), referente al último trimestre de 2005 de la provincia de Lleida: constaban 715 empresas con más de 20 trabajadores/as. Se creó una base de datos con información de contacto de las empresas (mail, teléfono, fax) y durante los meses de Mayo-Octubre 2006 se fueron realizando los contactos explicando los objetivos del estudio y del cuestionario, y solicitando su colaboración. 62 empresas decidieron participar en el estudio (8,6%).

La información de las 62 empresas participantes fue recogida en una Base de Datos que posteriormente se ha trabajado con la ayuda de una experta estadística, Neus Segura, durante los meses de Noviembre-Diciembre 2006.

El resultado son un total de **4.974 personas**, de las cuales 2.962 son hombres y 2.012 mujeres. Es decir, **59,55%** hombres y **40,45%** mujeres de **62 empresas** de Lleida han participado en el estudio.

A la hora de realizar la interpretación estadística, se ha querido dar el mismo valor-peso a la totalidad de las empresas. Es decir, que en aquellas empresas más grandes donde el número de personas por cargo (administrativos/as, por ejemplo) es superior a 15, se ha extraído la mediana de los salarios de todas las personas (los administrativos/as, por ejemplo), teniendo en cuenta también el salario más alto y más bajo por sexo (hombres y mujeres). Es decir, que de esta forma, las empresas grandes han ejercido el mismo peso que las medianas-pequeñas sobre el resultado global, evitando que los resultados finales no fueran representativos del territorio.

A continuación presentaremos las conclusiones extraídas de la información recogida, estructurada de la siguiente forma:

- 2.1. SALARIO FIJO: NIVELES RETRIBUTIVOS POR CATEGORÍA-CARGO
- 2.2. DIFERENCIAS POR SEXO
- 2.3. SALARIO VARIABLE Y BENEFICIOS MARGINALES

## **2.1. SALARIO FIJO: NIVELES RETRIBUTIVOS POR CATEGORÍA-CARGO**

El punto de partida del estudio era un mapa de puestos de trabajo, con un total de **71 puestos de trabajo** representativos del tejido empresarial de la provincia de Lleida. Abarca diferentes niveles de personal (desde directivos/as hasta operarios/as) y se presenta clasificado por áreas organizativas (dirección, administración y finanzas, recursos humanos, área técnica, calidad, producción, logística, informática, comercial, I+D, marketing, servicios –comercio y grandes superficies y hostelería-). La descripción de cada uno incluye:

- Misión
- Funciones
- Formación y conocimientos
- Competencias asociadas
- Otras denominaciones
- Ubicación
- Organigrama
- Salarios 2006

Los cargos estudiados, por áreas, son:

### **ÁREA DIRECCIÓN**

1. Director/a General
2. Gerente/a
3. Adjunto/a a Gerencia
4. Secretario/a de Dirección
5. Secretario/a de Departamento
6. Telefonista-recepcionista

### **ÁREA ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS**

7. Director/a Financiero/a-Administrativo/a
8. Controller financiero/a
9. Jefe/a Administración
10. Jefe/a de Contabilidad
11. Técnico/a Contable
12. Administrativo/a
13. Auxiliar administrativo/a
14. Asesor/a jurídico/a

### **ÁREA DE RRHH**

15. Director/a de RRHH / personal
16. Técnico/a de Administración de Personal
17. Técnico/a de RRHH
18. Técnico/a de Prevención de Riesgos

### **ÁREA TÉCNICA**

19. Director/a Técnico/a
20. Jefe/a de Oficina Técnica
21. Jefe/a de Laboratorio
22. Técnico/a de Laboratorio
23. Ingeniero/a de Proyectos
24. Delineante proyectista



25. Responsable de métodos

#### **ÁREA DE CALIDAD**

- 26. Director/a de Calidad
- 27. Técnico/a de Calidad

#### **ÁREA PRODUCCIÓN**

- 28. Director/a Industrial- Director/a de Fábrica
- 29. Director/a de Producción
- 30. Jefe/a de Planificación y Control de Producción
- 31. Encargado/a de Producción
- 32. Jefe/a de Sección=Jefe/a de línea
- 33. Jefe/a de taller
- 34. Operario/a
- 35. Jefe/a de Mantenimiento
- 36. Técnico/a de Mantenimiento

#### **ÁREA DE LOGÍSTICA**

- 37. Director/a de Logística
- 38. Director/a Compras
- 39. Técnico/a=administrativo/a de compras
- 40. Jefe/a de Tráfico
- 41. Técnico/a de logística
- 42. Jefe/a de Almacén
- 43. Mozo/a de almacén
- 44. Carretilero/a

#### **ÁREA INFORMÁTICA**

- 45. Director/a Informático/a-Sistemas de Información=Jefe/a de Informática
- 46. Técnico/a de Sistemas
- 47. Analista-Programador/a
- 48. Analista
- 49. Programador/a
- 50. Técnico/a de soporte microinformático

#### **ÁREA COMERCIAL**

- 51. Director/a de Ventas/ Comercial
- 52. Jefe/a de Ventas
- 53. Técnico/a Comercial Exportación
- 54. Técnico/a Comercial = Comercial = Vendedor
- 55. Telemarketing – Atención al cliente/a
- 56. Técnico/a de campo

#### **ÁREA I+D**

- 57. Director/a de Investigación y Desarrollo
- 58. Técnico/a de I+D

#### **ÁREA MARKETING**

- 59. Director/a de Marketing
- 60. Técnico/a de Marketing
- 61. Jefe/a de Publicidad

#### **ÁREA SERVICIOS-Comercio y Grandes Superficies**

- 62. Encargado/a de tienda
- 63. Dependiente/a de comercio
- 64. Cajero/a comercio

## ÀREA SERVICIOS-Hostelería

65. Gobernante/a de hotel
66. Camarero/a de habitación
67. Maitre
68. Camarero/a
69. Chef
70. Cocinero/a
71. Ayudante/a de cocina

Los parámetros que se incluyen a continuación son los que, partiendo de la muestra obtenida, tienen mayor incidencia en las diferencias salariales, y que a su vez, permiten una adecuada clasificación de las características empresariales.

En el diseño de cada cuadro de *Niveles retributivos por categoría-cargo* (en miles de € brutos al año) se han tenido en cuenta los datos globales obtenidos para cada puesto de trabajo además de datos específicos para cada cargo, referentes a los salarios del año 2006. En la mayoría de los casos los resultados específicos se han presentado siguiendo tres criterios de clasificación: sector al que pertenece la organización, tamaño (número de trabajadores/as) y nivel de facturación, individualizando la presentación de los mismos a cada puesto de trabajo y presentando únicamente lo más destacado:

- **Sectores más representados:** la herramienta online, donde las empresas participantes cumplimentaron la información relativa a su empresa, clasificaba las organizaciones de la provincia de Lleida en 8 sectores (industria metalúrgica, industria química y otras industrias; transporte/logística; distribución comercio; turismo/hostelería; construcción; otros Servicios; industrias alimentación-bebidas; agricultura/ganadería). A partir de los datos por sectores obtenidos, se escogen los 3 donde el cargo tiene más representación. En algunos casos, en lugar de escoger 3, se han agrupado los sectores con características similares, o bien ha variado el número de sectores seleccionados-presentados (2 o 1).
- **Tamaño de la empresa** (número de empleados/as): la herramienta online, donde las empresas participantes cumplimentaron la información relativa a su empresa, clasificaba las organizaciones de la provincia de Lleida en varias franjas en función del número de trabajadores/as (1-20; 21-50; 51-100; 101-250; 251-500; más de 500). La determinación de los rangos de tamaño de las empresas se efectúa en función de las diferencias salariales del puesto de trabajo en cuestión. Por tanto, si para un cargo determinado, los salarios son similares en una empresa con menos de 50 empleados/as y en otra de 200 empleados/as, la primera agrupación podría ser "Menor de 200". Si en cambio para otros cargos se detectan diferencias significativas, los datos se expondrán en 2 agrupaciones distintas: "Menor de 50" y "Entre 50 y 200".
- **Facturación de la empresa:** sigue el mismo criterio que en la segunda (tamaño de la empresa), pero en base a la facturación de las empresas.

A efectos del tratamiento de datos, se ha considerado el salario fijo para obtener los distintos parámetros estadísticos para cada categoría-cargo y segmentación (en miles de € brutos al año). El salario variable y beneficios marginales han recibido un tratamiento separado que analizaremos posteriormente.

Los parámetros estadísticos utilizados han sido los percentiles: 10%, 25% (cuartil inferior), 50% (mediana), 75% (cuartil superior) y 90%.

- **D1= Decil 1º, equivalente al percentil 10.**  
Valor a partir del cual el 10% de la muestra se sitúa por debajo y el 90% por encima.
- **Q1= Cuartil inferior, equivalente al percentil 25.**  
Valor a partir del cual el 25% de la muestra se sitúa por debajo y el 75% por encima.
- **Mediana, equivalente al percentil 50.**  
Valor a partir del cual el 50% de la muestra se sitúa por debajo y el 50% por encima.



- **Cuartil superior, equivalente al percentil 75.**  
Valor a partir del cual el 75% de la muestra se sitúa por debajo y el 25% por encima.
- **D9= Decil 9º, equivalente al percentil 90.**  
Valor a partir del cual el 90% de la muestra se sitúa por debajo y el 10% por encima.

Además de mostrar estos estadísticos según criterios de sector, tamaño de la empresa y facturación, se han mostrado los resultados a nivel global para cada cargo. Excepto en los cargos en que se ha considerado que no había suficiente muestra para hacer las clasificaciones por sector, tamaño de la empresa y facturación, mostrándose solamente el resultado global. En estos casos se han añadido comentarios para resaltar detalles de los datos observados. Ha habido incluso 3 cargos sobre los que, la baja muestra obtenida, no ha permitido ningún tipo de información salarial (Técnico/a Comercial Exportación, Jefe/a de Publicidad, Gobernante/a de Hotel).



## Director/a General

### MISIÓN

Se responsabiliza de gestionar y coordinar todas las áreas de la organización, diseñando las estrategias y políticas generales. Determina la visión estratégica y es responsable de la gestión y rentabilidad organizacional. Establece los objetivos de planificación a corto, medio y largo plazo, así como los planes de explotación para futuros desarrollos. Asigna recursos –financieros, humanos, técnicos, etc.- a fin de lograr un equilibrio entre la rentabilidad a corto y largo plazo. Controla todas las áreas de negocio y responde ante el Consejo (en caso de Sociedades Anónimas, Sociedades de Responsabilidad Limitada, Sociedades Colectivas, etc.) o ante la Junta Rectora (en caso de Sociedades Cooperativas) de los resultados globales.

### FUNCIONES

- Establecer los principios y estructuras de la organización
- Determinar la visión estratégica y establecer los objetivos a corto, medio y largo plazo
- Proponer los presupuestos de la empresa y políticas financieras
- Supervisar programas, proyectos y acciones con el fin de conseguir los objetivos previstos
- Mantener las relaciones laborales dentro y fuera de la empresa impulsando los planes de RRHH y apoyando acciones de motivación, formación y desarrollo del personal
- Estimular la productividad y competitividad de la organización
- Controlar todas las áreas de negocio y asignar recursos financieros, humanos, técnicos, etc. a quien corresponda
- Responder ante el Consejo (en caso de Sociedades Anónimas, Sociedades de Responsabilidad Limitada, Sociedades Colectivas, etc.) o ante la Junta Rectora (en caso de Sociedades Cooperativas) de los resultados globales
- Representar a la organización y sus valores en las relaciones con agentes externos: clientes y proveedores, grupos comerciales y de inversión, instituciones y organizaciones profesionales diversas.

### FORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS

Titulación universitaria superior, principalmente Económicas, Administración de Empresas, Derecho o alguna Ingeniería, generalmente completada con un MBA.

Conocimientos genéricos de administración de empresas.

Experiencia en dirección.

### COMPETENCIAS ASOCIADAS

- Capacidad de pensamiento abstracto
- Perspectiva global y estratégica
- Pensamiento analítico y sintético (habilidad para la planificación)
- Capacidad de dirección y coordinación
- Liderazgo
- Capacidad de negociación
- Iniciativa y proactividad (aportación de ideas y acciones)
- Flexibilidad y tolerancia ante cambios e imprevistos
- Habilidad para la motivación de equipos
- Empatía
- Capacidad de delegar

### OTRAS DENOMINACIONES

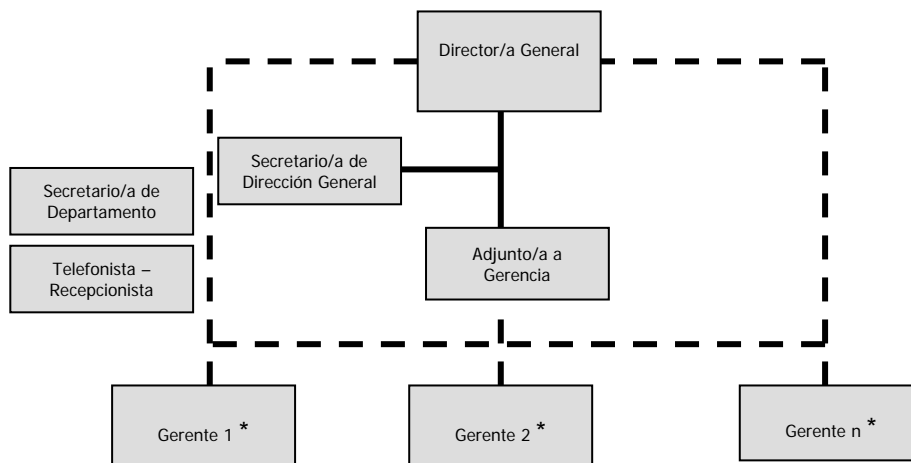
Gerente/ Manager

### UBICACIÓN



Depende del Consejo de Administración (en caso de Sociedades Anónimas, Sociedades de Responsabilidad Limitada, Sociedades Colectivas, etc.) o de la Junta Rectora (en caso de Sociedades Cooperativas)

## ORGANIGRAMA



\*Los/as Gerentes tienen igual nivel jerárquico:

- dependen del Director/a General
- ocasionalmente alguno/s pueden depender del Adjunto/a a Gerencia

## SALARIOS 2006

	SECTOR			FACTURACIÓN			NÚMERO DE TRABAJADORES/AS			GLOBAL
	Alimentación - Bebidas Agricultura / Ganadería	Otros Servicios	Construcción	más de 30 millones €	de 1 a 30 millones €	Menos de 1 millón €	1 - 20	21 - 50	101 - 500	
<b>90%</b>	126001	78301	81001	123001	83400	99001	80101	68400	99001	94501
<b>75%</b>	90001	56251	58500	87750	56251	45750	58500	51500	83250	70500
<b>50%</b>	72001	49001	40500	69000	48601	33001	51001	33001	66001	48601
<b>25%</b>	60001	27751	36751	55501	27376	20625	34500	24751	41250	28875
<b>10%</b>	14400	19950	33001	38701	19101	19051	19650	19950	38101	19620

## Gerente/a

### MISIÓN

Se responsabiliza de diseñar, gestionar, organizar, coordinar y supervisar la aplicación de las políticas y procedimientos de la empresa en materias administrativas, comerciales, técnicas, financieras y de Recursos Humanos, para que no sólo se cumplan las normativas adecuadas, sino que por medio de la calidad de los servicios que se ofrecen se logren los objetivos establecidos por la entidad.

### FUNCIONES

- Elaborar la Estrategia y Plan de Acción Anual, y seguimiento del mismo, adoptando las medidas adecuadas para optimizar los resultados y objetivos de la compañía, y corregir desviaciones en cualquiera de las áreas.
- Contrastar los resultados obtenidos en ejercicios anteriores con la evolución presente y previsiones futuras, con el objetivo de optimizarlos en un futuro
- Negociaciones directas con determinados clientes y proveedores para conseguir los tratos mas beneficiosos para la organización
- Gestión y coordinación del equipo humano
- Control presupuestario de gastos generales
- Negociación con los bancos para obtener los beneficios financieros más importantes
- Supervisión estrecha de la actividad económico-administrativa de la empresa (liquidación impuestos, balances y cuentas de explotación)
- Aplicación de las estrategias comerciales para ampliar y mantener la cartera de clientes

### FORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS

Titulación universitaria superior en Económicas, Administración de Empresas, Derecho o alguna Ingeniería, generalmente completada con un MBA.

Conocimientos genéricos de administración de empresas.

Experiencia en dirección (de empresa o de área/s funcional/es)

### COMPETENCIAS ASOCIADAS

- Capacidad de pensamiento abstracto
- Perspectiva global y estratégica
- Pensamiento analítico y sintético (habilidad para la planificación)
- Capacidad de dirección y coordinación
- Liderazgo
- Capacidad de negociación
- Iniciativa y proactividad (aportación de ideas y acciones)
- Flexibilidad y tolerancia ante cambios e imprevistos
- Habilidad para la motivación de equipos
- Empatía
- Capacidad de delegar

### OTRAS DENOMINACIONES

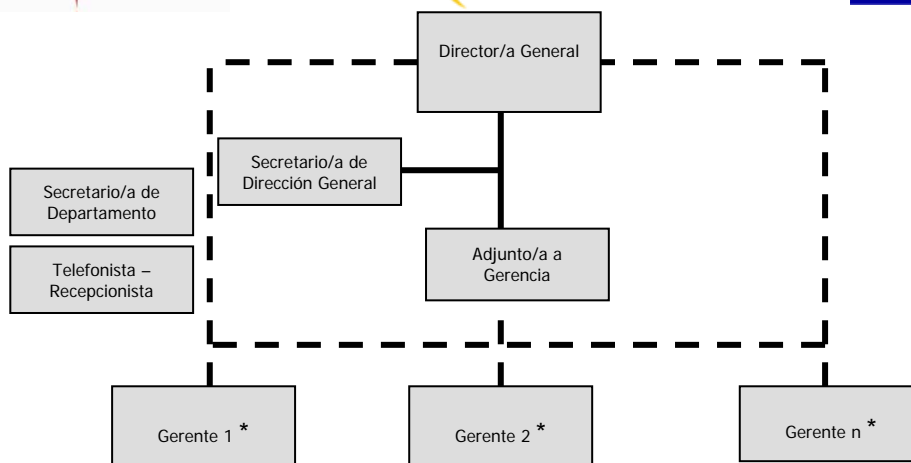
Director/a

### UBICACIÓN

Depende del Director/a General, o en ausencia del cargo, de la propiedad de la empresa.

Supervisa (junto con al Adjunto/a a Gerencia, si existe) las distintas áreas de negocio la organización.

### ORGANIGRAMA



\*Los/as Gerentes tienen igual nivel jerárquico:

- dependen del Director/a General
- ocasionalmente alguno/s pueden depender del Adjunto/a a Gerencia

## SALARIOS 2006

	SECTOR			FACTURACIÓN			NÚMERO DE TRABAJADORES/AS				GLOBAL
	Industria Metalúrgica, Industria Química y Otras Industrias. Transporte / Logística	Otros Servicios. Agricultura / Ganadería	Construcción	de 6 a 30 millones €	de 3 a 6 millones €	de 1 a 3 millones €	1 - 20	21 - 50	51 - 100	101 - 250	
90%	79201	83880	69840	79201	58000	81001	75601	58200	84600	81900	78429
75%	54001	74701	66600	69600	55001	57750	57001	51750	76501	71400	61801
50%	38001	55801	61201	62401	39001	45001	36001	35572	51001	66001	47000
25%	33001	43501	42751	48001	33001	31126	32001	31501	40500	60601	33750
10%	30301	31401	35400	39600	30001	23250	26400	20850	37801	23700	25501

## Adjunto/a a Gerencia

### MISIÓN

Se responsabiliza de colaborar directamente con Dirección General en la gestión e implantación de las estrategias y políticas generales, coordinación de las distintas áreas de negocio, y desarrollando las mismas funciones que Dirección excepto la toma de decisiones estratégicas.

### FUNCIONES

- Ser el nexo entre la Dirección y el resto de organización
- Supervisar que los principios, programas, estructuras y acción de la organización se aplican según lo establecido por la Dirección
- Aplicar principios y estructuras de la organización
- Coordinar y supervisar las distintas áreas de negocio
- Representar fuera y dentro de la organización al Director General cuando éste se ausente
- Responder de la puesta en marcha y gestión de proyectos clave u operaciones decisivas
- Colaborar con el Director General en idear los presupuestos de la organización y las políticas
- Colaborar con el Director General en impulsar los planes de RRHH y apoyar acciones de motivación, formación y desarrollo del personal de la organización

### FORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS

Titulación universitaria superior, principalmente Económicas, Administración de Empresas, Derecho o alguna Ingeniería, generalmente completada con un MBA.

Conocimientos genéricos de administración de empresas.

Experiencia en dirección.

### COMPETENCIAS ASOCIADAS

- Perspectiva global y estratégica
- Capacidad para dirigir y coordinar
- Capacidad de negociación
- Iniciativa y proactividad (aportación de ideas y acciones)
- Flexibilidad y tolerancia ante cambios e imprevistos
- Habilidad para la motivación de equipos
- Empatía
- Capacidad de delegar

### OTRAS DENOMINACIONES

Director/a adjunto/a

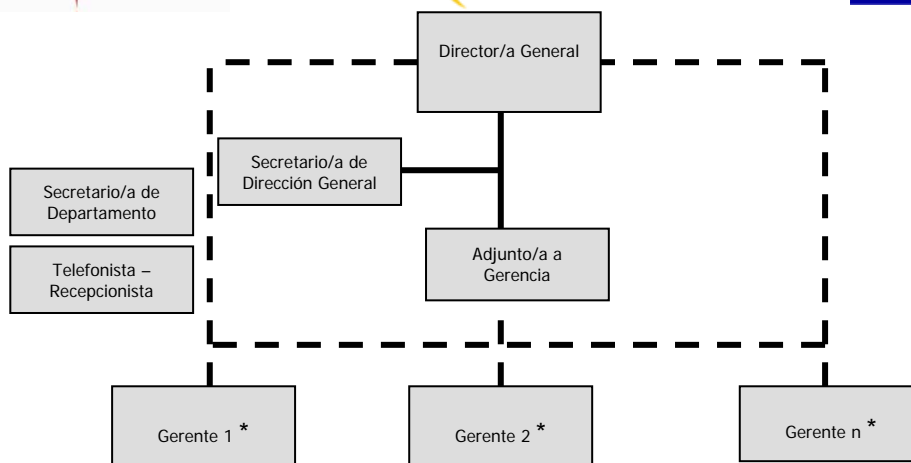
Subdirector/a General

### UBICACIÓN

Depende de Gerencia.

Supervisa, junto con Gerencia, a los/as responsables de las distintas áreas de la organización (administración y finanzas, recursos humanos, área técnica, área de producción, etc).

### ORGANIGRAMA



\*Los/as Gerentes tienen igual nivel jerárquico:

- dependen del Director/a General
- ocasionalmente alguno/s pueden depender del Adjunto/a a Gerencia

## SALARIOS 2006

	FACTURACIÓN	NÚMERO DE TRABAJADORES/AS	GLOBAL
	de 3 a 6 millones €	21-50	
90%	51600	51900	51300
75%	48001	48751	35250
50%	24001	31501	25501
25%	18001	20250	19251
10%	16201	17100	17700

La media de tiempo en el puesto es de 4,5 años mientras que la media de tiempo en la empresa es de casi 10 años.

Casi la mitad de los/as encuestados/as conoce un idioma extranjero.



## Secretario/a de Dirección

### MISIÓN

Asiste al Director General (o al directivo que tenga asignado/a) en las tareas, y canaliza tanto la información que se emite desde Dirección General como la procedente de otros departamentos o del exterior de la organización, hacia dirección General.

### FUNCIONES

- Canalizar y gestionar la recepción y envío de la correspondencia (ordinaria, electrónica, fax) del Director/a asignado/a.
- Organizar la agenda del Director/a asignado/a, organizando citas y reuniones fuera y dentro de la empresa, así como posteriores informes de evaluación sobre los temas tratados
- Organizar las reuniones y los desplazamientos de la Dirección asignada, recibir y atender visitas
- Organizar, supervisar, apoyar y controlar las tareas de los colaboradores directos
- Realizar otras tareas administrativas de soporte a Dirección (redacción de cartas y documentos, informes, etc.)
- Hacer de intermediario/a entre empresas exteriores y el Director/a asignado/a, al igual que entre éste/a y los distintos departamentos de la organización

### FORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS

Titulación media, principalmente Bachillerato Superior, Formación Profesional II, Ciclo Formativo de Grado Superior o diplomatura universitaria.

Estudios de especialización en Secretariado de Dirección, mecanografía, ofimática.

Dominio de lengua/s extranjera/s, habitualmente inglés complementado con francés o alemán.

### COMPETENCIAS ASOCIADAS

- Flexibilidad
- Proactividad e iniciativa
- Obtención y análisis de información
- Orientación al cliente interno/externo
- Inteligencia emocional y empatía
- Orientación al detalle
- Pensamiento analítico
- Capacidad de planificación y organización
- Discreción y pulcritud
- Capacidad de Comunicación

### OTRAS DENOMINACIONES

Secretario/a Ejecutiva

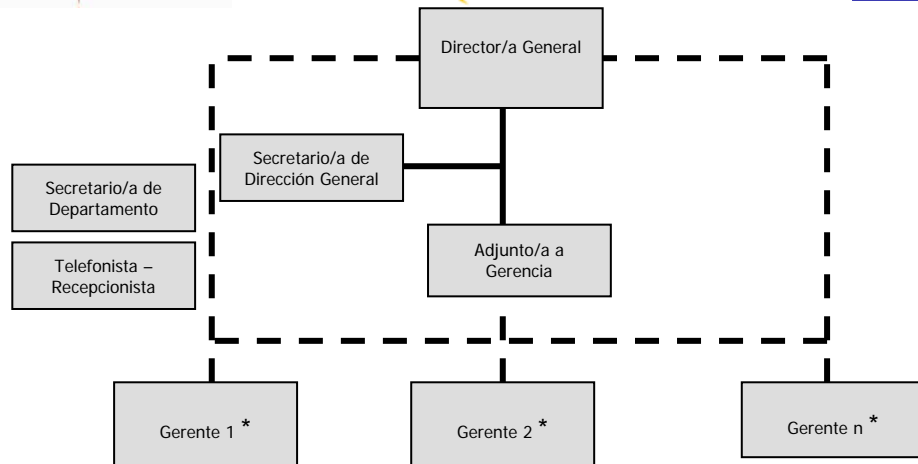
Secretario/a de Gerencia

### UBICACIÓN

Depende de Dirección General

No tiene subordinados/as

### ORGANIGRAMA



\*Los/as Gerentes tienen igual nivel jerárquico:

- dependen del Director/a General
- ocasionalmente alguno/s pueden depender del Adjunto/a a Gerencia

## SALARIOS 2006

	GLOBAL
90%	28800
75%	27001
50%	21001
25%	18001
10%	16201

Se observa homogeneidad de salarios entre los distintos sectores.

El salario aumenta cuanto mayor es el número de subordinados/as.

Generalmente el salario fijo se complementa con retribución variable, que está en torno a los 3000€ anuales.

Se observa paridad salarial entre los 2 sexos.



## Secretario/a de Departamento

### MISIÓN

Se responsabiliza de canalizar y supervisar tanto la información que se emite desde su departamento como la que se recibe desde los otros departamentos y del exterior, siguiendo las directrices departamentales. Asiste además al Responsable y a los miembros del Departamento en las tareas para optimizar el funcionamiento del Departamento.

En departamentos técnicos puede responsabilizarse de la supervisión y control de proyectos, y en los comerciales y de marketing, de la atención al cliente.

### FUNCIONES

- Realizar el tratamiento adecuado a expedientes, documentación, correo, así como su redacción, transcripción, emisión y archivo
- Gestionar, organizar y hacer de intermediario/a en las relaciones de los diferentes servicios o departamentos de la empresa con el departamento en cuestión
- Llevar la agenda de su director al día, organizar las reuniones, los desplazamientos y recibir sus visitas
- Efectuar otras tareas administrativas propias de su departamento
- Organizar, controlar y prever las necesidades de material del departamento
- Canalizar correspondencia y llamadas telefónicas del departamento
- Redactar información, memorándums internos y otras notas que requiera el Director de Departamento o sus miembros.

### FORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS

Titulación media, principalmente Bachillerato Superior, Formación Profesional II o Ciclo Formativo de Grado Medio o Superior.

Estudios de especialización en Secretariado, mecanografía y ofimática.

Se valoran conocimientos de inglés si la empresa tiene presencia o contacto con países extranjeros.

### COMPETENCIAS ASOCIADAS

- Flexibilidad
- Proactividad e iniciativa
- Obtención y análisis de información
- Orientación al cliente interno/externo
- Inteligencia emocional y empatía
- Orientación al detalle
- Pensamiento analítico
- Capacidad de planificación y organización
- Discreción y pulcritud
- Capacidad de Comunicación

### OTRAS DENOMINACIONES

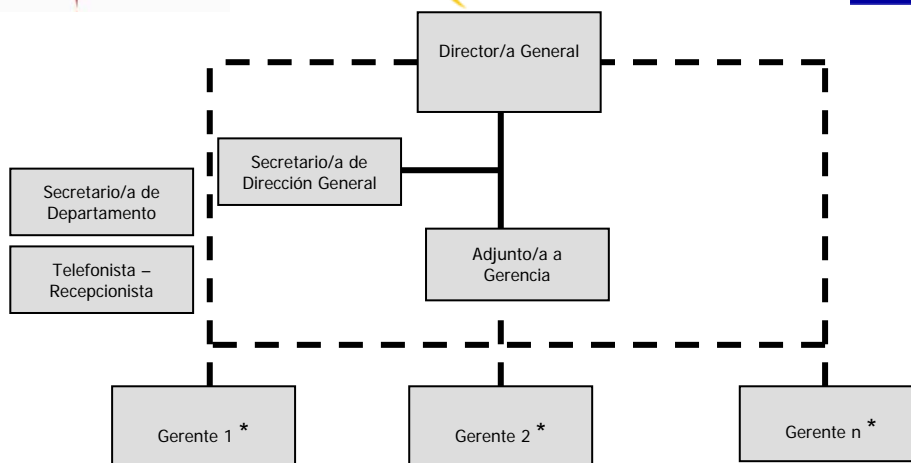
Secretario/a

### UBICACIÓN

Depende del Director/a del Departamento en el que esté ubicado/a

No suele tener subordinados/as

### ORGANIGRAMA



\*Los/as Gerentes tienen igual nivel jerárquico:

- dependen del Director/a General
- ocasionalmente alguno/s pueden depender del Adjunto/a a Gerencia

## SALARIOS 2006

	GLOBAL
90%	24600,8
75%	20400,2
50%	19200,6
25%	18001
10%	11400,2

Cargo ocupado generalmente por mujeres.

A menudo los/as ocupantes de este cargo habían ocupado previamente otros cargos en otra/s área/s de la misma organización.

La mayoría de ocupantes del cargo cuentan con estudios de FP/CFGM/CFGs.

Ocasionalmente el salario fijo se complementa con salario variable no superior a 3000€ anuales.

## Telefonista - Recepcionista

### MISIÓN

Se responsabiliza de recibir y canalizar las comunicaciones entrantes y salientes (centralita telefónica) así como realizar la primera atención de las visitas. Suele controlar y distribuir la documentación general recibida por la compañía (correo ordinario, electrónico, paquetería, faxes...), y en algunas empresas de servicios puede realizar labores de información general (ejemplo, sector hostelero).

### FUNCIONES

- Realizar el tratamiento establecido para la correspondencia, documentación, fax, e-mail...
- Recibir, filtrar y transmitir las llamadas que se reciben y realizar aquellas que se dirigen al exterior
- Recibir, filtrar, transmitir a la persona indicada y atender a las visitas externas.
- Confeccionar listados de entradas/salidas de la compañía, cumplimentar el libro de turno e incidencias
- Efectuar reservas para los desplazamientos de los miembros de la empresa, y tareas de asistencia similares.
- Gestionar la disponibilidad de las salas destinadas a reuniones así como informar a los participantes de éstas
- Realizar otras tareas administrativas, que complementen su función.

### FORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS

Titulación básica o media, principalmente Graduado Escolar o Bachillerato Superior, Formación Profesional I o Ciclo Formativo de Grado Medio.

Formación complementaria en atención al cliente así como en gestión administrativa.

En función del sector o perfil de la organización (ejemplos: hostelería, empresa con presencia internacional), conocimientos de idioma inglés (incluso un segundo idioma, francés o alemán).

### COMPETENCIAS ASOCIADAS

- Orientación al cliente interno/externo
- Inteligencia emocional y empatía
- Capacidad de orden y pulcritud
- Orientación al detalle
- Proactividad e iniciativa
- Capacidad de Comunicación
- Tolerancia a la rutina
- Adecuada imagen personal

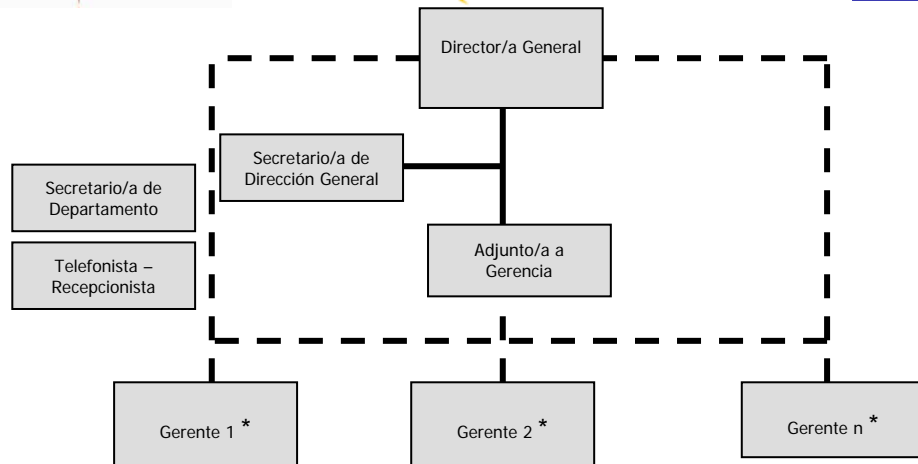
### OTRAS DENOMINACIONES

### UBICACIÓN

Normalmente depende del Secretario/a de Dirección, o del Director/a de Administración

No tiene subordinados/as

### ORGANIGRAMA



\*Los/as Gerentes tienen igual nivel jerárquico:

- dependen del Director/a General
- ocasionalmente alguno/s pueden depender del Adjunto/a a Gerencia

## SALARIOS 2006

	SECTOR			FACTURACIÓN			NÚMERO DE TRABAJADORES/AS			GLOBAL
	Turismo / Hostelería / Ocio	Otros Servicios	Construcción. Agricultura / Ganadería	más de 30 millones €	de 3 a 30 millones €	de 1 a 3 millones €	1 - 20	21 - 50	Más de 51	
<b>90%</b>	25950	22700	20550	19650	20700	24301	25201	19201	17850	22500,5
<b>75%</b>	19126	17750	17625	17750	16875	20000	23000	14900	16501	18250,92
<b>50%</b>	14167	14500	14250	15501	14250	14100	20250	13600	14250	14368,63
<b>25%</b>	12751	11250	12626	13251	12876	12001	18001	12301	12001	12395,6
<b>10%</b>	11550	9301	10950	11700	12051	9901	10800	10560	9301	10333,8

## Director/a Financiero/a – Administrativo/a

### MISIÓN

Se responsabiliza de gestionar y controlar los recursos económicos y financieros necesarios para facilitar la actividad de la compañía en las mejores condiciones de coste, liquidez, rentabilidad y seguridad. En la vertiente administrativa, desarrolla y supervisa los procesos que aseguren la información necesaria para el control y gestión de la propia organización.

### FUNCIONES

- Diseñar, implantar y supervisar la estrategia financiera de la compañía
- Coordinar las actividades de control, contabilidad, tesorería, auditoría interna y análisis financiero
- Establecer relaciones y negociaciones con entidades financieras y otros proveedores
- Gestionar los recursos económicos necesarios para la consecución de los objetivos de la compañía, optimizando los flujos financieros
- Analizar, definir y gestionar las inversiones de la compañía así como otras alternativas viables de financiación

### FORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS

Titulación universitaria superior, principalmente Económicas o Administración de Empresas. Estudios de especialización en Dirección Financiera.

Conocimientos de contabilidad, matemática financiera, legislación mercantil y fiscal, análisis de inversiones, mercados de capitales.

Con experiencia en la gestión de recursos económicos.

Conocimientos de informática.

### COMPETENCIAS ASOCIADAS

- Capacidad de negociación
- Obtención y análisis de información
- Pensamiento sintético y analítico
- Perspectiva estratégica
- Tolerancia a la presión
- Capacidad de planificación y organización
- Pulcritud y orientación al detalle
- Persona flexible y con capacidad de reacción ante riesgos y cambios
- Capacidad para delegar

### OTRAS DENOMINACIONES

Subdirector/a General Financiero-Administrativo/a (en grandes compañías)

Director/a Financiero/a

Director/a Administrativo/a

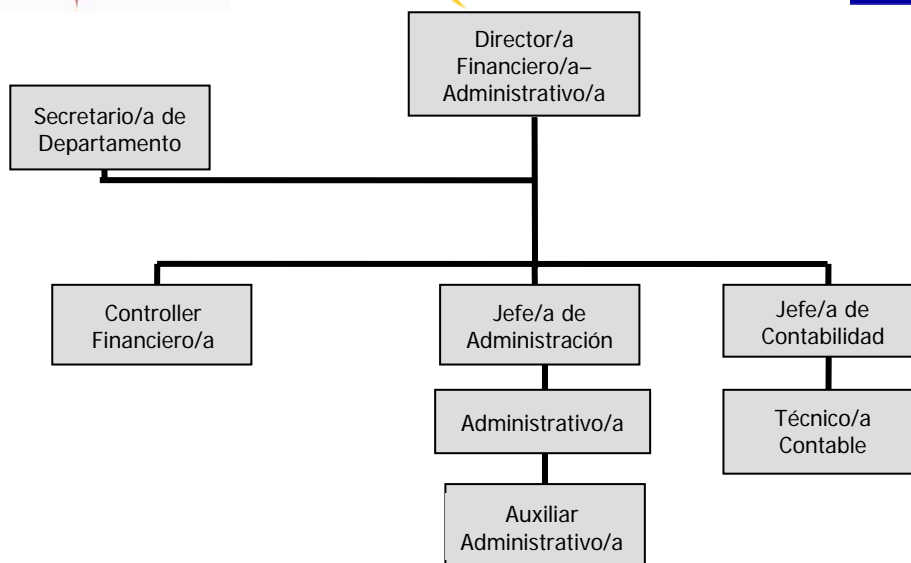
Jefe/a Administrativo/a (en pymes)

### UBICACIÓN

Depende del Director/a General y puede pertenecer al Comité de Dirección.

Supervisa el Departamento y los puestos *staff* del área Administrativo-Financiera (ej. Controller). En empresas de dimensión pequeña, las áreas de RRHH y/o Informática pueden depender del Director/a Administrativo/a Financiero/a.

### ORGANIGRAMA



## SALARIOS 2006

	SECTOR			FACTURACIÓN			NUMERO DE TRABAJADORES/AS				GLOBAL
	Otros servicios. Distribución Comercio	Construcción	Agricultura / Ganadería	Más de 30 millones €	De 6 a 30 millones €	De 1 a 6 millones €	1 - 20	21 - 50	51 - 100	101 - 500	
<b>90%</b>	61201	65401	55801	65401	66001	61201	39001	48001	61201	69300	63601
<b>75%</b>	50251	49501	43501	57750	57001	41250	35250	45001	46500	65251	52875
<b>50%</b>	37501	43001	34500	49501	48001	34500	31501	39001	37501	57001	40200
<b>25%</b>	30751	22750	29250	35250	33001	27751	24751	23500	28875	50501	29625
<b>10%</b>	20700	21101	14100	30301	27001	23700	19501	22001	14700	20700	21501



## Controller Financiero/a

### MISIÓN

Se responsabiliza de supervisar y coordinar las tareas relacionadas con el control interno de la gestión económica y financiera de la compañía. En las grandes empresas multinacionales, suele responsabilizarse de centralizar y enviar toda la información económico-financiera requerida por la casa matriz.

### FUNCIONES

- Efectuar el control y análisis presupuestario con el fin de corregir las desviaciones
- Diseñar y supervisar el sistema de control de gestión de todos los departamentos, organizando el adecuado tratamiento de los datos
- Realizar estudios de viabilidad económica y de identificación de alternativas de financiación
- Elaborar informes de control de gestión para la toma de decisiones de la Dirección Financiera y la Dirección General
- Establecer la estrategia financiera de la organización y gestionar su implantación
- Realizar los controles contables necesarios para garantizar la fiabilidad de la información de gestión
- Analizar e informar de los planes de inversión de la organización así como otras alternativas viables de financiación

### FORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS

Titulación universitaria superior o de grado medio, principalmente Económicas, Administración de Empresas o Empresariales. Estudios de especialización en su función.

Conocimientos de contabilidad, costes, presupuestos, técnicas de auditoría y control de gestión.

Conocimientos de informática.

### COMPETENCIAS ASOCIADAS

- Iniciativa
- Obtención y análisis de información
- Orientación al cliente interno/externo
- Orientación al detalle
- Pensamiento analítico y sintético
- Capacidad de planificación y organización
- Autonomía e independencia

### OTRAS DENOMINACIONES

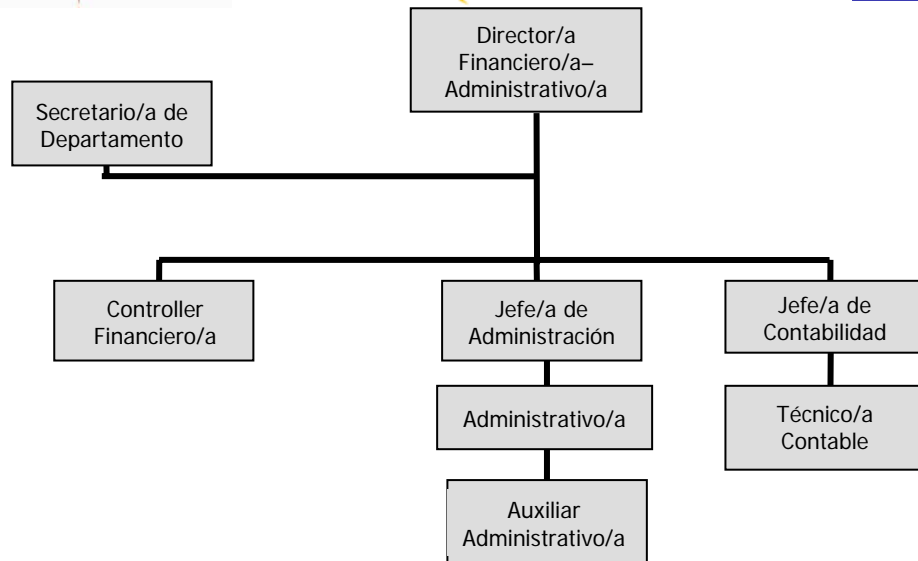
Jefe/a de Control de Gestión

### UBICACIÓN

Depende del Director/a Financiero/a Administrativo/a

No tiene subordinados/as directos/as, es puesto *staff*

### ORGANIGRAMA



## SALARIOS 2006

GLOBAL	
<b>90%</b>	41400
<b>75%</b>	31500
<b>50%</b>	26250
<b>25%</b>	22125
<b>10%</b>	16650

Se observan salarios ligeramente superiores en los sectores de la construcción y agricultura. En ocasiones el salario fijo se complementa con variable que puede alcanzar los 6000€ anuales. El inglés es prácticamente un requisito indispensable para ocupar el cargo, siendo en ocasiones requerido un segundo idioma extranjero. Los años de antigüedad en el cargo no parecen estar directamente relacionados con el salario.



## Jefe/a de Administración

### MISIÓN

Se responsabiliza de organizar y ejecutar las actividades del área de administración y contabilidad de la compañía, aunque sin tener plenas responsabilidades directivas sobre ésta ya que corresponden a la Dirección Administrativo-Financiera o a la propia Dirección General en pymes.

### FUNCIONES

- Supervisar las actividades de contabilidad, tesorería, facturación, cobros y pagos
- Preparar la información precisa para realizar las liquidaciones de impuestos, normalmente coordinado con el asesoramiento de gabinetes externos
- Diseñar, implantar y optimizar los circuitos y sistemas de administración y control financiero
- Mantener actualizada la normativa de actuación relativa a los aspectos administrativos de los departamentos de la compañía
- Supervisar y controlar la cumplimentación y presentación de la información económica de la empresa, dentro de los plazos, a las autoridades competentes

### FORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS

Titulación universitaria superior o de grado medio, principalmente Económicas, Administración de Empresas o Empresariales. Estudios de especialización en su función.

Conocimientos de administración general, contabilidad, legislación mercantil y fiscal, servicios bancarios. Conocimientos de informática.

### COMPETENCIAS ASOCIADAS

- Capacidad de gestión y desarrollo de equipos
- Capacidad de negociación
- Obtención y análisis de información
- Capacidad de planificación y organización
- Pensamiento analítico y sintético
- Capacidad de toma de decisiones
- Discreción
- Capacidad de método

### OTRAS DENOMINACIONES

Jefe/a Administrativo/a

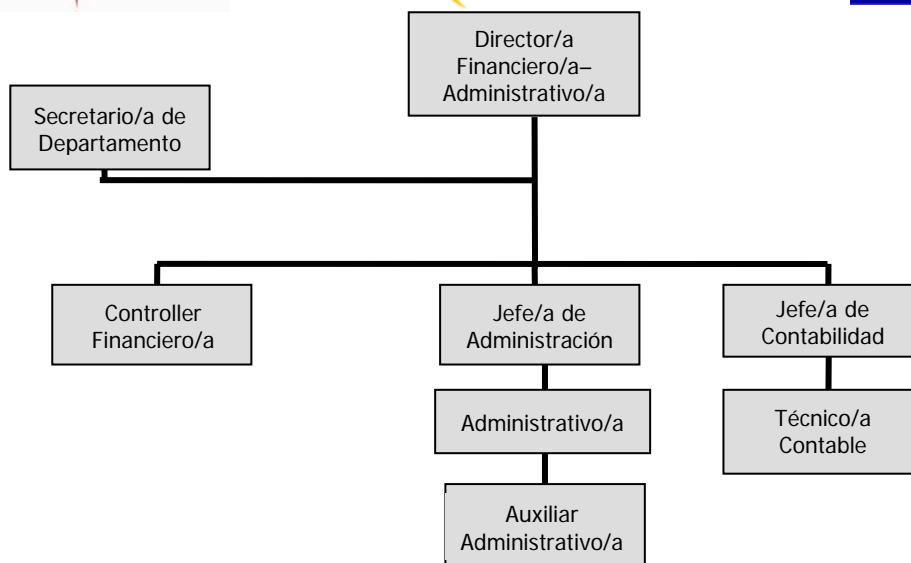
Jefe/a Administrativo/a-Contable

### UBICACIÓN

Depende del Director/a Financiero/a-Administrativo/a

Normalmente supervisa a los/as diferentes Responsables del Área Administrativo Financiera (Costos, Créditos, Tesorería), aunque no siempre.

### ORGANIGRAMA



## SALARIOS 2006

	SECTOR	FACTURACIÓN		NUMERO DE TRABAJADORES/AS		GLOBAL
		Otros Servicios	Más de 3 millones €	de 1 a 3 millones €	Hasta 50	
	<b>90%</b>				75601	54601
<b>75%</b>	54001	40500	45001	39001	43501	40500
<b>50%</b>	36001	31501	21001	21001	31501	25501
<b>25%</b>	21001	24751	16501	16501	17625	16950
<b>10%</b>	17400	16351	15601	15001	16051	15421



## Jefe/a de Contabilidad

### MISIÓN

Se responsabiliza de supervisar y coordinar la gestión contable de la organización y la confección periódica de los balances y la cuenta de resultados. Confecciona los estados de cuentas independientes para cada una de las áreas funcionales o divisiones, agrupándolas finalmente para la confección de los estados de cuentas generales de la compañía.

### FUNCIONES

- Elaborar y fijar las normas de contabilidad según las directrices del Plan General Contable para la confección de balances, cuentas de explotación...
- Supervisar la elaboración de impuestos así como las cotizaciones a la Seguridad Social
- Apoyar en la realización de presupuestos
- Supervisar la confección de la contabilidad general y analítica de la compañía
- Realizar estudios y elaborar los datos necesarios para la confección de informes de rentabilidad de determinados proyectos
- En ocasiones, gestionar y controlar los pagos y cobros de la organización (movimientos de cuentas bancarias y caja así como gestión ordinaria de entidades financieras)

### FORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS

Titulación universitaria superior o de grado medio, principalmente Económicas, Administración de Empresas o Empresariales. Estudios complementarios de especialización en su función. Conocimientos del Plan General de Cuentas, confección y análisis de balances. Con conocimientos de informática, especialmente programas de contabilidad.

### COMPETENCIAS ASOCIADAS

- Obtención y análisis de información
- Capacidad de planificación y organización
- Orientación al detalle
- Capacidad analítica y sintética
- Capacidad de método
- Capacidad de orden y pulcritud
- Disciplina

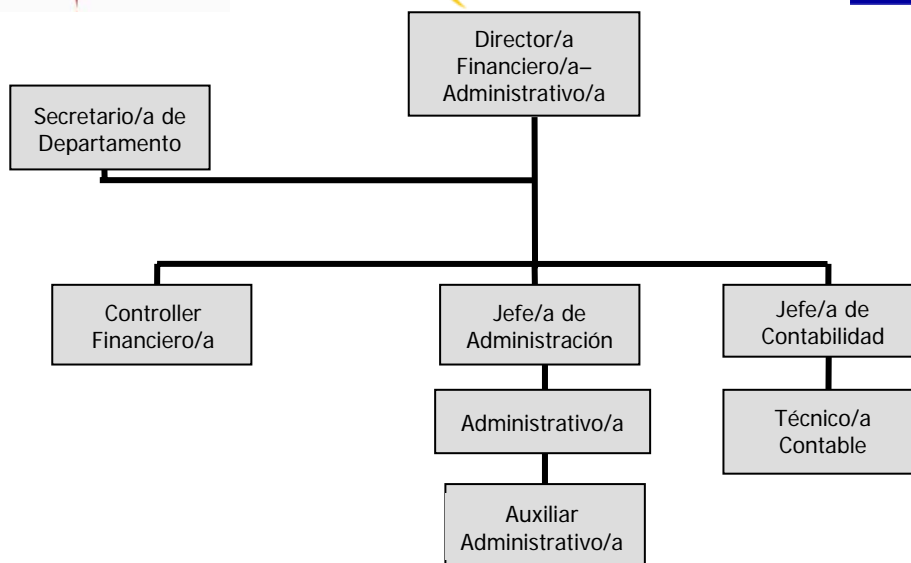
### OTRAS DENOMINACIONES

Jefe/a de Contabilidad General

### UBICACIÓN

Depende del Director/a Administrativo-Financiero/a  
Supervisa a Técnicos/as Contables y Administrativos/as (oficiales y auxiliares) de la sección de Contabilidad General

### ORGANIGRAMA



## SALARIOS 2006

	FACTURACIÓN		NUMERO DE		NUMERO DE TRABAJADORES/AS			GLOBAL
	Transporte / Logística. Distribución Comercio. Agricultura / Ganadería	Otros Servicios	de 3 a 30 millones €	de 500.000 a 3 millones €	1 - 20	21 - 50	51 - 100	
90%	33300	35400	26940	56401	26700	29400	54601	55201
75%	26750	30001	25950	28501	26250	26250	33500	39001
50%	24501	25201	24301	26000	25501	24001	20500	27001
25%	19688	21001	19313	24501	24751	18001	18251	17100
10%	18676	16800	18076	22800	24301	13800	16351	15481



## Técnico/a contable

### MISIÓN

Se responsabiliza de la contabilidad general de la organización, total o parcialmente, según las normas del Plan General de Contabilidad y de las normativas legales.

### FUNCIONES

- Confeccionar balances, cuentas de explotación, cuentas de pérdidas y ganancias, realizar asientos, cierres de mes y otros informes periódicamente
- Comprobar las cuentas contables y los resúmenes informando al Jefe de Contabilidad de los resultados y movimientos obtenidos
- Asistir al Jefe de Contabilidad en la elaboración de informes y estudios económicos
- Colaborar y/o coordinar la comunicación con otros departamentos internos, proveedores y clientes, con el fin de obtener los documentos necesarios para la contabilización diaria

### FORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS

Titulación universitaria media, preferiblemente en Ciencias Empresariales, Formación Profesional Administrativa o Ciclo Formativo de Grado Superior en Administración. Con estudios complementarios en contabilidad general y analítica.

Amplios conocimientos de informática, especialmente programas de contabilidad.

### COMPETENCIAS ASOCIADAS

- Obtención y análisis de información
- Capacidad analítica y sintética
- Trabajo en equipo
- Capacidad de organización y método
- Orientación al detalle

### OTRAS DENOMINACIONES

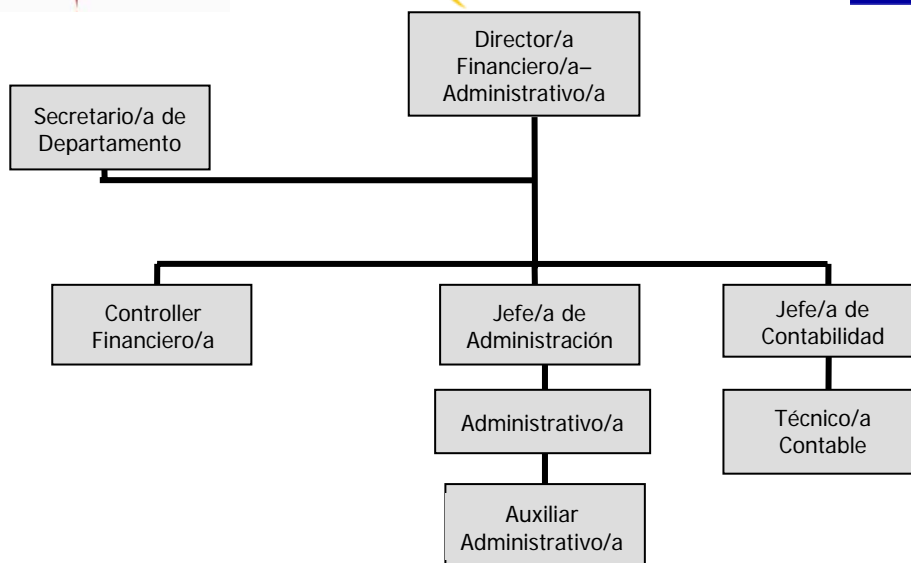
Contable

### UBICACIÓN

Depende del Jefe/a de Contabilidad General o de Costes. Si no existe dicha figura, en alguna ocasión depende de gerencia

No suele tener subordinados/as (ocasionalmente algún administrativo/a o auxiliar administrativo/a)

### ORGANIGRAMA



## SALARIOS 2006

	SECTOR			FACTURACIÓN			NÚMERO DE TRABAJADORES/AS			GLOBAL
	Otros Servicios	Construcción	Agricultura / Ganadería	más de 30 millones €	de 3 a 30 millones €	de 1 a 3 millones €	Hasta 50	51 - 100	Más de 100	
<b>90%</b>	32201	33900	26250	26500	34050	26300	33001	30001	32401	32401
<b>75%</b>	26125	30751	25126	25750	31126	25251	26000	25875	26625	26182
<b>50%</b>	22501	24751	22501	24501	23250	22501	17000	24001	25501	23250
<b>25%</b>	14250	14625	16875	21751	15376	14625	13715	17250	24376	15001
<b>10%</b>	12541	13051	15751	16501	12451	13051	12429	15001	16800	12686



## Administrativo/a

### MISIÓN

Tiene responsabilidad dentro de las áreas de tipo administrativo de la empresa o de un departamento (generalmente el área de administración y finanzas, pero no siempre).

### FUNCIONES

- Colaborar con su superior en establecer métodos de trabajo y en reportar los resultados de las tareas
- Tramitar expedientes, redactar y tramitar correspondencia, confeccionar y archivar informes y documentos
- Gestión de facturas (contabilizar las facturas y albaranes del departamento)
- Recepción de llamadas de proveedores
- Supervisar el trabajo realizado por los auxiliares administrativos
- Envío y recepción de correspondencia (fax, correo ordinario, correo electrónico, etc.)

### FORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS

Formación Profesional Administrativa, Ciclo Formativo de Grado Medio y/o Superior en Administración, o a nivel de Bachillerato con ampliación de estudios en contabilidad y manejo de herramientas informáticas. Puede estar ocupado en ocasiones por diplomados universitarios (empresariales,...).

### COMPETENCIAS ASOCIADAS

- Capacidad de organización
- Disciplina
- Capacidad de método
- Serenidad
- Tolerancia a la rutina
- Perseverancia
- Establecimiento de prioridades
- Distribución del tiempo

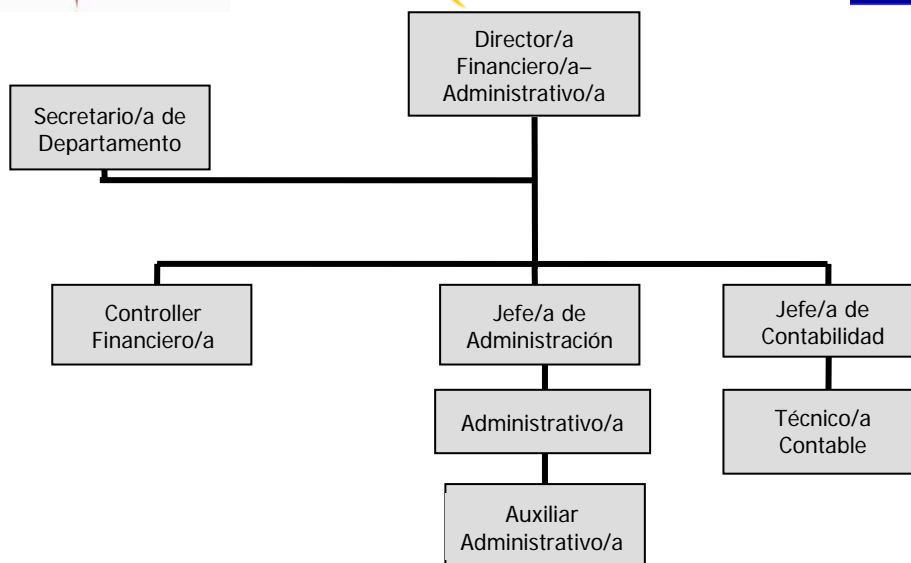
### OTRAS DENOMINACIONES

Oficial Administrativo, Administrativo/a del departamento (comercial, producción, etc.)

### UBICACIÓN

Puede depender del Jefe/a de Administración (habitualmente), de otro/a jefe/a del área de administración y finanzas (contable, tesorería, crédito), así como de cualquier otro/a técnico/a y/o Jefe/a de área. Puede supervisar a auxiliares administrativos, más como funcionamiento del trabajo que de tipo estrictamente jerárquico.

### ORGANIGRAMA



## SALARIOS 2006

	SECTOR				FACTURACION			NUMERO DE TRABAJADORES/AS				GLOBAL
	Industrias Alimentación - Bebidas	Distribución Comercio	Otros Servicios	Agricultura / Ganadería	más de 60 millones €	de 3 a 60 millones €	menos de 3 millones €	Hasta 50	51 - 100	101 - 250	Más de 250	
90%	26700	23280	22634	26700	28700	22171	22286	21638	23940	24301	25501	23373
75%	23250	22201	19563	20625	25251	18976	19126	17219	20150	20625	23813	20100
50%	20625	16501	16501	16251	20500	16447	15948	14946	17413	18251	22875	16642
25%	18563	13501	13558	13167	16376	14090	13084	12992	15425	15451	21938	13829
10%	16650	12151	10051	10800	11300	11663	10001	11272	11186	--	21376	11047

Por la distribución de los datos estadísticos obtenidos, algunos percentiles no se pueden mostrar con fiabilidad (y por tanto, se muestran en blanco en el cuadro adjunto).



## Auxiliar Administrativo/a

### MISIÓN

Se responsabiliza de realizar tareas básicas de tipo administrativo del departamento (generalmente el área de administración y finanzas, pero no siempre).

### FUNCIONES

- Colaborar directamente con el Administrativo en la aplicación de los métodos de trabajo preestablecidos y en reportar los resultados de las tareas
- Escribir correspondencia, elaborar documentos, tramitar expedientes burocráticos, efectuar cálculos sobre cobros y ventas...
- Gestión de facturas (contabilizar facturas y albaranes)
- Recepción de llamadas de proveedores
- Envío y recepción de correspondencia (fax, correo ordinario, correo electrónico, etc.)
- Realizar gestiones externas como compra de papelería y material de oficina, visitas a bancos u otras entidades o instituciones, a gestorías para recoger o entregar documentos.

### FORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS

Formación Profesional o Ciclo Formativo de Grado Medio o Superior en Administración o a nivel de Bachillerato con conocimientos de informática y procesamiento de textos.

### COMPETENCIAS ASOCIADAS

- Capacidad de organización
- Capacidad de trato personal y telefónico (atención al cliente interno/externo)
- Dotes de comunicación, especialmente escrita
- Disciplina
- Capacidad de método, orden
- Tolerancia a la rutina
- Perseverancia
- Establecimiento de prioridades
- Distribución del tiempo

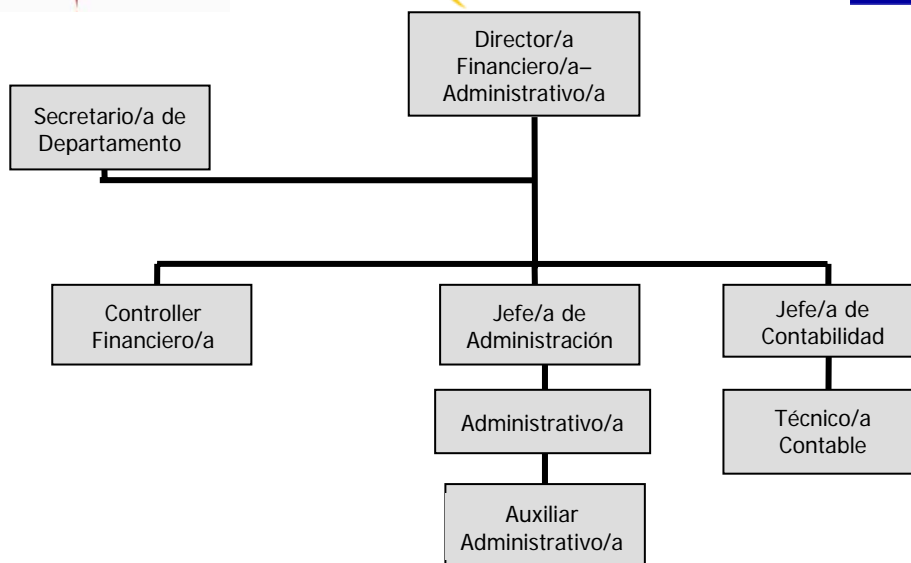
### OTRAS DENOMINACIONES

### UBICACIÓN

Depende del Jefe/a de Administración de cualquier sección administrativa o del jefe/a de departamento de otras áreas

No tiene subordinados/as

### ORGANIGRAMA



## SALARIOS 2006

	SECTOR			FACTURACIÓN				NUMERO DE TRABAJADORES/AS			GLOBAL
	Transporte/ Logística. Construcción	Otros Servicios	Agricultura / Ganadería	más de 60 millones €	de 3 a 60 millones €	de 1 a 3 millones €	de 100.000 a 1 millón €	Hasta 50	51 - 100	101 - 250	
90%	16001	19725	18401	19650	15826	19725	16201	17400	17967	16650	17980
75%	14539	17344	15376	17813	14381	17125	14250	15001	15418	14850	15551
50%	13385	14700	13001	16126	13109	13750	12001	13501	13185	13501	13360
25%	12232	10313	10950	12751	11659	10051	--	12001	10789	12151	11092
10%	10501	--	9781	10351	10064	--	--	9601	9024	--	9175

Por la distribución de los datos estadísticos obtenidos, algunos percentiles no se pueden mostrar con fiabilidad (y por tanto, se muestran en blanco en el cuadro adjunto).

## Asesor/a jurídico/a

### MISIÓN

Se responsabiliza de realizar el apoyo y asesoramiento de carácter jurídico que requiera la organización en cualquier área del Derecho, así como de supervisar la labor de los despachos externos a los que se contrata para asuntos concretos. En lo que concierne a las materias, abarca todas las áreas del Derecho, fundamentalmente problemas societarios y de Derecho Mercantil, pero también de orden laboral, fiscal o administrativo.

### FUNCIONES

- Asesoramiento general a la organización, fundamentalmente en su ámbito operativo, en todas aquellas eventualidades que puedan surgir de carácter legal. Funciones de apoyo a los diferentes departamentos de la organización
- Tramitación de Licencias y Permisos
- Elaboración de Contratos Públicos y Privados
- Relación con los despachos de abogados externos y notarías
- Relación con las diferentes administraciones
- Investigación jurídica y redacción de escritos (demandas, solicitudes, escritos de diversa naturaleza -judicial y extra-judicial-, etc.)
- Atención a clientes del área jurídica, gestiones y tramitaciones ante juzgados y administraciones públicas (en caso de asesorías jurídicas, por ejemplo)

### FORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS

Titulación universitaria superior en Derecho. Estudios de Postgrado en alguna/s de la/s materia/s legal/es (Derecho Mercantil, Civil, Societario...)

Experiencia en el sector jurídico, o bien de asesoría/consultoría Empresarial.

Conocimientos de informática.

### COMPETENCIAS ASOCIADAS

- Actitud proactiva, iniciativa e innovación
- Obtención y análisis de información
- Orientación al cliente interno/externo
- Habilidad para la relación interpersonal
- Dotes de comunicación
- Visión de empresa
- Motivación y dinamismo
- Liderazgo
- Eficacia y orientación a resultados

### OTRAS DENOMINACIONES

Asesor/a Legal

### UBICACIÓN

Depende del Director/a Financiero-Administrativo/a. En ocasiones depende de la dirección general

Puede supervisar a figuras auxiliares (pasantes,...), si los hubiera

### SALARIOS 2006

	GLOBAL
75%	35000
50%	32001
25%	26250



El salario fijo suele complementarse con un variable, normalmente inferior a 3000€ anuales pero que en ocasiones puede superar los 6000€ anuales.

Los ocupantes del cargo de la muestra son básicamente mujeres.

Generalmente no tiene subordinados/as; cuando los/as tienen, el salario aumenta.

No se observa ninguna relación directa entre el salario y la antigüedad en el puesto.



## Director/a de Recursos Humanos

### MISIÓN

Se responsabiliza de diseñar e implementar las políticas de personal de la organización con la finalidad de conseguir un equipo humano adecuado, profesionalizado, motivado y comprometido con los objetivos corporativos, que sea capaz de aportar la máxima contribución individual y colectiva a los resultados globales de la entidad.

### FUNCIONES

- Definir las políticas de reclutamiento, selección, formación, desarrollo, promoción y desvinculación que garanticen la adecuación cuantitativa y cualitativa del personal a la organización
- Establecer un sistema de gestión del desempeño apropiado y una política retributiva coherente, motivadora, equitativa y competitiva
- Contribuir a definir la "cultura de la empresa", gestionando la comunicación interna y facilitando la creación de los valores apropiados
- Coordinar las relaciones laborales representando a la organización ante los diferentes interlocutores
- Supervisar la administración de personal
- En ocasiones, supervisar las medidas de Seguridad e Higiene que se aplican en la organización
- Mantener relaciones laborales externas con el fin de obtener información sobre nuevas tendencias profesionales y recurrir al *outsourcing*, cuando sea necesario

### FORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS

Titulación universitaria superior, principalmente Psicología, Derecho, Económicas, o media en Administración de Empresas o Graduado Social.

Estudios de especialización en su función.

Conocimiento de psicología de las organizaciones, técnicas de gestión de RRHH, legislación laboral y mercado de trabajo.

### COMPETENCIAS ASOCIADAS

- Capacidad de negociación
- Flexibilidad
- Obtención y análisis de información
- Orientación al cliente interno (habilidad de percibir inquietudes o necesidades del personal interno)
- Perspectiva estratégica
- Capacidad de persuasión
- Sensibilidad interpersonal (empatía)
- Tolerancia a la presión
- Capacidad de pensamiento abstracto y visión global
- Capacidad de delegar

### OTRAS DENOMINACIONES

Director/a de personal

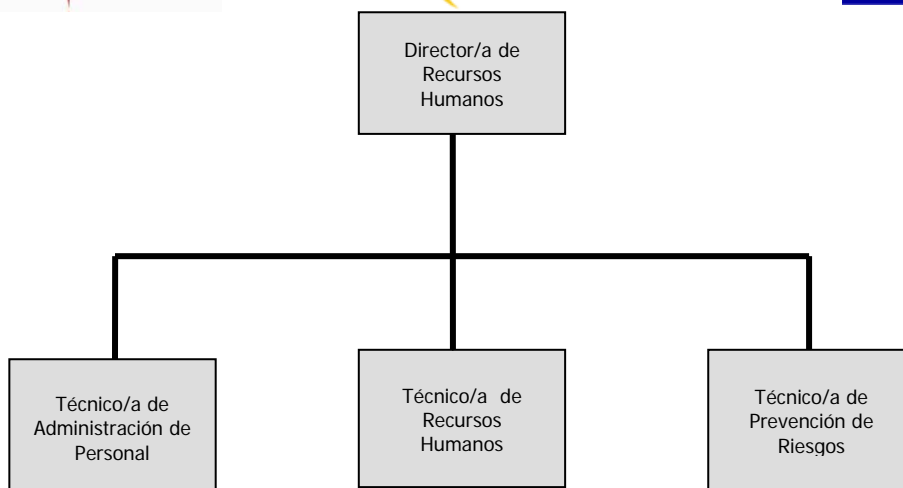
Jefe/a de personal (en pymes)

### UBICACIÓN

Depende del Director/a General y puede pertenecer al Comité de Dirección

Supervisa a Técnicos/as del área de RRHH

### ORGANIGRAMA



### SALARIOS 2006

	SECTOR		FACTURACIÓN		NUMERO DE TRABAJADORES/AS		GLOBAL
	Otros Servicios	Construcción	de 6 a 60 millones €	de 500.000 a 6 millones €	Hasta 100	101 - 250	
<b>90%</b>	31801	40200	44401	33001	33300	39900	43201
<b>75%</b>	28875	37501	40500	29250	29625	36751	35250
<b>50%</b>	25501	33001	36001	24001	26250	31501	28501
<b>25%</b>	13750	22501	31501	13875	22875	13750	21751
<b>10%</b>	12701	13800	22800	12751	14700	12701	13351



## Técnico/a de Administración de Personal

### MISIÓN

Se responsabiliza de llevar a cabo todos los aspectos administrativos del departamento de RRHH, así como de tramitar la documentación relacionada con la administración de los/as empleados/as.

### FUNCIONES

- Realizar la documentación laboral necesaria según la normativa legal vigente (gestión de nóminas, altas y bajas, realización de impuestos, seguros sociales, TC1, TC2...)
- Apoyar en la preparación de documentos, informes y estadísticas relacionados con el área de RRHH
- Facilitar a su superior la documentación necesaria para la toma de decisiones
- Gestionar y archivar documentación relativa al Departamento: expedientes, formación, primas, enfermedades y ausencias, calendario laboral, vacaciones...
- Actualizar y controlar el sistema de información de personal
- Atender al personal de la compañía en sus consultas relacionadas con su área de competencia
- Realizar estudios e informes propios del Departamento de Recursos Humanos: clima laboral, absentismo, evolución de plantillas...
- Llevar a cabo actividades propias de relaciones laborales como tratar con convenios, comités de empresa y preparar y tramitar documentación

### FORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS

Titulación universitaria: principalmente Licenciado en Derecho o Diplomado en Relaciones Laborales.

Conocimientos de Administración de Personal (contratación, Seguridad Social, TC1, TC2, liquidación del IRPF), software de gestión de nóminas y conocimientos administrativo-laborales genéricos.

### COMPETENCIAS ASOCIADAS

- Discreción
- Orientación al cliente interno/externo
- Obtención y análisis de información
- Orientación al detalle
- Preocupación por el orden
- Capacidad de método
- Compromiso y perseverancia
- Tolerancia a la rutina

### OTRAS DENOMINACIONES

Oficial Administrativo/a de Personal

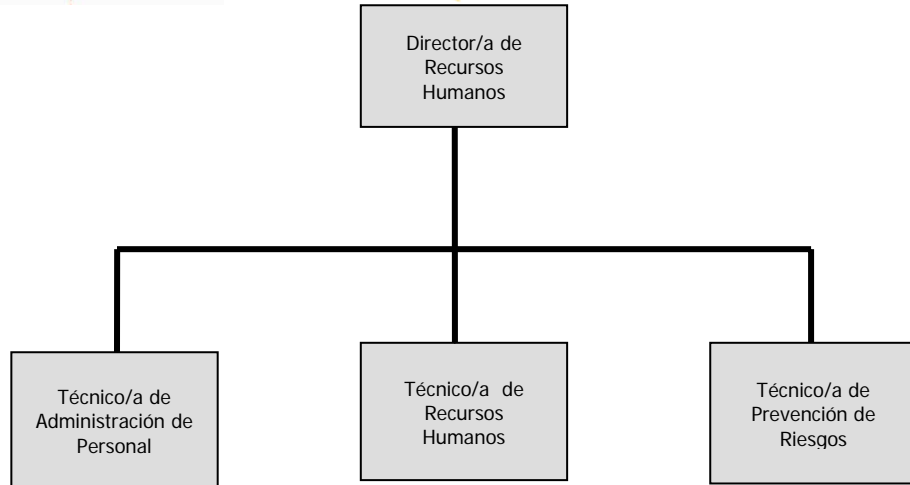
Administrativo/a de Personal

### UBICACIÓN

Depende del Director/a de RRHH. Ocasionalmente puede depender del Jefe/a del Área Administrativa

Habitualmente no tiene subordinados/as (ocasionalmente, administrativos/as o auxiliares administrativos/as)

### ORGANIGRAMA



### SALARIOS 2006

	GLOBAL
90%	22950
75%	19126
50%	16251
25%	13251

La formación requerida para ocupar el cargo suele ser de diplomatura o licenciatura.  
 Se observa paridad salarial entre hombres y mujeres.  
 Los salarios inferiores corresponden a jornadas parciales-reducidas, y que se dan en un alto porcentaje.



## Técnico/a de Recursos Humanos

### MISIÓN

Se responsabiliza de desarrollar y ejecutar los programas de Recursos Humanos, desde el reclutamiento hasta la salida del personal de la organización (selección, formación, evaluación, descripción y valoración de puestos, gestión del desempeño y retribuciones, comunicación interna, entrevista de salida...)

### FUNCIONES

- Apoyar y colaborar en los procesos de reclutamiento y selección de personal (búsqueda de candidatos, pruebas técnicas y/o psicotécnicas, entrevistas personales ...)
- Realizar estudios de necesidades formativas así como su gestión (en ocasiones elaboración e impartición)
- Apoyar la implementación de sistemas y modelos de gestión y desarrollo de recursos humanos: planes de comunicación, sistemas de gestión del desempeño, planes de acogida, *coaching*, *mentoring*, etc.
- Apoyar y colaborar en la planificación de plantillas y ajuste de las necesidades de personal en base al desarrollo planificado
- Atender al personal de la compañía en sus consultas al Departamento de Personal
- Desarrollar el plan de comunicación de la organización

### FORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS

Titulación universitaria superior (principalmente Psicología, Derecho o Pedagogía) o titulación media (Relaciones Laborales o Graduado Social).

Estudios de especialización en gestión y desarrollo de RRHH.

### COMPETENCIAS ASOCIADAS

- Obtención y análisis de información
- Capacidad de planificación y organización
- Actitud proactiva
- Iniciativa
- Orientación al cliente interno/externo
- Pensamiento analítico y creativo
- Sensibilidad interpersonal, empatía e inteligencia emocional
- Dinamismo
- Trabajo en equipo
- Discreción

### OTRAS DENOMINACIONES

Técnico/a de Personal

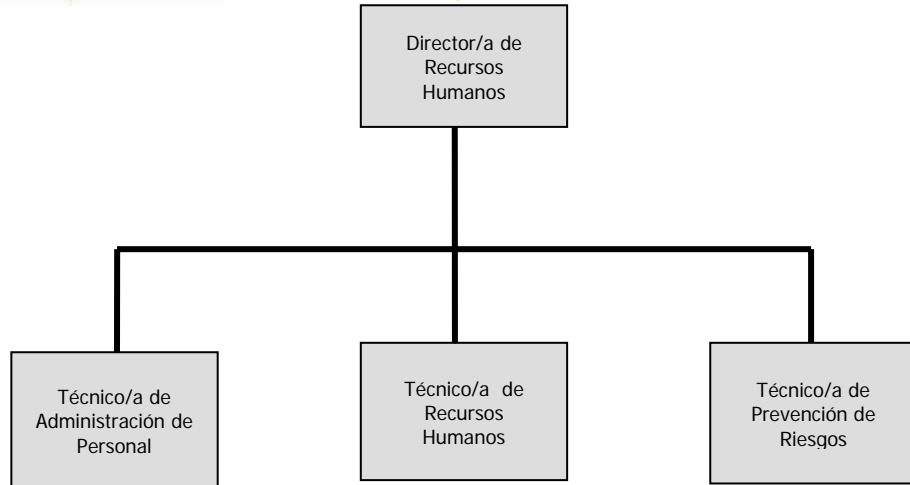
Técnico/a de Gestión de Personal

### UBICACIÓN

Depende del Director/a de Recursos Humanos

No suele tener subordinados/as directos/as (ocasionalmente, administrativos/as o auxiliares administrativos/as)

### ORGANIGRAMA



### SALARIOS 2006

GLOBAL	
90%	27901
75%	26250
50%	24501
25%	17250
10%	14100

El sector de "Otros Servicios" es el peor remunerado.

Cargo ocupado generalmente por mujeres.

El salario se suele complementar con retribución variable, pudiendo llegar a los 6000€ anuales.

Se observa una relación directa entre una formación superior, universitaria, y una mayor remuneración.

Las personas ocupantes de este cargo proceden de otros departamentos de la organización, donde ocupaban otros cargos.



# Técnico/a de Prevención de Riesgos

## MISIÓN

Se responsabiliza de llevar a cabo las acciones necesarias para el cumplimiento de los planes de acción de seguridad y salud laboral, encaminados a reducir el riesgo de accidentes (redactar, actualizar y distribuir el plan; controlar su desarrollo; poner en marcha nuevas acciones para la mejora de la seguridad; coordinar actuaciones con gabinetes externos de prevención).

## FUNCIONES

- Coordinar y controlar el área de prevención: evaluación del riesgo y plan preventivo
- Gestionar la actuación del servicio externo de prevención
- Supervisar a las compañías aseguradoras, colectivos de vida, viajes... realizando el seguimiento y control de su actuación
- Coordinar y controlar la implantación de las acciones de prevención en los centros de trabajo
- Gestionar las relaciones con la Inspección y otros organismos en material de seguridad y salud
- Representar a la empresa en el Comité de Seguridad e Higiene

## FORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS

Titulación universitaria media (principalmente Relaciones Laborales o Graduado Social).

Imprescindible haber cursado estudios de especialización en materia de prevención y relaciones laborales.

## COMPETENCIAS ASOCIADAS

- Obtención y análisis de información
- Juicio crítico
- Capacidad de persuasión
- Perseverancia y compromiso
- Tenacidad
- Capacidad de planificación y organización
- Capacidad de comunicación
- Sensibilidad interpersonal

## OTRAS DENOMINACIONES

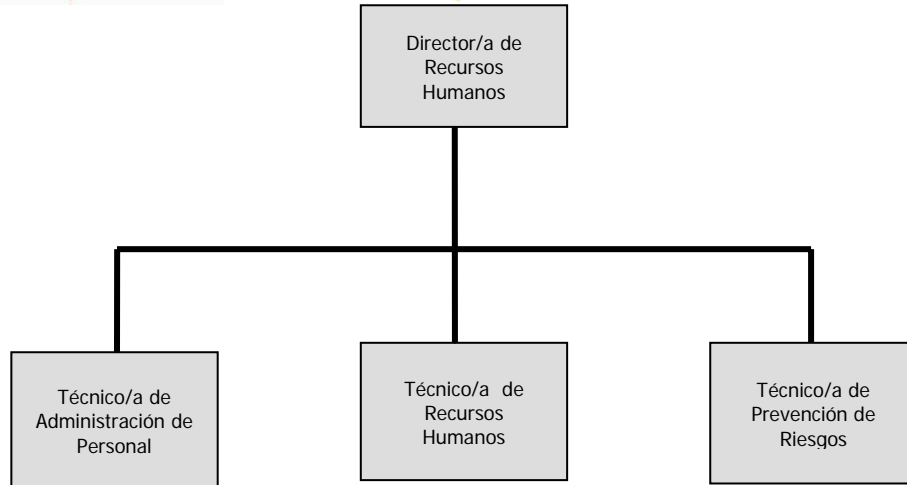
Consultor/a de riesgos laborales

## UBICACIÓN

Depende del Director/a de Recursos Humanos o de la dirección

No suele tener subordinados/as directos/as (ocasionalmente, administrativos/as o auxiliares administrativos/as)

## ORGANIGRAMA



### SALARIOS 2006

	GLOBAL
90%	39900
75%	36751
50%	25501
25%	20250
10%	11100

Se observan salarios superiores en sectores como la Construcción y las Industrias de Alimentación-Bebidas, respecto a los sectores de Transporte-Logística y Distribución Comercio.  
 Generalmente no se complementa con salario variable.  
 A menudo se requiere el inglés como segundo idioma.  
 A menudo se proporciona vehículo de empresa.  
 Generalmente los/as ocupantes tienen estudios universitarios sin distinción de salario entre licenciados/as y diplomado/as.



## Director/a Técnico/a

### MISIÓN

Se responsabiliza de desarrollar e implementar todos los procesos y procedimientos relacionados con la vertiente técnica de la actividad industrial de la organización. Dirige y coordina las acciones precisas para que los nuevos productos y los existentes se ajusten y adapten a las necesidades requeridas por el mercado.

### FUNCIONES

- Proponer e implementar la optimización y actualización de los procesos de diseño o fabricación y de los productos de la organización
- Coordinar las estrategias y análisis e investigación para que los productos se adapten a los mercados
- Definir y establecer las características y especificaciones de materiales, productos y procesos industriales y preparar la documentación con las mismas
- Coordinar la investigación de nuevos materiales y tecnologías para la mejora de los productos y procesos de fabricación
- Desarrollar los proyectos de inversión para la mejora de instalaciones, procesos y productos
- Dirigir y coordinar la modificación o construcción de las instalaciones (internas y/o externas)
- Colaborar directamente con los Departamentos de I+D, Calidad y de Producción

### FORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS

Titulación universitaria superior, principalmente Ingeniería, Ciencias Químicas, Física, Farmacia u otras según el sector.

Estudios de especialización en producción y tecnología del producto.

Conocimientos del proceso de fabricación, instalaciones, equipos, ingeniería de procesos.

Conocimientos de informática (programas con componente técnico).

### COMPETENCIAS ASOCIADAS

- Flexibilidad
- Innovación
- Iniciativa y creatividad
- Orientación al cliente interno/externo
- Pensamiento creativo y sintético
- Trabajo en equipo
- Capacidad de coordinación, dirección de proyectos, equipos y objetivos
- Capacidad resolutive
- Toma de decisiones
- Capacidad de delegar

### OTRAS DENOMINACIONES

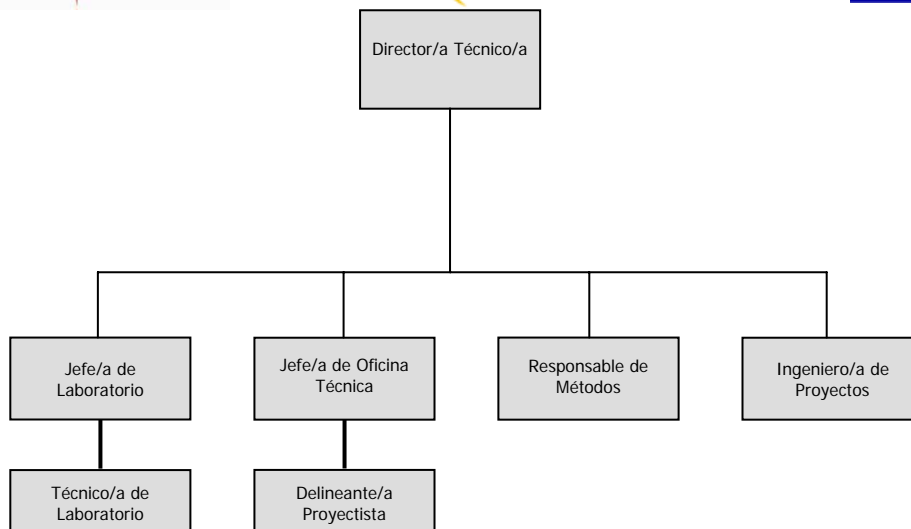
Director/a de Ingeniería

### UBICACIÓN

Depende del Director/a General

Supervisa a los/as Jefes/as de Departamento del Área Técnica (Ingeniería, Oficina Técnica, Métodos, Laboratorio)

### ORGANIGRAMA



## SALARIOS 2006

	SECTOR	NUMERO DE TRABAJADORES/AS		GLOBAL
		Hasta 50	51 - 250	
	<b>Agricultura / Ganadería</b>			
<b>90%</b>	46800	40600	50401	47200
<b>75%</b>	45001	38501	46500	43001
<b>50%</b>	42001	34500	42001	36001
<b>25%</b>	31501	23250	28501	28501
<b>10%</b>	13800	20100	13800	19201



## Jefe/a de Oficina Técnica

### MISIÓN

Se responsabiliza de asistir al Director/a Técnico/a en el diseño de piezas, maquinaria, prototipos, y en la definición de las características de los materiales a utilizar en producción.

### FUNCIONES

- Colaborar con el departamento de I+D en el funcionamiento y desarrollo de los proyectos.
- Definir los componentes de los materiales y realizar fichas técnicas con el fin de mantener un inventario actualizado a utilizar en los proyectos
- Coordinar las necesidades de nuevos proyectos y productos con los niveles de inventario
- Supervisar a nivel técnico el proceso de la oficina técnica (diseño y proyectos) y las tareas realizadas por los equipos a su cargo

### FORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS

Titulación universitaria media, principalmente Ingeniería Técnica Industrial.

Estudios complementarios preferiblemente en Nuevas Tecnologías, Técnicas de Producción y Métodos de Investigación.

Conocimientos de informática (programas técnicos).

### COMPETENCIAS ASOCIADAS

- Capacidad de pensamiento analítico
- Trabajo en equipo
- Capacidad de coordinación, dirección de proyectos
- Precisión y pulcritud
- Capacidad resolutive
- Toma de decisiones
- Actitud preactiva, iniciativa
- Persona metódica y científica

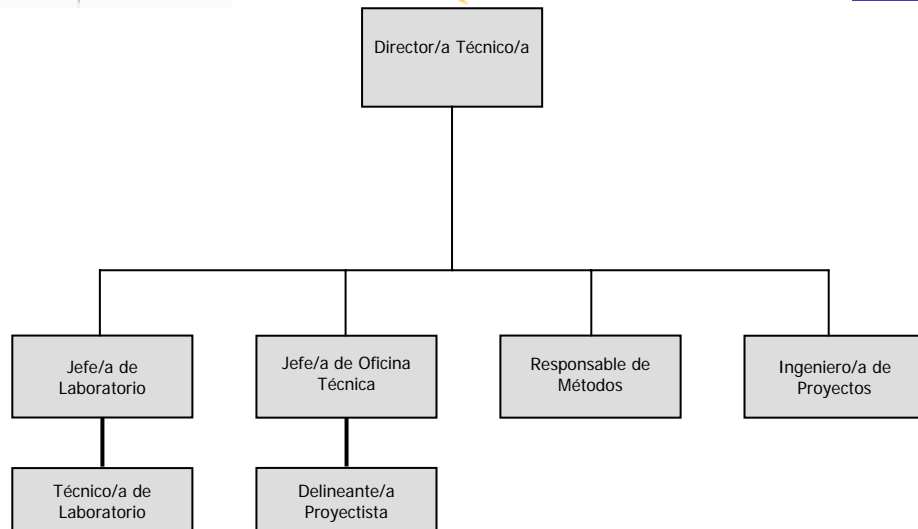
### OTRAS DENOMINACIONES

### UBICACIÓN

Depende del Director/a Técnico/a o de I+D

Supervisa a Delineantes/as - Projectistas

### ORGANIGRAMA



## SALARIOS 2006

	GLOBAL
75%	31500
50%	28500
25%	23250

Generalmente no cuentan con retribución variable.

No hay distinción salarial entre sexos.

El número de subordinados/as acostumbra a ser inferior a 3.

La formación varía: desde FP a Licenciatura.



## Jefe/a de Laboratorio

### MISIÓN

Se responsabiliza de dirigir y supervisar los estudios de tipo biológico, químico, físico o de otro tipo sobre materias primas, componentes o productos. Coordina los análisis y ensayos que se efectúan, ya sea con vistas al desarrollo de nuevos productos, la mejora de los existentes o el control de procesos.

### FUNCIONES

- Confeccionar informes técnicos sobre los resultados de los análisis realizados, destinados al departamento de producción, comercial u otras áreas de la organización
- Evaluar los análisis llevados a cabo con el fin de desarrollar nuevos productos, modificar los existentes o controlar la calidad de los métodos y procesos utilizados
- Realizar investigaciones y análisis de productos procedentes de la competencia así como de nuevos materiales y productos a incluir en el proceso productivo
- Informar permanentemente sobre las innovaciones tecnológicas específicas del sector
- Gestionar el archivo de documentación sobre investigaciones y estudios analíticos
- Comprobar y garantizar el cumplimiento de las fórmulas y composiciones de los productos y su adecuación a la normativa vigente
- Colaborar con el departamento de Calidad y el de servicio Postventa en gestionar las reclamaciones de los clientes

### FORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS

Titulación universitaria media o superior, principalmente en Químicas, Biología, Farmacia o alguna Ingeniería.

Conocimientos de la tecnología del producto, metodologías de investigación y diseño, equipos e instrumentos de análisis y control.

### COMPETENCIAS ASOCIADAS

- Innovación
- Gestión de equipos
- Obtención y análisis de información
- Capacidad de planificación y organización
- Perfeccionismo
- Perseverancia
- Auto aprendizaje y auto motivación
- Serenidad
- Tolerancia a la frustración
- Orientación al detalle
- Pensamiento analítico

### OTRAS DENOMINACIONES

Jefe/a de Investigaciones

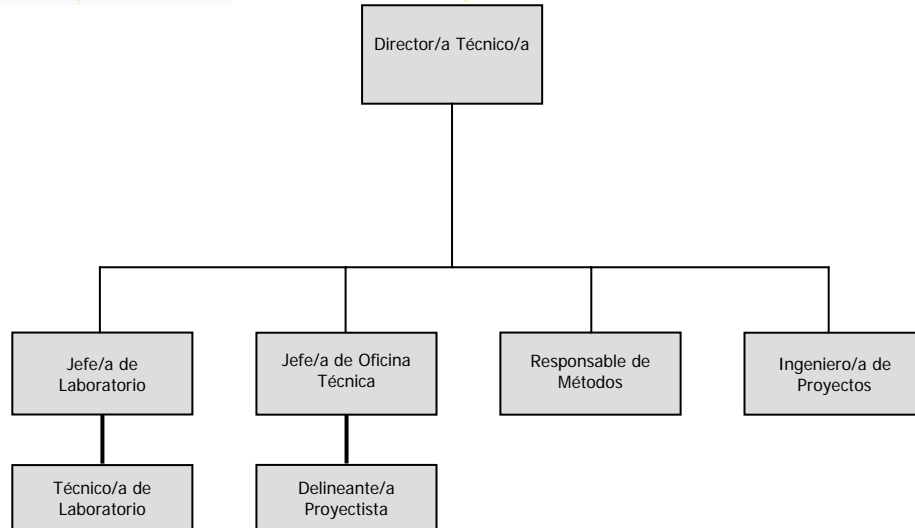
Jefe/a de Análisis

### UBICACIÓN

Depende del Director/a Técnico/a

Supervisa a técnicos/as de laboratorio

### ORGANIGRAMA



## SALARIOS 2006

	GLOBAL
<b>75%</b>	31500
<b>50%</b>	23250
<b>25%</b>	22125

Las mujeres cuentan con salario relativamente inferior.

Cargo ocupado generalmente por licenciados/as, aunque el salario no varía en perfiles con menor cualificación.

El factor que influye más directamente sobre el salario es la antigüedad en el cargo.

En general el salario fijo no se complementa con retribución variable.

Los/as ocupantes tienen una media de entre 3 y 4 subordinados/as.



## Técnico/a de Laboratorio

### MISIÓN

Se responsabiliza de los análisis e investigaciones sobre los materiales utilizados y los productos obtenidos en la empresa dependiendo del Jefe de Laboratorio.

### FUNCIONES

- Analizar exámenes sobre las condiciones de los productos tales como niveles de acidez, humedad, materias grasas, peso específico y peso neto, volumen...
- Sacar conclusiones y resultados derivados de los exámenes previamente realizados
- Diseñar un plan de acción basado especialmente en la preparación de fórmulas y reacciones
- Colaborar con el resto del departamento de laboratorio y con otros técnicos en el desarrollo y análisis de pruebas para nuevos productos, modificar los existentes o controlar la calidad de los métodos y procesos utilizados

### FORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS

Titulación universitaria media, Formación Profesional o Ciclo Formativo con ampliación de conocimientos en Ciencias Químicas, Físicas o Matemáticas.

### COMPETENCIAS ASOCIADAS

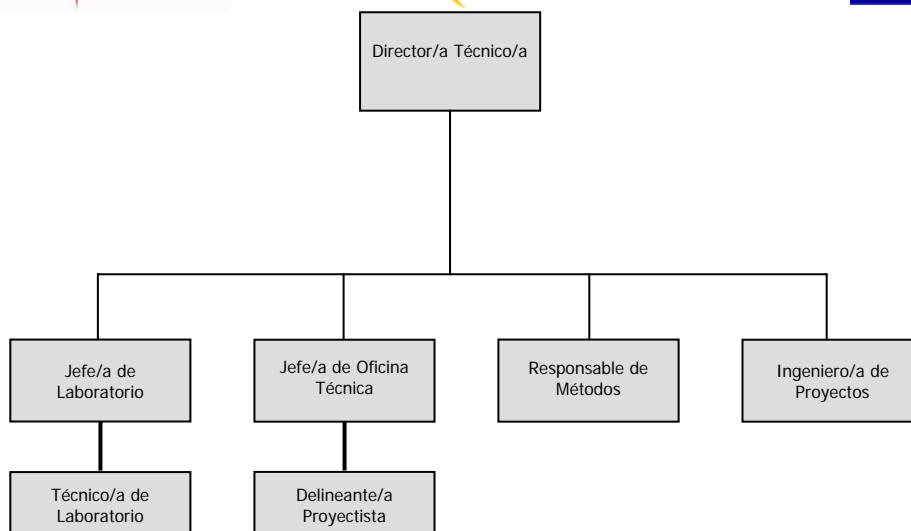
- Capacidad de Análisis
- Trabajo en equipo
- Capacidad de método y orden
- Capacidad de planificación y organización
- Perfeccionismo
- Perseverancia
- Auto aprendizaje y auto motivación
- Serenidad
- Tolerancia a la frustración

### OTRAS DENOMINACIONES

### UBICACIÓN

Depende del Jefe/a de Laboratorio  
No suele tener subordinados/as

### ORGANIGRAMA



## SALARIOS 2006

	SECTOR			FACTURACIÓN			NÚMERO DE TRABAJADORES/AS			GLOBAL
	Otros Servicios	Construcción	Agricultura / Ganadería	más de 60 millones €	de 6 a 60 millones €	de 1 a 6 millones €	Hasta 50	51 - 100	101 - 250	
<b>90%</b>	21901	24901	33600	34400	23760	21601	17400	22800	24301	29850
<b>75%</b>	18751	23550	30001	32001	22501	18001	16501	21001	23063	23125
<b>50%</b>	16501	22501	20000	28501	20000	16501	15001	19501	21376	18901
<b>25%</b>	14625	21451	17250	18001	16501	15001	13501	18001	15751	15917
<b>10%</b>	13051	20100	15901	16201	13201	13201	12601	16201	11700	13575



# Ingeniero/a de Proyectos

## MISIÓN

Se responsabiliza de la gestión de proyectos, equipos y clientes, en diferentes sectores (construcción, naval, tratamiento de aguas, informático, etc.), con una visión global del mercado y soluciones tecnológicas para un correcto cálculo, desarrollo y control del proyecto

## FUNCIONES

- Coordinar al equipo implicado en las aplicaciones vinculadas a un proyecto (informático, tratamiento de aguas, construcción, montaje, etc.)
- Establecer de acuerdo con los usuarios y con la Dirección Técnica las líneas maestras que han de regir el proyecto o proyectos a desarrollar
- Determinar las necesidades, tanto humanas como de medios técnicos, precisas para realizar el proyecto, asignando las personas y recursos a los correspondientes grupos de trabajo
- Colaborar en la realización de los presupuestos asignados a los diferentes proyectos
- Preparar de ofertas técnicas para clientes finales, cuando los haya
- Liderar o colaborar en aquellos trabajos de estandarización o desarrollo de producto que le sean asignados.

## FORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS

Ingenieros/as superiores o técnicos/as con formación complementarias gestión de proyectos  
Conocimientos del sector específico al que se dedica la organización (informática, tratamiento de aguas, construcción, etc.)

dominio informático (a nivel ofimática y técnico) y de programas de gestión

## COMPETENCIAS ASOCIADAS

- Dinamismo
- Proactividad
- Capacidad de trabajo en equipo
- Capacidad de coordinación
- Capacidad de planificación y organización
- Perseverancia
- Capacidad analítica
- Capacidad de negociación
- Capacidad de delegar

## OTRAS DENOMINACIONES

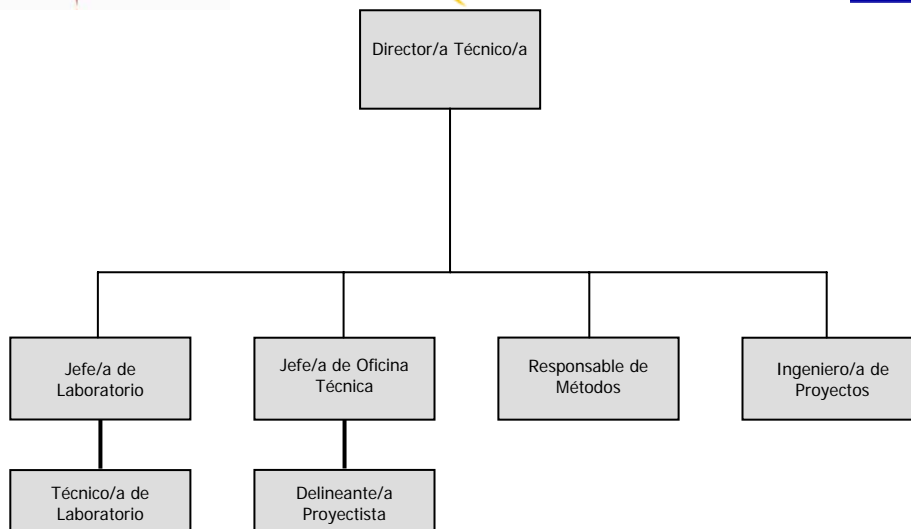
Jefe/a de proyectos  
*Project Manager*

## UBICACIÓN

Depende del Director/a Técnico/a y en ocasiones del Jefe/a de la Oficina Técnica

Puede o no tener subordinados/as, aunque de forma indirecta puede coordinar personal (en proyectos de construcción, por ejemplo, revisa y coordina a operarios/as de obra)

## ORGANIGRAMA



## SALARIOS 2006

	SECTOR			FACTURACIÓN			NÚMERO DE TRABAJADORES/AS		GLOBAL
	Industria Metalúrgica, Industria Química y otras Industrias. Industrias Alimentación - Bebidas	Otros Servicios	Agricultura / Ganadería	de 30 a 60 millones €	de 6 a 30 millones €	de 1 a 6 millones €	21 - 50	51 - 100	
90%	31801	45001	42601	43801	31801	43201	42001	42001	39600
75%	28875	40500	20250	31501	25875	36001	33001	26250	30001
50%	22501	33001	15751	20250	11625	27001	23000	16501	23000
25%	19750	27751	10688	17625	10313	21001	20500	10875	18001
10%	18701	22501	9676	16051	9526	19201	19001	9751	10800



## Delineante - Projectista

### MISIÓN

Se responsabiliza de diseñar, dibujar o proyectar nuevos productos, equipos o instalaciones que la organización requiera.

### FUNCIONES

- Colaborar en los análisis y estudios para la construcción de nuevas instalaciones, procesos o productos así como para la actualización o corrección de los ya existentes
- Mantener un control de los planos y bocetos de futuros diseños mediante una estructura de archivos
- Colaborar con el Jefe/a de Ingeniería en el diseño y posterior aplicación de procesos de fabricación
- Colaborar estrechamente con el departamento de Mantenimiento en la realización de estudios y conclusiones
- Enfocar todos los esfuerzos y modificaciones en la mejora y optimización de la producción

### FORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS

Titulación universitaria técnica en Ingeniería o Formación Profesional-Ciclo Formativo en rama de Delineación.

Estudios complementarios en informática a nivel de usuario y diseño industrial (programas informáticos específicos de diseño).

### COMPETENCIAS ASOCIADAS

- Capacidad de análisis
- Capacidad espacial
- Creatividad
- Habilidad para la concentración y ejecución de tareas precisas
- Facilidad para trabajar en equipo
- Capacidad de método y perfección
- Perseverancia
- Perfeccionismo

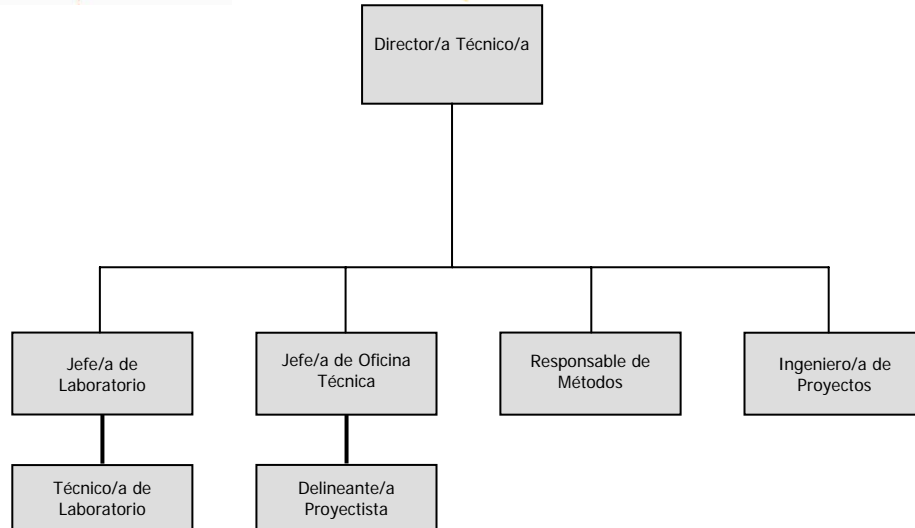
### OTRAS DENOMINACIONES

### UBICACIÓN

Depende del Jefe/a de Oficina Técnica

Puede supervisar a Delineantes/as con escasa cualificación

### ORGANIGRAMA



## SALARIOS 2006

	GLOBAL
90%	28950
75%	27376
50%	22875
25%	21563
10%	20100

El salario fijo raramente se complementa con remuneración variable.  
 Los años de antigüedad en el puesto no acostumbran a pasar de los 2 años.  
 El tipo de jornada es siempre completa.



## Responsable de Métodos

### MISIÓN

Se responsabiliza de medir los estándares de cada puesto y tarea, con el fin de optimizar los procesos y la estructura organizativa.

### FUNCIONES

- Proponer el rediseño de procesos y redefinir los estándares de cada función, en base a los tiempos requeridos para cada proceso
- Optimizar la distribución de los trabajos realizados por cada operario/a, calculando los tiempos requeridos en las operaciones
- Estudiar las tareas de cada puesto de trabajo y reorganizar o modificar según proceda con el fin de optimizar la distribución de los trabajos
- Promover el desarrollo y búsqueda de nuevas ideas o conceptos de organización y administración
- Formular la descripción de los puestos de trabajo, manuales y líneas de trabajo, actualizarla periódicamente
- Mostrar los procedimientos de utilización y operativos a cada operario/a

### FORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS

Estudios medios o superiores, a nivel de Formación Profesional II-Ciclo Formativo de Grado Superior o Ingeniería Técnica Industrial, con conocimientos de cronometraje, métodos de tiempos y racionalización.

### COMPETENCIAS ASOCIADAS

- Capacidad para obtención de información
- Minuciosidad
- Orientación al detalle
- Capacidad de razonamiento abstracto
- Capacidad de persuasión
- Capacidad analítica
- Capacidad de método
- Rigurosidad
- Capacidad de innovación

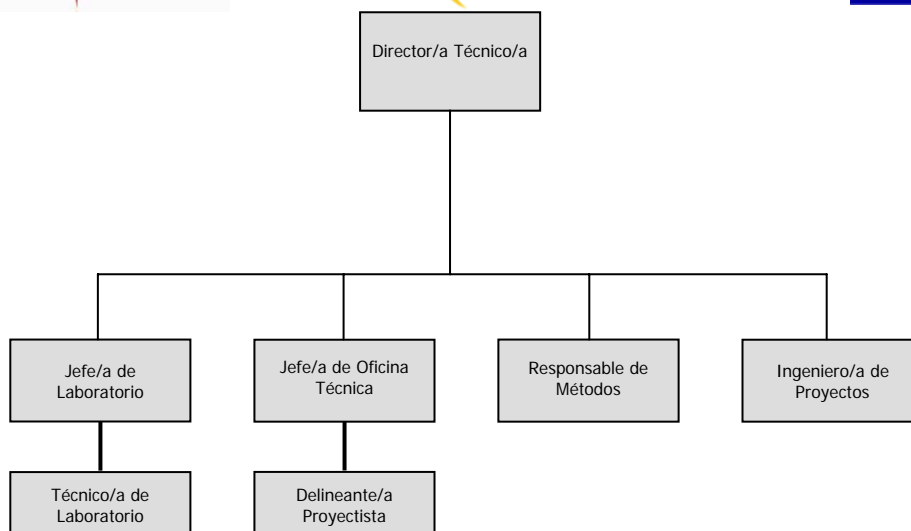
### OTRAS DENOMINACIONES

Responsable de Métodos y tiempos

### UBICACIÓN

Depende del Director/a Técnico/a; en ocasiones pertenecen al Área de Producción  
En empresas grandes puede haber un/a Técnico/a de Métodos, o Cronometrador/a a quien supervisa

### ORGANIGRAMA



## SALARIOS 2006

	SECTOR		FACTURACIÓN		NUMERO DE TRABAJADORES/AS		GLOBAL
	Otros Servicios	Construcción	de 6 a 30 millones €	de 6 a 30 millones €	21 - 50	101 - 250	
90%	19650	37201	37201	37201	19650	35800	34000
75%	17850	34000	34000	34000	17850	32501	27001
50%	16501	30001	30001	30001	16501	22501	18001
25%	15151	21001	21001	21001	15151	17250	15501
10%	--	19201	19201	19201	--	12301	12001

Por la distribución de los datos estadísticos obtenidos, algunos percentiles no se pueden mostrar con fiabilidad (y por tanto, se muestran en blanco en el cuadro adjunto).



## Director/a de Calidad

### MISIÓN

Se responsabiliza de dirigir y coordinar todos los aspectos relacionados con la gestión de la calidad de la organización, tanto en lo referente a los productos como a los procesos y procedimientos. Supervisa el desarrollo y aplicación de las normas de calidad, coordinando las actividades destinadas a mejorar los procesos en las diferentes áreas de la organización.

### FUNCIONES

- Implantar y velar por el cumplimiento de las políticas de calidad en la organización
- Definir, diseñar e implantar los índices de calidad necesarios para el correcto control y evaluación de productos y procesos
- Dirigir la confección y modificaciones del manual de calidad de la compañía
- Supervisar el desarrollo y la aplicación de las normas de calidad en cuanto a productos, materias primas y procesos productivos
- Colaborar en la determinación de los objetivos de calidad en las diferentes áreas o funciones
- Evaluar y homologar a proveedores

### FORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS

Titulación universitaria superior, principalmente Ingeniería, Ciencias Químicas, Física, Farmacia (u otras según el sector).

Estudios de especialización en calidad.

Conocimientos de Total Quality Management, Modelo Europeo de Calidad, Técnicas de Inspección y Control, Normativa ISO.

Amplios conocimientos del proceso productivo.

### COMPETENCIAS ASOCIADAS

- Iniciativa e innovación
- Flexibilidad
- Orientación al cliente interno/externo
- Pensamiento sistemático y metódico
- Persuasión
- Capacidad de negociación
- Capacidad de resolución
- Capacidad de delegar

### OTRAS DENOMINACIONES

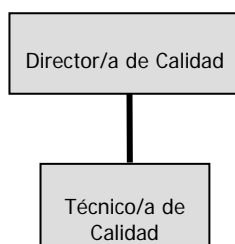
Director/a de Control de Calidad

### UBICACIÓN

Puede depender del Director/a General o del Director/a Industrial o de Producción, en función de la estructura y dimensión de la organización

Supervisa a los/as Técnicos/as de Calidad

### ORGANIGRAMA



## SALARIOS 2006

	GLOBAL
90%	73801
75%	40500
50%	33001
25%	24751
10%	14700

El sector más representado es el de la Agricultura/Ganadería.

En pocas ocasiones se complementa el salario fijo con remuneración variable.

En muchos casos no tienen gente a su cargo, si bien hay ocupantes que llegan a las 10 personas.

Mayoritariamente este puesto está ocupado por licenciados/as, siendo estos/as los de mayor salario.

Se exige el conocimiento del inglés aproximadamente en la mitad de los/as encuestados/as.

## Técnico/a de Calidad

### MISIÓN

Se responsabiliza de realizar los procesos de control de calidad de materias primas, componentes y productos semielaborados o acabados. Colabora en la definición, aplicación y actualización de las normas de calidad de los procedimientos, procesos y productos, velando por su cumplimiento.

### FUNCIONES

- Ejecutar el análisis y control de calidad de los materiales, productos, instalaciones, procesos...
- Realizar la verificación y control, con los consiguientes informes, de los niveles de calidad alcanzados analizando diferentes indicadores: devoluciones, reclamaciones, rechazos...
- Reportar sobre las no conformidades respecto a la política de calidad, gestionar y supervisar las acciones correctoras
- Evaluar la calidad de productos y procesos de los proveedores actuales y potenciales
- Confeccionar y actualizar el manual de calidad de la compañía

### FORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS

Titulación universitaria media o superior, principalmente alguna ingeniería.

Estudios de especialización en su función.

Conocimientos de normas de calidad (ISO, Modelo Europeo de Calidad, etc.), técnicas de inspección y control, procesos de fabricación del producto.

### COMPETENCIAS ASOCIADAS

- Innovación
- Capacidad de planificación y organización
- Pulcritud y perseverancia
- Minuciosidad
- Orientación al cliente interno/externo
- Pensamiento analítico y sistemático
- Capacidad de resolución

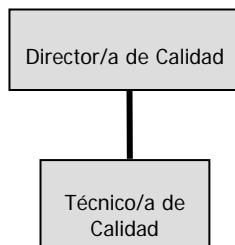
### OTRAS DENOMINACIONES

Técnico/a de Inspección

### UBICACIÓN

Depende del Director/a de Calidad y no suele tener gente a su cargo

### ORGANIGRAMA



### SALARIOS 2006

	SECTOR		FACTURACIÓN			NUMERO DE TRABAJADORES/AS		GLOBAL
	Industrias Alimentación - Bebidas	Otros Servicios. Construcción	más de 30 millones €	de 6 a 30 millones €	de 1 a 6 millones €	Hasta 100	101 - 250	
90%	28201	27301	28201	27601	22501	27301	27001	27151
75%	22501	23250	25501	20000	17625	23250	20625	21376
50%	18001	19501	21001	18001	15751	16875	18751	17700
25%	13501	16875	13501	16001	12751	15188	13501	14625
10%	10800	14700	10800	11400	--	11700	9001	10351

Por la distribución de los datos estadísticos obtenidos, algunos percentiles no se pueden mostrar con fiabilidad (y por tanto, se muestran en blanco en el cuadro adjunto).

## Director/a Industrial - de Fábrica

### MISIÓN

Se responsabiliza de definir los objetivos, planificar y gestionar las actividades productivas, diseñando planes a corto, medio y largo plazo. Gestiona los recursos disponibles, determinando los procedimientos, así como los estándares o niveles de calidad de los procesos o productos que garanticen la competitividad de la organización y su vertiente industrial.

### FUNCIONES

- Diseñar y dirigir los planes de producción de la organización, la política de compras y logística de materias primas y producto acabado
- Colaborar con el área comercial –incluso en algunos casos con clientes- en la búsqueda de soluciones técnicas adaptadas a las necesidades de los últimos
- Planificar la fabricación de productos según las especificaciones de materiales, procesos, plazos, instalaciones, etc.
- Coordinar, colaborar y controlar el diseño, construcción o montaje de las nuevas instalaciones productivas, así como el mantenimiento de las existentes
- Supervisar las estrategias de producción, así como el diseño, montaje y mantenimiento de las áreas productivas
- Prever futuras necesidades tecnológicas y de material para el buen funcionamiento del ciclo productivo
- Mantener y coordinar la comunicación con los departamentos de Comercial, Compras, Costes y Recursos Humanos
- Verificar y promover la implantación de las normativas legales y sistemas de calidad

### FORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS

Titulación universitaria superior, principalmente Ingeniería, Ciencias Químicas u otras, según el sector. Estudios de especialización en su función. Conocimientos de Planificación y Gestión de Producción, Análisis de valor, Reingeniería de Procesos, *Outsourcing*. Conocimientos de inglés.

### COMPETENCIAS ASOCIADAS

- Capacidad de negociación
- Flexibilidad
- Obtención y análisis de información
- Perspectiva estratégica
- Persuasión
- Tolerancia a la presión
- Habilidad de comunicación
- Liderazgo
- Gestión de equipos
- Trabajo en equipo
- Capacidad de delegar

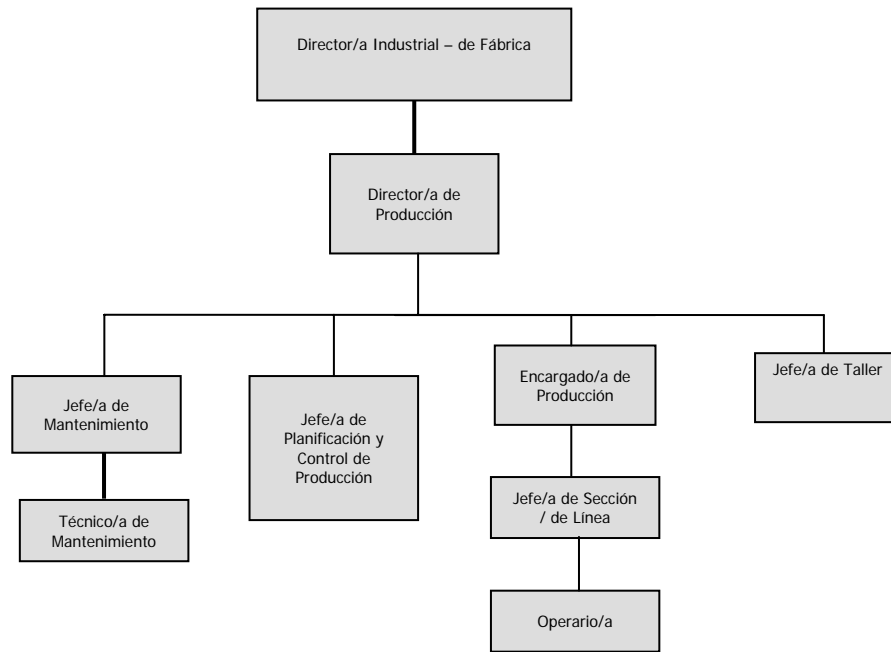
### OTRAS DENOMINACIONES

Subdirector/a General de Producción (en grandes compañías)  
Director/a Industrial  
Director/a de Operaciones  
Director/a de Fábrica (si existe un solo centro de fabricación)

### UBICACIÓN

Depende del Director/a General  
Supervisa al Director/a de Producción y a los/as responsables de área del ámbito productivo (mantenimiento, planificación, taller, logística...)

### ORGANIGRAMA



## SALARIOS 2006

	GLOBAL
90%	93001
75%	58500
50%	49501
25%	33750
10%	14700

El número de subordinados/as oscila entre las 3 y 120 personas, observándose, en general, que cuantos/as más subordinados/as, mayor salario.

Hay muy pocas mujeres ocupando en este cargo.

El 100% de los encuestados/as son licenciados/as.

Sólo en ocasiones el salario fijo se complementa con variable, y ronda los 6000€ anuales.



## Director/a de Producción

### MISIÓN

Se responsabiliza de gestionar y coordinar todas las actividades que se desarrollan en una fábrica o planta de producción. Cuando la planta se halla separada de las oficinas centrales, suele responsabilizarse también de los restantes aspectos de la gestión del centro: recursos humanos, administración, etc.

### FUNCIONES

- Elaborar e implantar los programas de fabricación de acuerdo con los objetivos establecidos
- Estudiar las necesidades del centro productivo y proponer las ampliaciones o mejoras necesarias para alcanzar su rendimiento óptimo
- Estudiar y analizar las necesidades de inventarios y gestión de los tiempos de producción
- Informar de las necesidades de la/s planta/s productiva/s con el fin de optimizar y sacar el mayor rendimiento a las instalaciones
- Aplicar la política de recursos humanos según la normativa vigente y las directrices de la compañía, dirigiendo y coordinando el equipo humano a su cargo.
- Elaborar el presupuesto económico anual del centro productivo y realizar su seguimiento
- Garantizar el cumplimiento de la normativa de seguridad e higiene en el trabajo además de los sistemas de calidad

### FORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS

Titulación universitaria superior o media, principalmente Ingeniería.

Estudios de especialización en su función. Conocimientos de técnicas productivas (p.ej., mejora continua, calidad total, *Kaizen*); proceso de fabricación de los productos de su área.

### COMPETENCIAS ASOCIADAS

- Capacidad de negociación
- Flexibilidad
- Obtención y análisis de información
- Pensamiento sintético
- Persuasión
- Sensibilidad interpersonal
- Tolerancia a la presión
- Liderazgo, capacidad de dirección
- Gestión de equipos
- Capacidad de delegar

### OTRAS DENOMINACIONES

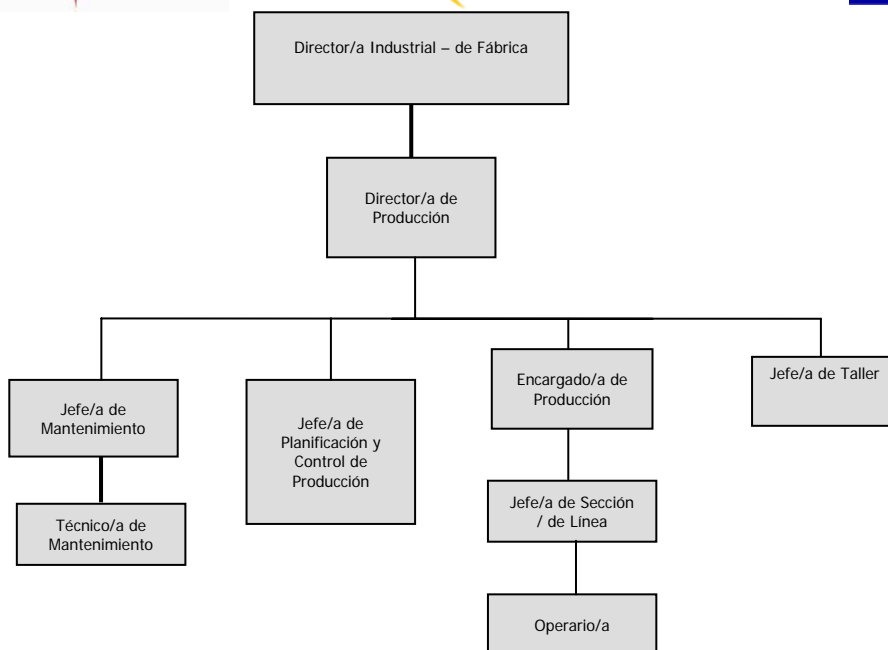
Director/a de Planta  
Director/a de Factoría

### UBICACIÓN

Depende del Director/a Industrial-de Fábrica. En ausencia de dicho cargo y en empresas pequeñas, depende directamente de gerencia

Supervisa al personal de la fábrica o planta

### ORGANIGRAMA



## SALARIOS 2006

	SECTOR	FACTURACIÓ		GLOBAL
	Agricultura / Ganadería	más de 30 millones €	de 6 a 30 millones €	
90%	46200	79201	46200	46950
75%	43501	46500	43501	43126
50%	39001	42001	40500	39375
25%	34500	34500	38251	36188
10%	31801	31801	36901	20100



## Jefe/a de Planificación y Control de Producción

### MISIÓN

Establece los planes de producción para lograr un equilibrio entre los recursos disponibles (humanos y técnicos) y los compromisos adquiridos en cuanto a calidad y plazos de entrega. Se responsabiliza de analizar, supervisar y desarrollar el diseño, elaboración, seguimiento y actualización de los programas de fabricación con el fin de obtener la calidad esperada para cada producto.

### FUNCIONES

- Analizar y estimar las previsiones de materiales para el proceso productivo
- Realizar el seguimiento diario de la evolución de la fabricación asegurando la continuidad y el cumplimiento de los plazos
- Analizar y calcular las cargas de trabajo de instalaciones, máquinas y recursos humanos, optimizando su utilización
- Diseñar e implementar los procesos de control que permitan conocer desviaciones en la producción, fijando las medidas correctoras pertinentes
- Supervisar pruebas piloto sobre nuevos procesos productivos y formar al personal implicado

### FORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS

Titulación universitaria media o superior, principalmente alguna Ingeniería.

Conocimiento de técnicas y *software* de gestión de producción asistida por ordenador así como de planificación, distribución, electrónica y/o mecánica.

Conocimientos de inglés.

### COMPETENCIAS ASOCIADAS

- Obtención y análisis de información
- Orientación al cliente interno/externo
- Pensamiento analítico y sintético
- Planificación y organización
- Preocupación por el orden
- Trabajo en equipo

### OTRAS DENOMINACIONES

Jefe/a de Control de Producción

Jefe/a de Planificación y Control

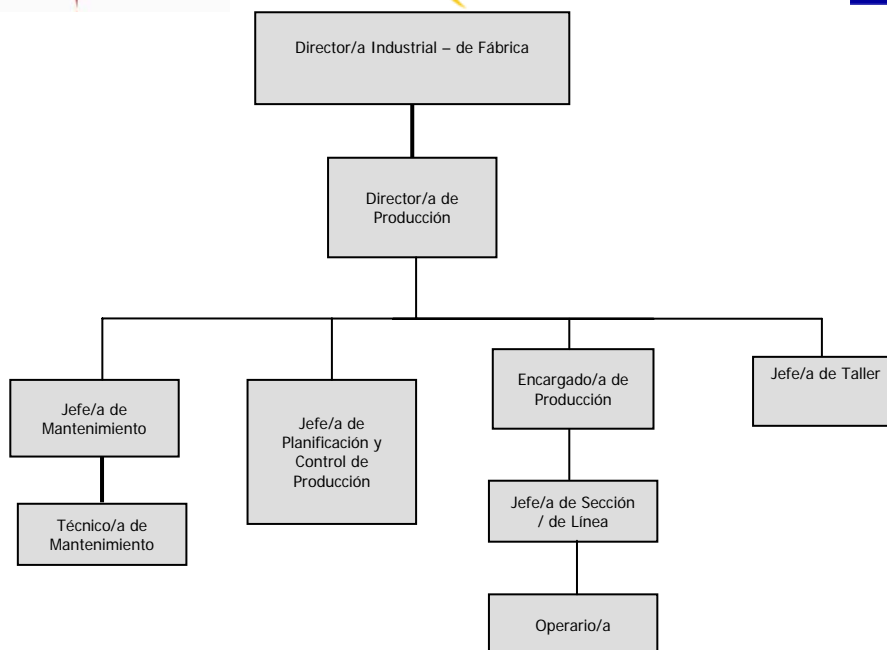
Jefe/a de Programación

### UBICACIÓN

Depende del Director/a de Producción

No suele tener subordinados/as

### ORGANIGRAMA



## SALARIOS 2006

	GLOBAL
90%	40680
75%	38701
50%	28501
25%	24751
10%	21301

El sector m3s representado es el de la construcci3n.

Se observa una relaci3n directa entre el n3mero de subordinados/as y el salario percibido.

Existe poca presencia de mujeres en este cargo.

El puesto est3 principalmente ocupado por personas con formaci3n universitaria.



## Encargado/a de producción

### MISIÓN

Se responsabiliza de coordinar y supervisar las fases, los recursos y el programa del proceso de fabricación, así como de promover el cumplimiento de los estándares de calidad, coste y seguridad.

### FUNCIONES

- Supervisar el proceso de fabricación, asegurando la optimización y eficacia de todas las fases y recursos (maquinaria y personal) utilizados
- Aportar soluciones a imprevistos con el fin de no detener o suspender el proceso de la producción
- Coordinar los procesos productivos de las distintas secciones o plantas con los del resto de la empresa con el fin de cumplir los estándares de producción (tiempos de producción, plazo de entregas, unidades de producto acabado, evitar cuellos de botellas...)
- Colaborar con el Director de Producción en la elaboración e implementación de procesos de control y seguridad
- Supervisar los montajes, pruebas piloto y el mantenimiento de la zona productiva

### FORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS

Titulación universitaria media o Formación Profesional II-Ciclo Formativo de Grado Superior  
Conocimientos en mecánica, auditoria, prevención de riesgos laborales, costes industriales y técnicas de organización de la producción.

### COMPETENCIAS ASOCIADAS

- Pensamiento analítico
- Pensamiento sintético
- Trabajo en equipo
- Desarrollo de colaboradores
- Motivación y gestión de equipos
- Planificación y organización
- Liderazgo, capacidad de dirección
- Capacidad de delegar

### OTRAS DENOMINACIONES

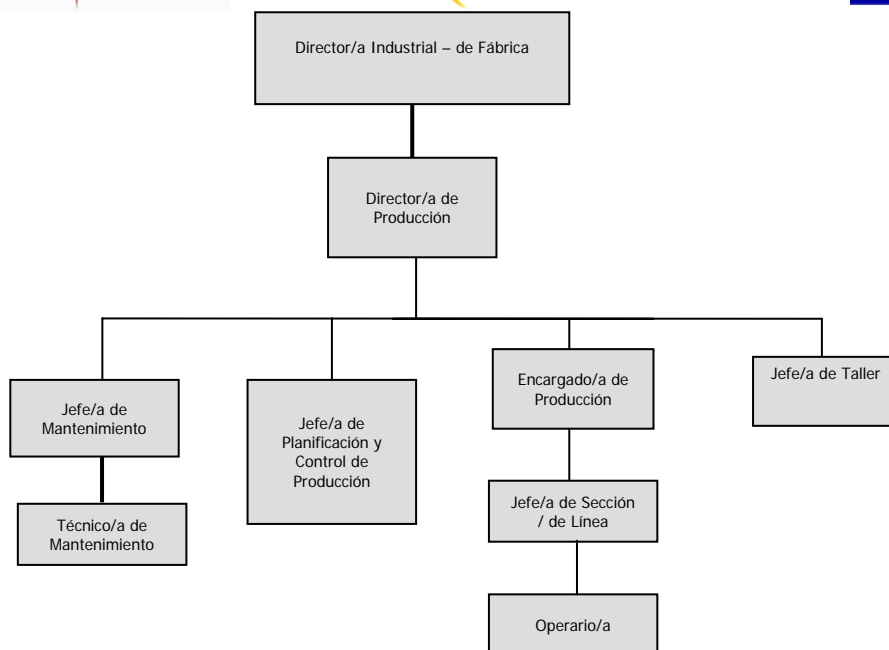
Jefe/a de Fabricación

### UBICACIÓN

Depende del Director/a de Producción

Supervisa a Jefes/as de Sección-línea. En empresas pequeñas supervisa directamente a operarios/as de Producción

### ORGANIGRAMA



## SALARIOS 2006

	SECTOR		FACTURACIÓ			NUMERO DE TRABAJADORES/AS			GLOBAL
	Industrias Alimentación - Bebidas. Agricultura / Ganadería	Construcción	más de 30 millones €	de 6 a 30 millones €	de 3 a 6 millones €	21 - 50	51 - 100	101 - 250	
<b>90%</b>	35040	33600	35400	35160	29025	29160	33600	37201	34200
<b>75%</b>	31801	29500	31501	32101	27563	27901	30001	33001	29800
<b>50%</b>	28501	27667	27501	29063	22501	24001	28715	27001	27601
<b>25%</b>	26100	22501	25625	27470	18251	18501	27429	25286	24601
<b>10%</b>	24481	17200	24651	25051	16301	16401	24601	24258	18301



## Jefe/a de Sección – de línea

### MISIÓN

Se responsabiliza de gestionar y coordinar todos los recursos productivos disponibles en una sección, un producto o gama de productos, o turno de producción, supervisando el cumplimiento eficaz de los programas de fabricación y velando por el cumplimiento de los estándares establecidos en cuanto a la calidad, coste y seguridad.

### FUNCIONES

- Ejecutar y supervisar los programas de producción en los que está implicada la sección bajo su mando
- Disponer y preparar tanto la maquinaria como los puestos de trabajo de su sección
- Asignar los operarios a los diferentes puestos de trabajo en función de sus capacidades y habilidades
- Animar y motivar al equipo o sección bajo su mando para la consecución de los objetivos de fabricación
- Controlar y supervisar el rendimiento óptimo de equipos, máquinas y personas
- Asegurar la adecuada administración y utilización de los materiales de consumo

### FORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS

Titulación universitaria media o Formación Profesional II-Ciclo Formativo de Grado Superior.

Conocimientos de técnicas de organización de la producción, auditoría y prevención de riesgos laborales, costes industriales.

### COMPETENCIAS ASOCIADAS

- Desarrollo de colaboradores
- Gestión y motivación de equipos
- Planificación y organización
- Trabajo en equipo

### OTRAS DENOMINACIONES

Jefe/a de Turno

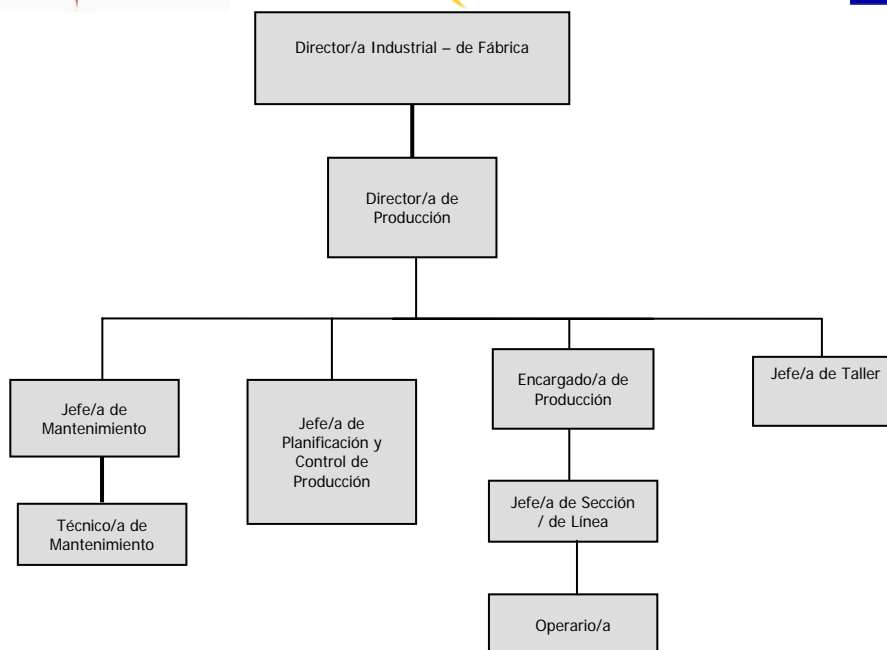
Capataz/a

### UBICACIÓN

Depende del Encargado/a de Producción

Supervisa a operarios/as

### ORGANIGRAMA



## SALARIOS 2006

	SECTOR	FACTURACIÓ			NÚMERO DE TRABAJADORES/AS			GLOBAL
		Agricultura / Ganadería	más de 30 millones €	de 6 a 30 millones €	de 1 a 6 millones €	21 - 50	51 - 100	
90%	26700	26625	27001	81001	29200	26025	27301	29700
75%	25126	24938	21751	57001	28001	24563	23464	26438
50%	19001	22750	17000	28001	22501	19875	22501	22351
25%	15501	20750	11250	21751	18001	15751	21537	18451
10%	9601	18501	9001	18001	16201	9451	17700	13501



## Jefe/a de Taller

### MISIÓN

Se responsabiliza de gestionar y coordinar la actividad del taller de montaje y/o reparación de la maquinaria o bienes producidos por la organización.

### FUNCIONES

- Realizar el seguimiento de las reparaciones y/o montaje de la maquinaria o bienes producidos por la organización, tanto del personal mecánico del propio taller de la organización como en talleres concertados
- Gestionar la compra de aprovisionamientos y reparaciones, autorizando las mismas
- Asesorar en las compras de inmovilizado
- Realizar el mantenimiento preventivo de los bienes producidos
- Mantener y seguir del Sistema de Calidad
- Atender al cliente en relación a las incidencias que pueda afectar a la maquinaria o productos producidos

### FORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS

FP II-Ciclo Formativo de Grado Superior, mecánico, automoción o electricidad, o Titulación universitaria media, principalmente alguna Ingeniería con especialidad mecánica, automoción o electricidad. Estudios de especialización en su función y en relación a la producción.

### COMPETENCIAS ASOCIADAS

- Iniciativa
- Autonomía
- Innovación
- Flexibilidad
- Toma de decisiones
- Obtención y análisis de información
- Trabajo en equipo
- Orientación al cliente interno/externo

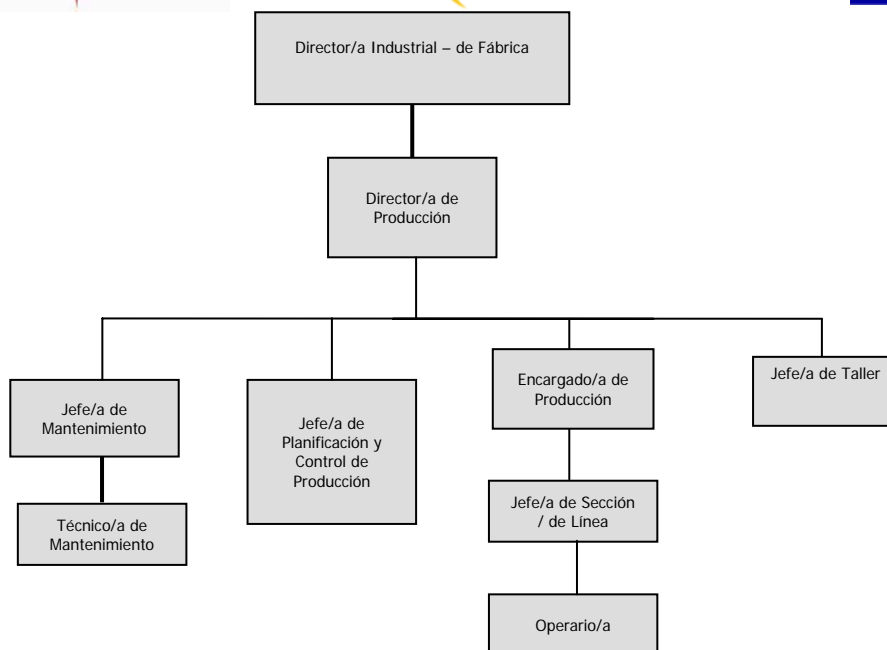
### OTRAS DENOMINACIONES

### UBICACIÓN

Depende del Director/a de Producción

Puede supervisar a los/as operarios/as mecánicos/as con que la organización cuente

### ORGANIGRAMA



## SALARIOS 2006

	GLOBAL
90%	34800
75%	29000
50%	22501
25%	19001
10%	15601

El 100% de la muestra para esta categoría es masculina.

El número de subordinados oscila entre 1 y 35, y tiene cierta influencia sobre el salario percibido.

La formación más habitual es de FP/CFGM/CFGS.

Los salarios más bajos corresponden a personas con menos experiencia.

La experiencia media es de 10 años, mientras que la media del tiempo en la empresa es de 17 años.



## Operario/a

### MISIÓN

Se responsabiliza de ejecutar, de acuerdo a las instrucciones detalladas, operaciones de producción y/o mantenimiento, utilizando herramientas, máquinas y equipamiento, manipulando, transformando y montando materiales y productos, dando asistencia y reparando equipamientos e instalaciones. Puede encargarse del ejercicio de funciones operativas de transformación, mantenimiento y reparación de equipos e instalaciones.

### FUNCIONES

- Realizar trabajos manuales y operativos (prototipos y muestras, manipulación de alimentos, conducción, etc.), manejar herramientas y supervisar el funcionamiento de las máquinas automáticas
- Verificar la calidad o características de las materias primas o de los productos semi-elaborados con el fin de retirarlos del proceso de fabricación y hacer el correspondiente informe
- Mantener en perfecto estado su zona de trabajo así como las herramientas que utiliza

### FORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS

Titulación básica a nivel de Graduado Escolar.

### COMPETENCIAS ASOCIADAS

- Capacidad física para el trabajo
- Trabajo en equipo
- Agilidad y actividad
- Capacidad de método y disciplinada
- Tolerancia a la rutina

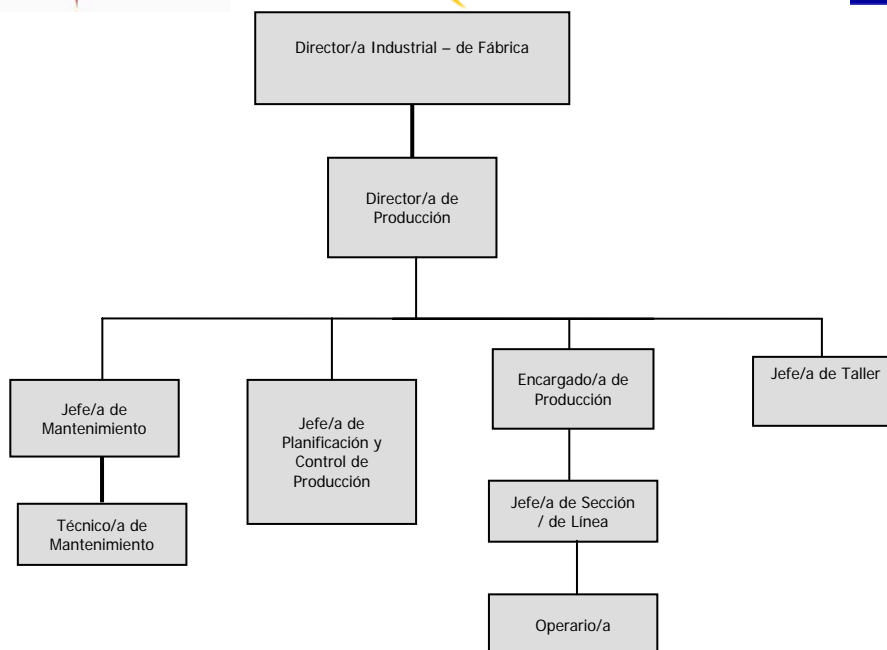
### OTRAS DENOMINACIONES

### UBICACIÓN

Depende de los/as distintos/as jefes/as del área de producción, como el Jefe/a de Sección o de Línea. En el caso de talleres mecánicos, depende del Jefe/a de Taller

No tiene subordinados/as

### ORGANIGRAMA



## SALARIOS 2006

	SECTOR			FACTURACIÓ			NUMERO DE TRABAJADORES/AS				GLOBAL
	Industria Metalúrgica, Industria Química y Otros Servicios	Transporte / Logística. Agricultura / Ganadería	Construcción	más de 60 millones €	de 6 a 60 millones €	de 1 a 6 millones €	1 - 20	21 - 50	51 - 100	101 - 250	
90%	24781	22108	25582	25201	23489	24521	26325	23750	23417	24001	23921
75%	17250	17709	23564	22625	21508	22115	25313	21501	21542	21751	21876
50%	14082	15896	22310	17727	17203	15968	17250	15715	17182	18751	16828
25%	12797	12880	21056	16023	12844	13397	12751	13307	13160	16167	13552
10%	12025	--	18047	15001	--	12125	--	12001	--	14000	9788

Por la distribución de los datos estadísticos obtenidos, algunos percentiles no se pueden mostrar con fiabilidad (y por tanto, se muestran en blanco en el cuadro adjunto).



## Jefe/a de Mantenimiento

### MISIÓN

Se responsabiliza de definir, coordinar y supervisar las actividades de conservación/mantenimiento – tanto en su faceta preventiva como correctiva – de la infraestructura, instalaciones, equipos y elementos productivos, a la vez que asesora y adiestra al resto de unidades en el mantenimiento básico de sus equipos, con el objetivo de garantizar el óptimo funcionamiento de la actividad productiva de la organización.

### FUNCIONES

- Diseñar, implementar y supervisar el conjunto de operaciones de conservación y mantenimiento preventivo de los medios de producción.
- Asegurar la conservación del material, maquinaria e infraestructuras procurando las mínimas paradas de producción
- Implantar un sistema de seguimiento permanente que permita localizar las tendencias de las causas de averías o paradas no programadas.
- Realizar el seguimiento, inspección y control de las tareas de reparación y construcción.
- Realizar la gestión de aprovisionamiento de recambios y materiales necesarios para las reparaciones, reformas y nuevas construcciones
- Optimizar los costes de mantenimiento y reparación, de acuerdo a las obligaciones de seguridad e higiene y a las necesidades de producción
- Controlar y coordinar los trabajos de mantenimiento subcontratados a compañías especializadas. Búsqueda y selección de proveedores externos.
- Implementar y actualizar el archivo técnico de todos los aspectos bajo su responsabilidad
- Formar a los operarios a su cargo, en caso necesario

### FORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS

Titulación a nivel de Ciclo Formativo Grado Superior o Formación Profesional II (en mecánica, electricidad, electrónica...) o universitaria media o superior, principalmente alguna Ingeniería.

Estudios de especialización en su función. Conocimientos de técnicas de prevención, gestión de mantenimiento, equipos e instalaciones.

### COMPETENCIAS ASOCIADAS

- Desarrollo de colaboradores
- Capacidad de análisis de información
- Planificación y organización
- Capacidad de atención
- Orientación al cliente interno/externo
- Trabajo en equipo
- Innovación
- Creatividad

### OTRAS DENOMINACIONES

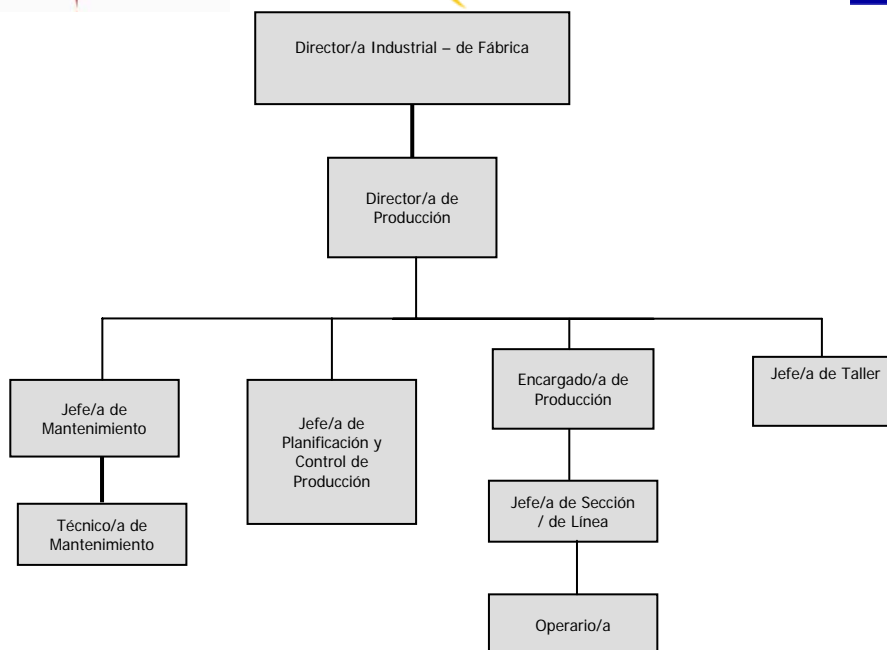
Director/a de Mantenimiento

### UBICACIÓN

Depende del Director/a de Producción

Supervisa a Técnicos/as de Mantenimiento

### ORGANIGRAMA



## SALARIOS 2006

	SECTOR		NUMERO DE TRABAJADORES/AS		GLOBAL
	Industrias Alimentación - Bebidas. Construcción	Agricultura / Ganadería	21 - 100	Más de 100	
<b>90%</b>	43801	33001	36601	44401	40200
<b>75%</b>	39750	29250	28126	39001	34000
<b>50%</b>	34500	26250	25501	34000	28001
<b>25%</b>	29250	24376	21751	31001	24001
<b>10%</b>	20100	13501	14700	19800	16800



## Técnico/a de mantenimiento

### MISIÓN

Se responsabiliza de reparar y mantener los equipos de la organización cuando existe alguna avería o fallo (mantenimiento correctivo), así como de realizar tareas preventivas cuando le sea requerido.

### FUNCIONES

- Ejecutar los programas de inspección a aplicar y los planes de seguridad laboral
- Reparar las averías y/o fallos de los equipos o instalaciones
- Colaborar en las tareas de montaje de equipos nuevos y en los diseños de mantenimiento
- Controlar periódicamente el estado de la maquinaria y de las herramientas
- Asistir al Jefe/a de Mantenimiento en el control del inventario para anticipar necesidades de material que deben utilizarse en los procesos de mantenimiento, así como los manuales técnicos con el fin de actualizar los códigos y métodos a las necesidades actuales y asegurar la calidad requerida

### FORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS

Titulación universitaria media a nivel de Formación Profesional II-Ciclo Formativo de Grado Superior. Formación complementaria en electricidad, neumática, electrónica, robótica, ... (en función de la actividad de la empresa), técnicas de prevención y experiencia en el proceso productivo.

### COMPETENCIAS ASOCIADAS

- Capacidad de organización
- Orientación al cliente interno/externo
- Obtención y análisis de información
- Iniciativa
- Autonomía
- Creatividad

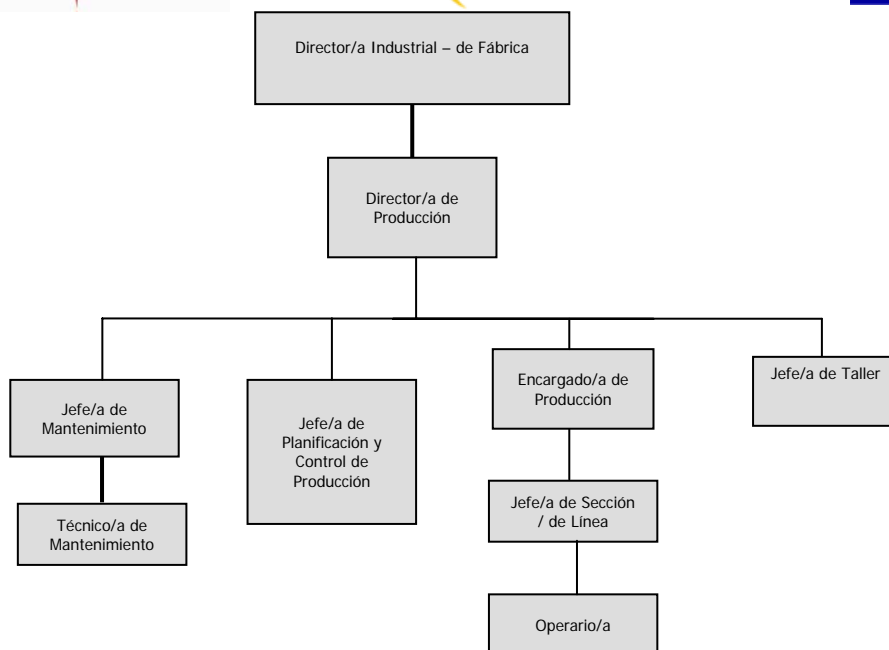
### OTRAS DENOMINACIONES

Operario/a de mantenimiento

### UBICACIÓN

Depende del Jefe/a de Mantenimiento  
No tiene subordinados/as

### ORGANIGRAMA



## SALARIOS 2006

	SECTOR				FACTURACIÓ			NUMERO DE TRABAJADORES/AS			GLOBAL
	Industria Metalúrgica. Construcció	Industrias Alimentación - Bebidas	Turismo / Hostelería / Ocio. Distribució Comercio	Agricultura / Ganadería	más de 30 millones €	de 6 a 30 millones €	de 1 a 6 millones €	Hasta 50	51 - 100	101 - 500	
90%	29100	27001	27601	26700	29100	26100	28501	28201	26100	28051	27826
75%	27751	23750	24001	19875	25750	22126	25501	24001	20625	25126	24151
50%	25501	22501	15001	14250	23100	17250	15001	14500	16501	22750	19501
25%	22501	21251	13501	11063	21151	11438	13501	13001	11438	21126	14036
10%	16800	19501	12601	9826	18451	9976	12601	12101	9976	18451	11175



## Director/a de Logística

### MISIÓN

Se responsabiliza de planificar y gestionar las compras, aprovisionamientos, almacenamiento y distribución de los materiales, componentes y productos. Coordina todo el movimiento de entrada y salida de materiales dentro y fuera de la organización.

### FUNCIONES

- Establecer la política de aprovisionamiento, distribución y transporte de materiales implicados en los procesos productivos
- Establecer la previsión de necesidades de materias primas, productos intermedios y componentes
- Realizar el control del inventario de existencias para la planificación de las compras
- Diseñar e implantar la organización de los materiales y productos almacenados
- Realizar la negociación con proveedores, clientes y empresas de transporte y logística
- Organizar los inventarios anuales y periódicos, sobre el volumen de existencias, con el fin de asegurar márgenes de stocks y reducir costes de almacenamiento
- Planificar la gestión de almacenes y el control de las existencias para que se cumplan los procedimientos de entradas y salidas.

### FORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS

Titulación universitaria superior, principalmente Ciencias Empresariales o Ingeniería.

Estudios de especialización en producción y logística. Conocimientos de técnicas de planificación y gestión de *stocks* (MRP, JIT): mercado de materias primas y proveedores.

### COMPETENCIAS ASOCIADAS

- Flexibilidad
- Capacidad de negociación
- Innovación
- Obtención y análisis de información
- Orientación al cliente interno/externo
- Persuasión
- Dotes de mando
- Capacidad de orden
- Capacidad de delegar
- Habilidad comunicativa

### OTRAS DENOMINACIONES

Director/a de Materiales

Director/a de *Handling*

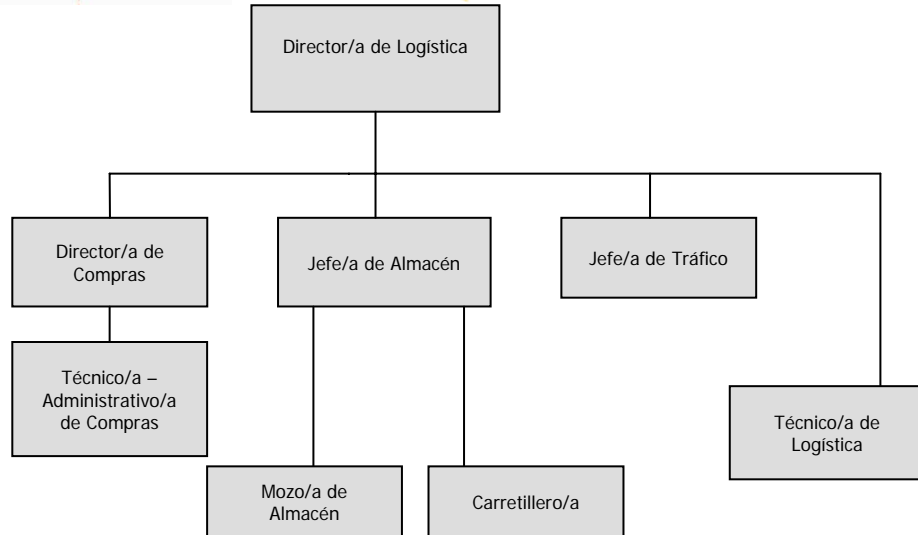
Director/a de Compras y Distribución

### UBICACIÓN

Depende del Director/a General

Supervisa a los/as responsables de departamento del área de logística (Almacén, Compras...) y al Técnico/a de Logística

### ORGANIGRAMA



## SALARIOS 2006

	GLOBAL
90%	43801
75%	31501
50%	25501
25%	20250
10%	17100

Cuanto mayor es el tamaño de la empresa (en cuanto al número de empleados/as), más altos son los salarios. Cuanta más formación, más altos son también los salarios.

En algunos casos, los/as ocupantes de este cargo cuentan con salario variable, que varía mucho.

En ocasiones el salario se complementa con beneficios marginales (automóvil, seguros, vivienda, fondos de pensiones, etc.).

El número de subordinados/as puede variar de 0 a 60, guardando relación directa con el salario (a mayor número de subordinados/as, mayor salario).



## Director/a de compras

### MISIÓN

Se responsabiliza de diseñar, implantar y supervisar la política y gestión de las compras y aprovisionamiento de materias primas, equipos, componentes y productos auxiliares, necesarios para el funcionamiento continuado de la empresa. Negociar directamente con los proveedores las condiciones de los contratos importantes (condiciones de pago, descuentos, plazos de entrega, etc.)

### FUNCIONES

- Diseñar y establecer los parámetros, procesos técnicos y administrativos implicados en la compra de materiales, productos y suministros.
- Realizar las negociaciones con los proveedores, condiciones de pago y entrega.
- Supervisar el suministro con el fin de que se gestione con la suficiente antelación para garantizar el cumplimiento de plazos.
- Define, en colaboración con los diferentes departamentos, la política de estoks para alcanzar los objetivos productivos, de costes y de calidad de los suministros.
- Colaborar en la elaboración del presupuesto anual de compras.
- Buscar y seleccionar proveedores con el fin de optimizar la relación precio/calidad de los productos y suministros que se compran. Perseguir continuamente la mejora de las condiciones.
- Canalizar la entrega de documentación técnica sobre la calidad de nuevos materiales o modificaciones de los existentes
- Gestionar las incidencias con proveedores, así como la devolución de materiales defectuosos

### FORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS

Titulación universitaria superior o media, principalmente Económicas, Administración de Empresas, Empresariales o alguna Ingeniería.

Conocimientos de técnicas de negociación, confección de contratos, logística, mercado de materias primas y proveedores.

Conocimientos de inglés.

### COMPETENCIAS ASOCIADAS

- Iniciativa
- Planificación y organización
- Orientación al cliente interno/externo
- Pensamiento analítico y sintético
- Perspectiva estratégica
- Persuasión
- Sensibilidad interpersonal
- Toma de decisiones

### OTRAS DENOMINACIONES

Jefe/a de Compras

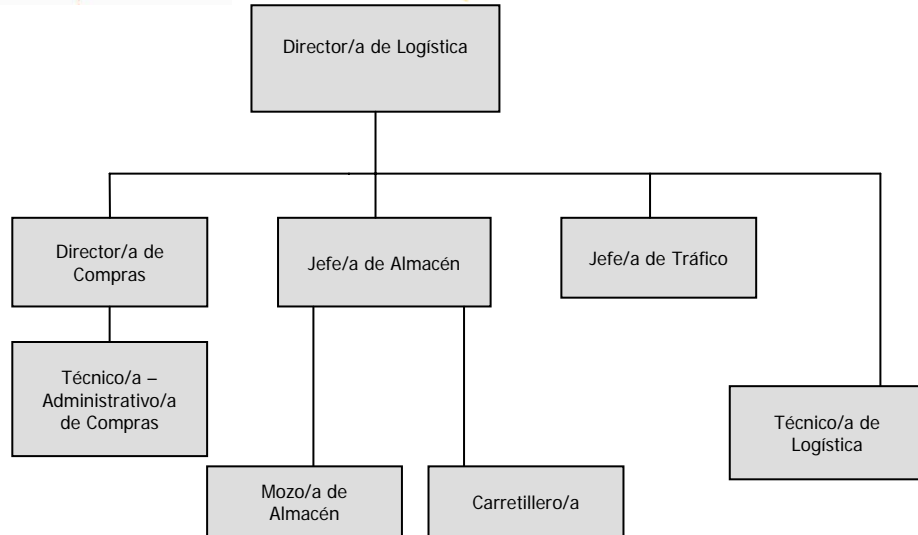
Jefe/a de Aprovisionamientos

### UBICACIÓN

Depende del Director/a de Logística

Supervisa al Técnico/a-Administrativo/a de Compras

### ORGANIGRAMA



## SALARIOS 2006

	GLOBAL
90%	60001
75%	40500
50%	33001
25%	20500
10%	19001

Cargo ocupado generalmente por hombres.

El número de subordinados/as oscila entre 0 y 15 personas, no guardando relación directa con el salario.

La formación de los/as ocupantes varía mucho, no teniendo relación directa tampoco con el salario.

El factor que más directamente se relaciona con el salario es la antigüedad en el puesto.



## Técnico/a-Administrativo/a de compras

### MISIÓN

Se responsabiliza de gestionar las compras y aprovisionamiento de materias primas, equipos y productos auxiliares, hablando con los proveedores y clientes internos y/o externos, verificando los plazos de entrega, condiciones de pago, satisfacción, etc.

### FUNCIONES

- Contactar con proveedores para la gestión de la compra de materias primas, equipos y productos auxiliares
- Contactar con clientes internos/externos para tramitar la distribución de productos, materias y equipos solicitados
- Verificar los plazos de entrega y satisfacción de los clientes
- Gestionar la recepción y devolución de materiales y productos defectuosos
- Realizar los estudios, análisis y trabajos técnicos-administrativos de compras que se le encomienden
- Cumplir con los objetivos previstos de calidad y plazos establecidos
- Comunicar al Jefe/a de Compras el estado de los movimientos

### FORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS

Titulación universitaria superior o media, principalmente Económicas, Administración de Empresas, Empresariales. FP o Ciclo Formativo de Grado Superior Administrativo o de especialidad acorde con la actividad de la empresa.

Conocimientos de técnicas de negociación, confección de contratos, logística, mercado de materias primas y proveedores.

### COMPETENCIAS ASOCIADAS

- Planificación y organización
- Orientación al cliente interno/externo
- Persuasión
- Capacidad de negociación
- Sensibilidad interpersonal
- Toma de decisiones
- Habilidad comunicativa

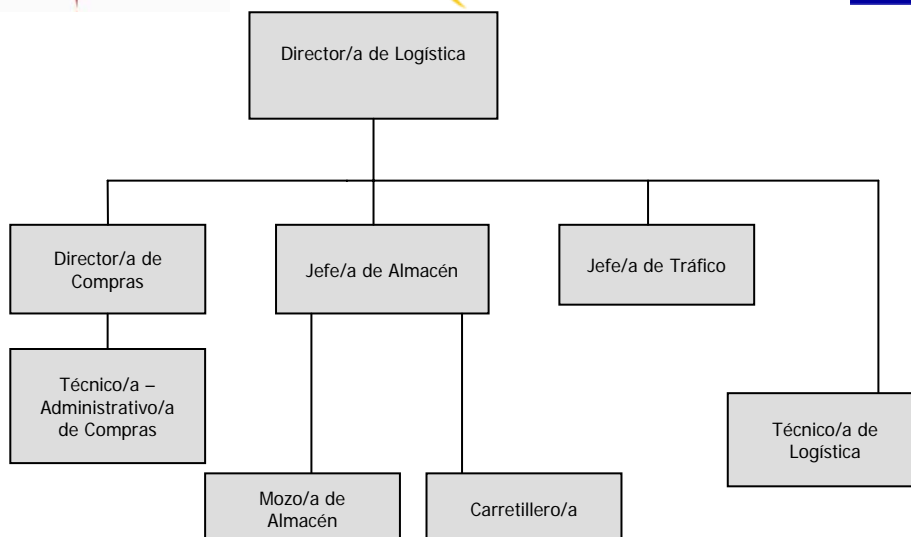
### OTRAS DENOMINACIONES

### UBICACIÓN

Depende del Director/a de Compras

No tiene subordinados/as

### ORGANIGRAMA



## SALARIOS 2006

### GLOBAL

90%	22201
75%	19501
50%	17000
25%	15001
10%	10800

Aproximadamente a un tercio de la muestra se le exige un idioma extranjero para desempeñar su trabajo. La formación de los/as ocupantes es muy diversa y no muestra relación con el salario percibido. Los años de experiencia son el factor que más relacionado está con el salario percibido.



## Jefe/a de Tráfico

### MISIÓN

Se responsabiliza de la organización y coordinación de los medios de transporte de la propia organización y/o de organizaciones de transporte externas, con quien negocia las condiciones del servicio. Se responsabiliza de gestionar y supervisar la distribución de los productos de la organización.

### FUNCIONES

- Organizar, conjuntamente con los departamentos o secciones implicados, la entrada y salida de las mercancías
- Gestionar el envío de las mercancías o productos a los clientes o almacenes reguladores
- Realizar el control y seguimiento de los medios de transporte internos y/o externos asignados
- Supervisar los programas de suministros establecidos por los departamentos de programación y fabricación
- Velar por el cumplimiento de las especificaciones de los clientes en cuanto a embalajes y transporte
- Gestión de las incidencias derivadas del transporte y del personal implicado
- Informar a los departamentos y personas afectadas, sobre los programas y modificaciones de los clientes
- Gestionar la flota de conductores y vehículos, optimizando ambos recursos, asignando y controlando rutas, puntos de origen y destinos, resolución de incidencias que surgen en el proceso.
- 

### FORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS

Titulación media, principalmente Bachillerato Superior o Formación Profesional II-Ciclo Formativo de Grado Superior. En ocasiones sin titulación específica pero con experiencia en el sector logístico y de tráfico. Conocimientos de técnicas de optimización de cargas y rutas, comunicaciones y medios de transporte.

### COMPETENCIAS ASOCIADAS

- Capacidad de negociación
- Iniciativa
- Motivación de equipos
- Toma de decisiones
- Planificación y organización
- Orientación al cliente interno/externo
- Capacidad espacial

### OTRAS DENOMINACIONES

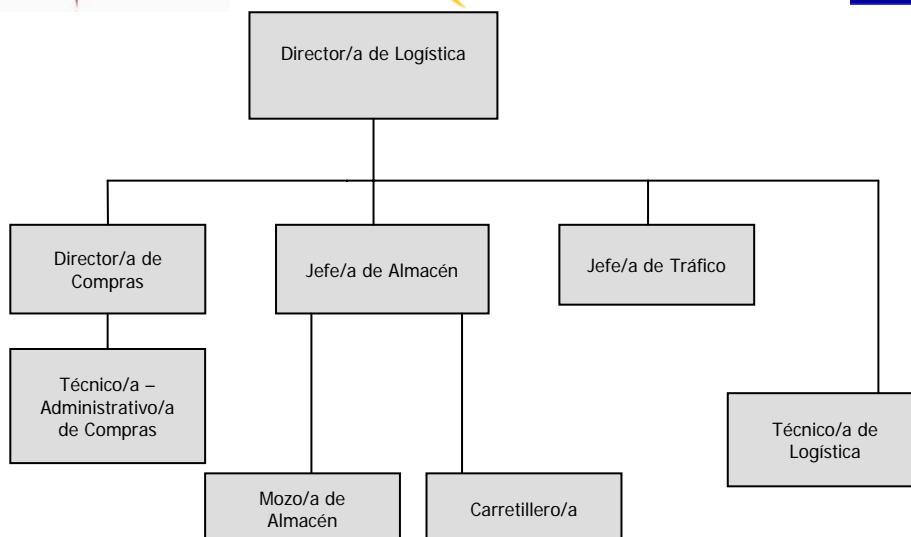
Jefe/a de Distribución

### UBICACIÓN

Depende del Director/a de Logística

Puede tener a su cargo figuras auxiliares en la actividad de tráfico y conductores/as de la flota que gestione

### ORGANIGRAMA



## SALARIOS 2006

	FACTURACIÓN		GLOBAL
	Más de 6 millones €	de 3 a 6 millones €	
<b>90%</b>	27901	26100	26700
<b>75%</b>	24751	24751	24751
<b>50%</b>	21751	23000	22501
<b>25%</b>	16750	21501	17438
<b>10%</b>	15701	16800	15976

Los años de experiencia tienen más influencia sobre el salario que otros factores, como la formación o el número de subordinados/as.



## Técnico/a de Logística

### MISIÓN

Se responsabiliza de coordinar y ejecutar las actividades relacionadas con la entrada de materiales, importación/exportación, almacenamiento y distribución de los materiales, componentes y productos (flete, reserva de espacios, elaboración de albaranes, declaraciones arancelarias, etc.), tanto a nivel global como de un centro de producción.

### FUNCIONES

- Garantizar el cumplimiento de los plazos de entrega: envío, recepción y seguimiento
- Tramitar y supervisar la documentación necesaria para la importación y exportación de materiales, componentes y productos
- Gestionar las incidencias de clientes nacionales y/o extranjeros en el proceso de entrega y devolución de mercancía: consultas, análisis de reclamaciones, búsqueda y seguimiento de soluciones, resolución de incidencias en el transporte
- Negociar con transportistas, proveedores e intermediarios
- Controlar el flujo de trabajo en almacenes, inventarios y recursos, tanto en los ubicados en la central como los ubicados en delegaciones y filiales
- Coordinar y evaluar al equipo de preparación y transporte
- Conservar registros de las discrepancias en los materiales recibidos o distribuidos
- Responsabilizarse de los métodos de almacenaje y ubicaciones

### FORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS

Titulación universitaria técnica o superior principalmente en Ciencias Económicas o Empresariales. En ocasiones, sin titulación específica.

Estudios de especialización en producción y logística.

### COMPETENCIAS ASOCIADAS

- Flexibilidad
- Capacidad de negociación
- Obtención y análisis de información
- Orientación al cliente interno/externo
- Persuasión
- Habilidad comunicativa

### OTRAS DENOMINACIONES

Técnico/a de *Handling*

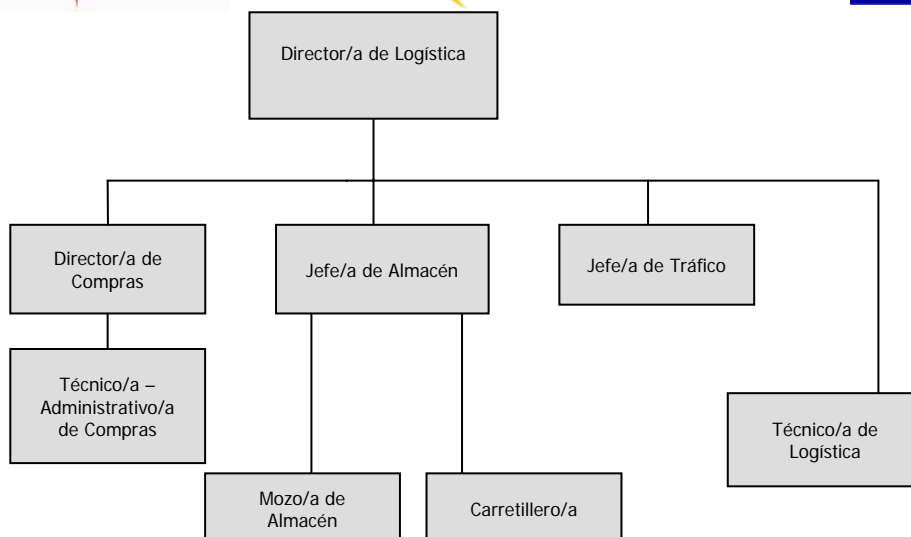
Técnico/a de Compras y Distribución

### UBICACIÓN

Depende del Director/a de Logística

No tiene subordinados/as

### ORGANIGRAMA



## SALARIOS 2006

	SECTOR		GLOBAL
	Agricultura / Ganadería	más de 6 millones €	
90%	34560	35520	34080
75%	32401	33001	28501
50%	27001	27001	18001
25%	17250	17625	14250
10%	15901	16051	--

Por la distribución de los datos estadísticos obtenidos, algunos percentiles no se pueden mostrar con fiabilidad (y por tanto, se muestran en blanco en el cuadro adjunto).



## Jefe/a de Almacén

### MISIÓN

Se responsabiliza de supervisar y coordinar la gestión y organización del/los almacén/es, procurando optimizar los costes del mismo – espacio, personal, manipulación, material obsoleto y oportunidad – a la vez que garantizando el flujo necesario de provisiones para la actividad industrial y de productos elaborados para adaptarse a la demanda existente en todo momento.

### FUNCIONES

- Definir los procedimientos administrativos y operativos de recepción y expedición de los materiales
- Realizar el seguimiento del inventario de almacén controlando los márgenes de los *stocks* de seguridad
- Organizar la distribución física de los materiales almacenados estableciendo los procesos necesarios para asegurar su óptima rotación
- Controlar los plazos de servicio al cliente externo e interno, minimizando los tiempos de espera, transportes externos e internos...
- Supervisar las operaciones de carga, descarga y acondicionamiento de los productos dentro del almacén

### FORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS

Titulación de graduado escolar o media, principalmente Bachillerato Superior o Formación Profesional II-Ciclo Formativo de Grado Superior.

Conocimientos de técnicas de gestión de *stocks*, criterios de valoración (precio estándar, LIFO, FIFO...), confección de inventarios.

### COMPETENCIAS ASOCIADAS

- Gestión de equipos
- Motivación de equipos
- Obtención y análisis de información
- Planificación y organización
- Orientación al cliente interno/externo
- Pensamiento analítico
- Preocupación por el orden

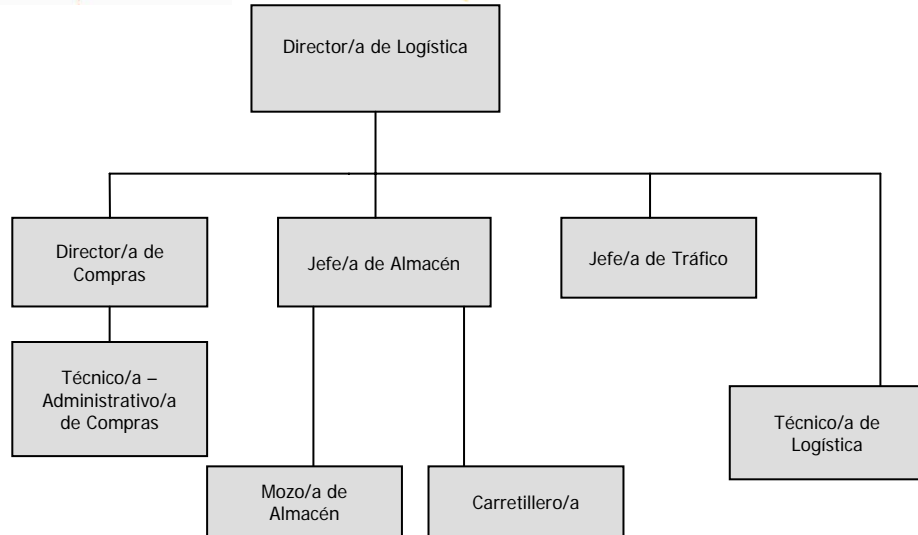
### OTRAS DENOMINACIONES

Jefe/a de Control de *Stocks*  
Encargado/a de Almacén

### UBICACIÓN

Depende del Director/a de Logística  
Supervisa a operarios/as de almacén y carretilleros/as

### ORGANIGRAMA



## SALARIOS 2006

	SECTOR		FACTURACIÓN		NUMERO DE TRABAJADORES/AS		GLOBAL
	Industrias Alimentación - Bebidas. Agricultura / Ganadería	Distribución Comercio	más de 6 millones €	de 1 a 6 millones €	Hasta 50	51 - 250	
90%	23400	32401	26100	19201	20850	25800	23700
75%	22501	22501	23250	17250	18376	22875	21451
50%	21001	15001	21301	15001	15501	19501	17250
25%	18001	12751	16875	12751	13313	15501	14125
10%	14400	10800	13950	9601	12076	12601	12251

## Mozo/a de almacén

### MISIÓN

Se responsabiliza de colocar y organizar los materiales, equipos y productos que entran en el almacén, optimizando los recursos del mismo.

### FUNCIONES

- Comprobar que las entradas y salidas de material concuerdan con los albaranes y pedidos formulados
- Preparar pedidos solicitados por otros departamentos según las pautas establecidas y según las directrices del Jefe/a de Almacén
- Proceder a la carga, descarga y demás movimientos de mercancías propias del almacén
- Avisar a los departamentos o repartidores cuando la mercancía solicitada está disponible y, cuando proceda, repartirla
- Mantener en perfecto estado los archivadores, estanterías, entrada y salida del almacén
- Recoger y limpiar la zona del almacén de papeles y embalajes de los productos recibidos

### FORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS

Titulación básica a nivel de Graduado Escolar con conocimientos de las características de los productos a almacenar.

### COMPETENCIAS ASOCIADAS

- Capacidad física
- Trabajo en equipo
- Capacidad de orden
- Pulcritud
- Tolerancia a la rutina

### OTRAS DENOMINACIONES

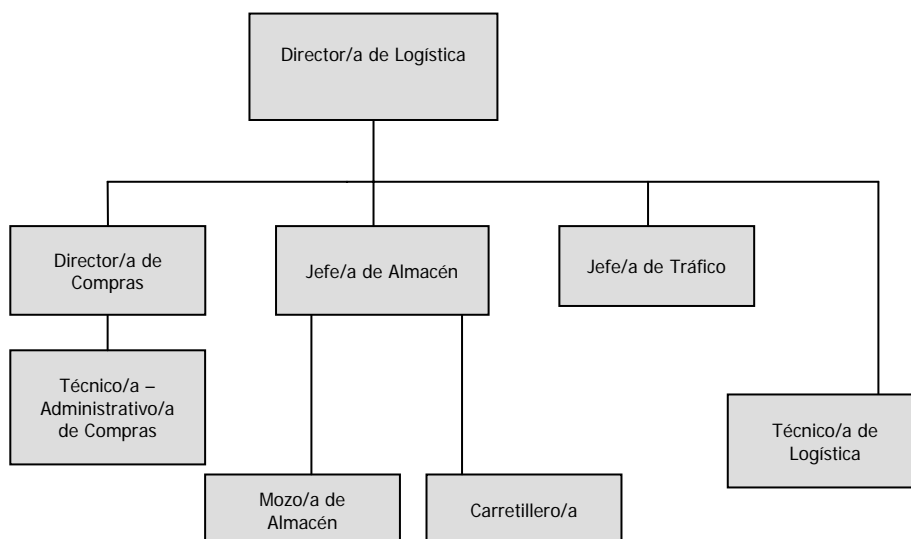
Operario/a de almacén

### UBICACIÓN

Depende del Jefe/a de Almacén

No tiene subordinados/as

### ORGANIGRAMA



## SALARIOS 2006

	SECTOR			FACTURACIÓN		NÚMERO DE TRABAJADORES/AS			GLOBAL
	Industrias Alimentación - Bebidas Transporte / Logística	Distribución Comercio	Agricultura / Ganadería	más de 30 millones €	de 6 a 30 millones €	Hasta 50	51-100	101-500	
90%	19980	19800	22800	20914	16900	19800	15901	19725	20123
75%	18451	16501	19501	19501	14464	18001	12751	17906	17800
50%	16501	12001	16001	17334	12215	13715	10834	16313	14400
25%	13875	10501	--	15501	9965	11250	9418	14438	11167
10%	10700	9601	--	12301	--	9901	--	12526	9468

Por la distribución de los datos estadísticos obtenidos, algunos percentiles no se pueden mostrar con fiabilidad (y por tanto, se muestran en blanco en el cuadro adjunto).



## Carretillero/a

### MISIÓN

Se responsabiliza de transportar los materiales y mercancías entre secciones, almacenes, zonas de entrega y zonas de recepción mediante carretillas elevadoras.

### FUNCIONES

- Al recibir o retirar la mercancía, comprobar que las entradas y salidas de material concuerdan con los albaranes y pedidos formulados
- Colocar las mercancías en las zonas correspondientes de acuerdo con el plan de distribución del almacén
- Colaborar y asistir al jefe/a de almacén en el control y recuento de los inventarios
- Avisar a los departamentos o repartidores que la mercancía solicitada está disponible y, cuando proceda, repartirla
- Mantener en perfecto estado los archivadores, estanterías, entrada y salida del almacén, así como las carretillas
- Respetar las normas de seguridad
- Recoger y limpiar la zona del almacén de papeles y embalajes de los productos recibidos

### FORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS

Titulación básica a nivel de Graduado Escolar con conocimientos de las características de los productos a almacenar.

### COMPETENCIAS ASOCIADAS

- Capacidad física
- Trabajo en equipo
- Capacidad de orden
- Pulcritud
- Tolerancia a la rutina
- Destreza en la conducción

### OTRAS DENOMINACIONES

Conductor/a de Carretillas

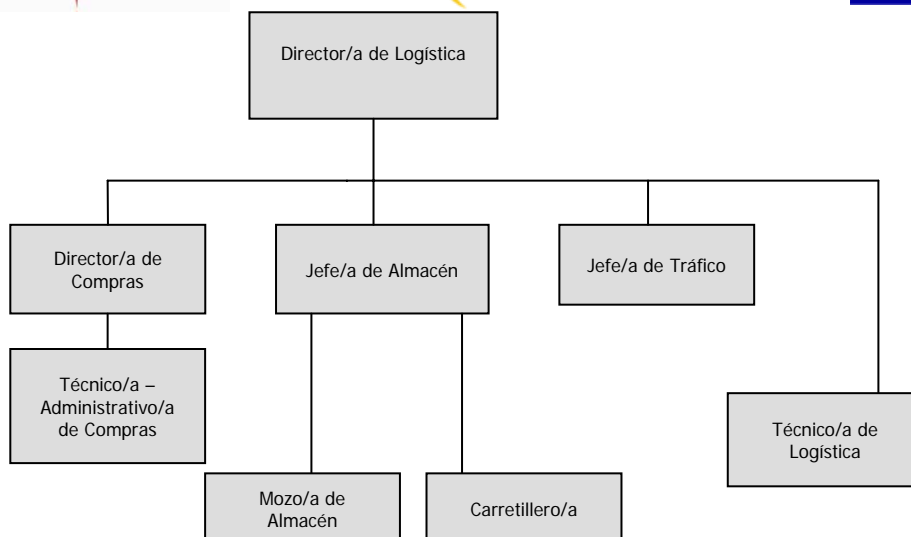
*Torero*

### UBICACIÓN

Depende del Jefe/a de Almacén

No tiene subordinados/as

### ORGANIGRAMA



## SALARIOS 2006

	SECTOR		FACTURACIÓN		NUMERO DE TRABAJADORES/AS		GLOBAL
	Transporte / Logística. Distribución Comercio	Agricultura / Ganadería	de 30 a 60 millones €	de 3 a 30 millones €	Hasta 50	51 - 100	
90%	21001	26400	32401	21601	20940	30001	23250
75%	20100	21001	25501	20143	19950	22501	20325
50%	18601	18751	20000	18429	18301	18001	18451
25%	12751	12001	18501	12001	12751	11500	12751
10%	10501	10201	16800	10201	10650	10001	10501

## Director/a Informático/a-Jefe/a Informática

### MISIÓN

Se responsabiliza de diseñar, planificar, implementar y mantener los sistemas, procesos, circuitos, tratamiento y procedimientos de información requeridos para la gestión eficaz de la organización. Gestiona la política relativa a tecnologías de la comunicación, garantizando su adecuación respecto a los objetivos y necesidades organizacionales.

### FUNCIONES

- Formular y proponer el plan informático en función de la previsión de objetivos de la organización a corto, medio y largo plazo
- Diseñar e implementar las soluciones informáticas que permitan satisfacer las necesidades de la organización y sus trabajadores-usuarios, optimizando el uso de los sistemas informáticos – *software* y *hardware*–
- Controlar y supervisar el desarrollo e implantación de los proyectos informáticos
- Negociar con los proveedores todo lo referente a productos y servicios informáticos
- Colaborar en el diseño e implementación de planes formativos en materia de tecnologías de la información

### FORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS

Titulación universitaria superior, principalmente Informática o Telecomunicaciones. Estudios de especialización en gestión empresarial.

Conocimientos de planificación estratégica de sistemas de información, tecnologías informáticas, mercado de *hardware* y *software*.

### COMPETENCIAS ASOCIADAS

- Flexibilidad
- Obtención y análisis de información
- Innovación
- Orientación al cliente interno/externo
- Pensamiento sintético y analítico
- Perspectiva estratégica
- Planificación y organización
- Toma de decisiones
- Capacidad de delegar

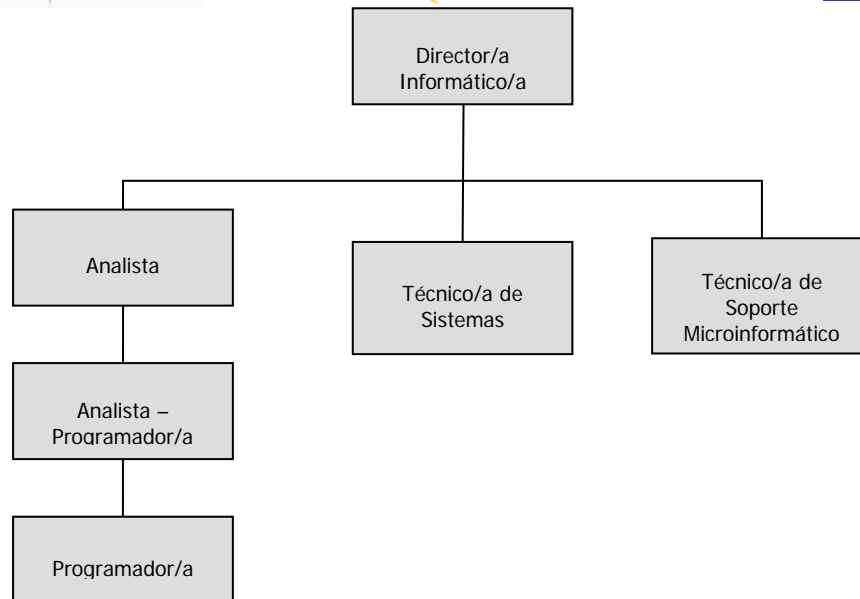
### OTRAS DENOMINACIONES

Director/a de Informática  
Director/a de Sistemas de Información  
Director/a de Tecnologías  
Director/a de Tecnologías de Información  
Jefe/a de Informática, en compañías pequeñas

### UBICACIÓN

Depende del Director/a General y pertenece al Comité de Dirección, en empresas grandes  
Supervisa el Departamento o Área y a sus responsables (análisis, programación y técnico/a de sistemas)

### ORGANIGRAMA



## SALARIOS 2006

	GLOBAL
90%	46800
75%	40000
50%	34000
25%	25501
10%	21601

Las personas con mayor retribución fija también cuentan con mayor retribución variable.

El 100% de la muestra obtenida para este cargo es masculina.

La formación predominante es la universitaria: diplomaturas y licenciaturas, no siendo éste el factor más importante a la hora de determinar el salario.



## Técnico/a de Sistemas

### MISIÓN

Se responsabiliza de instalar y actualizar el funcionamiento y el mantenimiento de los programas de *hardware* y *software* necesarios en la organización.

### FUNCIONES

- Colaborar con el Jefe de Informática en la negociación con proveedores de servicios
- Llevar a cabo la implantación de los planes informáticos
- Formar a los usuarios en la utilización de aplicaciones informáticas, con el fin de optimizar las capacidades de hardware y otros equipos y anticipar necesidades formativas en este campo
- Conocer las últimas tendencias y productos surgidos en el mercado e informar sobre dichas innovaciones
- Supervisar y mantener el estado de la red informática con el fin de optimizar su funcionamiento
- Supervisar y analizar qué programas se utilizan con mayor/menor frecuencia con el fin de actualizar el estado de la red y el buen funcionamiento del *hardware*

### FORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS

Titulación universitaria media a nivel Técnico o de COU con ampliación de estudios en Informática.  
Experiencia en diseño de proyectos y conocimiento de las innovaciones más recientes.  
Conocimientos de inglés.

### COMPETENCIAS ASOCIADAS

- Iniciativa e innovación
- Obtención y análisis de información
- Orientación al cliente interno / externo
- Pensamiento creativo y sintético
- Capacidad de razonamiento abstracto
- Trabajo en equipo
- Capacidad de método
- Planificación y organización

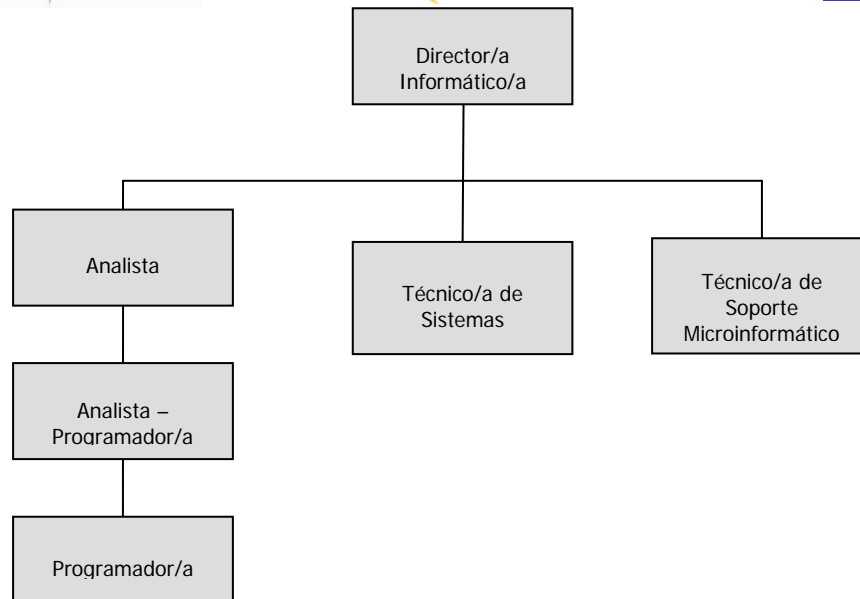
### OTRAS DENOMINACIONES

Técnico/a de Sistemas Informáticos

### UBICACIÓN

Depende del Director/a Informático / Jefe/a de Informática  
No tiene subordinados/as

### ORGANIGRAMA



## SALARIOS 2006

	GLOBAL
90%	38101
75%	26250
50%	18751
25%	15251
10%	12451

Cargo ocupado principalmente por hombres.

Aunque la formación puede ser muy dispersa, es un cargo ocupado más bien por personas con formación de FP/CFGM/CFGS.

Se observa una relación directa entre la experiencia y el salario percibido.



## Analista - Programador/a

### MISIÓN

Se responsabiliza de planificar, instalar y analizar las aplicaciones y programas necesarios, así como del análisis y realización de *software* necesario para la organización.

### FUNCIONES

- Estandarizar todos los documentos y archivos que se usan en todos los departamentos de la organización, en términos de formatos, rutas, procedimientos, pasos...
- Colaborar con el Jefe de Informática en establecer políticas y planes informáticos en coherencia con las necesidades de cada área de la organización
- Colaborar con el/la Técnico/a de Sistemas en implantar los planes informáticos así como en la formación de los usuarios en la utilización de aplicaciones informáticas
- Analizar y diseñar aplicaciones propias
- Supervisar el funcionamiento y respuesta de las aplicaciones creadas a las necesidades de los usuarios
- Supervisar y mantener el estado de los productos existentes y desarrollar nuevas alternativas de productos

### FORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS

Titulación universitaria media o superior, principalmente Informática.

Buenos conocimientos de innovaciones tecnológicas y metodológicas, así como de técnicas de análisis.

### COMPETENCIAS ASOCIADAS

- Iniciativa
- Innovación
- Flexibilidad
- Planificación y Organización
- Obtención y análisis de información
- Orientación al cliente interno/externo
- Capacidad de pensamiento abstracto y analítico
- Facilidad para establecer sistemas de métodos
- Capacidad de método

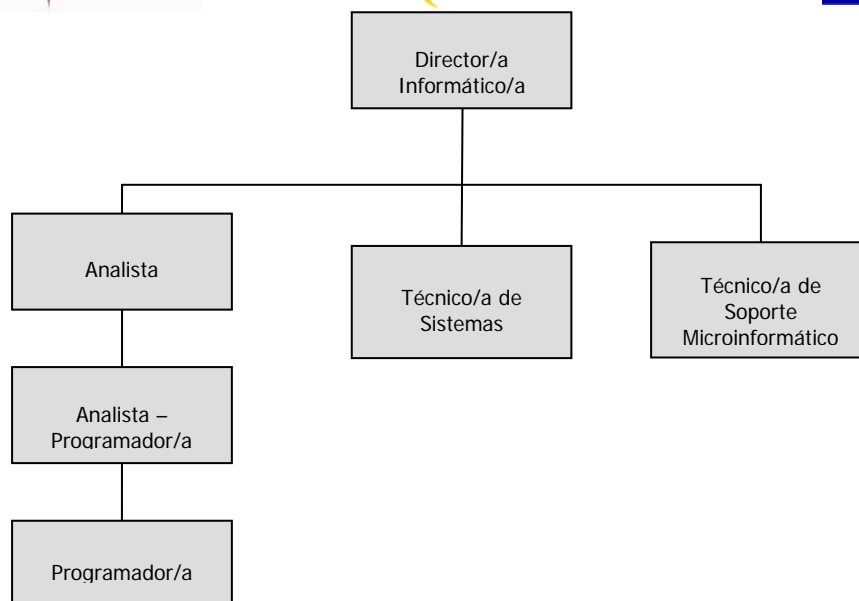
### OTRAS DENOMINACIONES

### UBICACIÓN

Depende del Director/a Informático/a-Jefe/a Informático/a

En equipos pequeños, no tiene subordinados/as. En equipos más grandes, el/la analista coordina a los/as programadores/as, y los/as programadores/as *senior* a programadores/as más *junior*

### ORGANIGRAMA



## SALARIOS 2006

	SECTOR	FACTURACIÓN		NUMERO DE TRABAJADORES/AS		GLOBAL
		Otros Servicios	más de 60 millones €	de 500.000 a 3 millones €	Hasta 50	
<b>90%</b>	30001	45600	30001	30601	45001	39001
<b>75%</b>	22501	42001	22501	22750	40500	30751
<b>50%</b>	20400	36001	20400	20700	33001	22501
<b>25%</b>	18901	30001	18901	19351	27751	19650
<b>10%</b>	18001	25201	18001	18541	--	18301

Por la distribución de los datos estadísticos obtenidos, algunos percentiles no se pueden mostrar con fiabilidad (y por tanto, se muestran en blanco en el cuadro adjunto).

# Analista

## MISIÓN

Se responsabiliza del análisis técnico y/o funcional de las aplicaciones. Igualmente se responsabiliza del seguimiento y supervisión de su programación.

## FUNCIONES

- Realizar el diseño funcional de las aplicaciones
- Diseñar los tests unitarios y/o las pruebas necesarias para probar la aplicación.
- Coordinar y llevar un control de las tareas de los programadores y/o analistas programadores.
- Realizar las estimaciones de tiempos de coste del desarrollo de las aplicaciones.
- Participar en la definición de requerimientos y estándares.
- Colaborar con el Técnico de Sistemas en implantar los planes informáticos así como en la formación de los usuarios en la utilización de aplicaciones informáticas
- Supervisar y analizar qué programas se utilizan con mayor/menor frecuencia con el fin de actualizar el estado de la red y el buen funcionamiento del hardware

## FORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS

Titulación universitaria a nivel técnico o superior en Informática.

Buen conocimiento de las innovaciones tecnológicas y sistemas de métodos así como de técnicas de análisis.

Conocimientos de inglés.

## COMPETENCIAS ASOCIADAS

- Iniciativa e innovación
- Obtención y análisis de información
- Orientación al cliente interno / externo
- Capacidad de pensamiento abstracto y analítico
- Habilidad para la comunicación y el trabajo en equipo
- Facilidad para establecer sistemas de métodos
- Capacidad de método
- Planificación y organización
- Flexibilidad

## OTRAS DENOMINACIONES

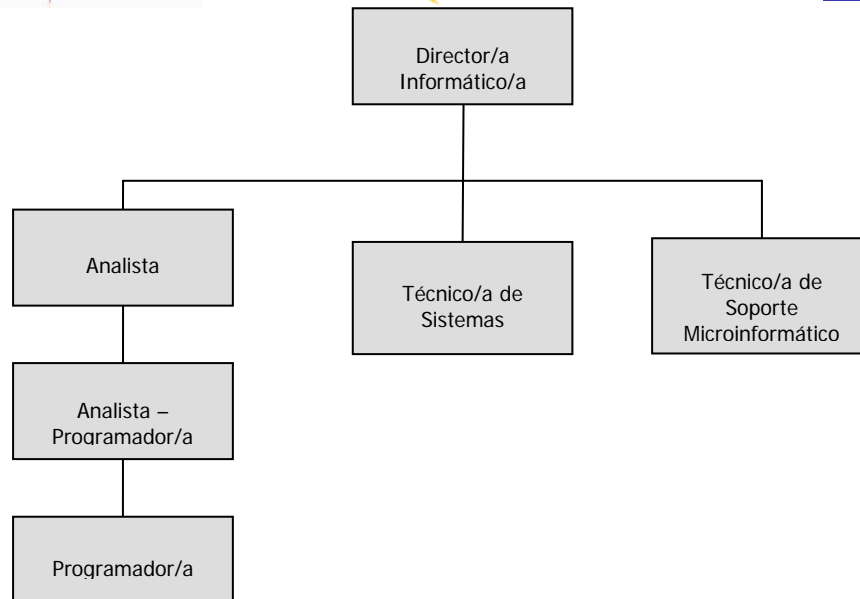
Analista Funcional

## UBICACIÓN

Depende del Director/a Informático/a-Jefe/a Informático/a

En equipos pequeños, coordina a los programadores/as. En equipos más grandes, el analista coordina a analistas programadores/as y a programadores/as

## ORGANIGRAMA



## SALARIOS 2006

	GLOBAL
90%	37800
75%	33750
50%	28500
25%	24500
10%	22400

La formación puede ir desde FP/CFGM/CFGS a Licenciatura, no guardando relación directa con el salario percibido.

El tiempo en el puesto suele ser inferior a 5 años.



# Programador/a

## MISIÓN

Se responsabiliza de la programación y el testeo de los programas de software necesarios en la organización, así como de su mantenimiento (cambios y/o correcciones).

## FUNCIONES

- Programar aplicaciones propias con sus estructuras de bases de datos.
- Ejecutar los tests unitarios diseñados para las aplicaciones que ha creado.
- Supervisar el funcionamiento y respuesta de las aplicaciones creadas a las necesidades de los usuarios
- Colaborar con el Analista Informático en estandarizar todos los documentos y archivos que se utilizan en todos los departamentos de la organización
- Supervisar y mantener el estado de los productos existentes y desarrollar nuevas alternativas de productos
- En el caso de ser un programador experimentado, puede participar en el análisis técnico.
- Realizar las instalaciones del producto en las diferentes máquinas, si se da al caso.

## FORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS

Titulación universitaria media, técnica o superior, principalmente Informática.  
Buen conocimiento de las innovaciones tecnológicas y sistemas de métodos.  
Conocimientos de inglés.

## COMPETENCIAS ASOCIADAS

- Iniciativa e innovación
- Obtención y análisis de información
- Orientación al cliente interno / externo
- Capacidad de pensamiento abstracto y analítico
- Habilidad para la comunicación y el trabajo en equipo
- Facilidad para establecer sistemas de métodos
- Capacidad de método
- Planificación y organización
- Flexibilidad
- Facilidad para aprender y trabajar en diferentes lenguajes de programación
- Facilidad para buscar alternativas y/o soluciones a los retos que le surgen durante la programación

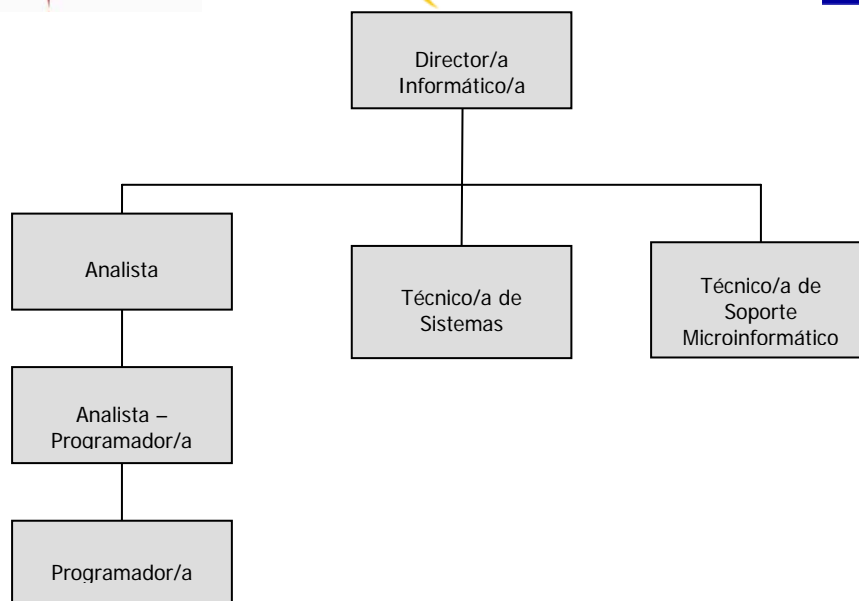
## OTRAS DENOMINACIONES

Programador/a de Aplicaciones

## UBICACIÓN

Depende de los/as Analistas.  
No tiene subordinados/as

## ORGANIGRAMA



### SALARIOS 2006

	SECTOR	FACTURACIÓN		NUMERO DE TRABAJADORES/AS	GLOBAL
	Otros Servicios	de 3 a 30 millones €	de 1 millon € a 500.000€	21 - 50	
<b>90%</b>	24976	23850	25401	25051	24826
<b>75%</b>	21876	22126	17000	22001	21626
<b>50%</b>	15644	17625	13501	15858	15644
<b>25%</b>	11175	11464	10001	11100	11025
<b>10%</b>	9511	9986	--	9481	9271

Por la distribución de los datos estadísticos obtenidos, algunos percentiles no se pueden mostrar con fiabilidad (y por tanto, se muestran en blanco en el cuadro adjunto).



## Técnico/a de soporte Microinformática

### MISIÓN

Se responsabiliza de la instalación, administración y mantenimiento de las aplicaciones, programas y equipos de *software* y *hardware* en la organización.

### FUNCIONES

- Administración de la red corporativa de servidores
- Actualizar las máquinas con las últimas versiones de las aplicaciones corporativas
- Proporcionar el soporte microinformático de las máquinas de los/as clientes/as
- Resolver todas las incidencias, peticiones y consultas microinformáticas de los usuarios/as-trabajadores/as
- Manejo y seguimiento de las incidencias y peticiones de cambio así como inventariado de equipos según políticas organizativas y del cliente
- Montaje de equipos y reparación de *hardware*, *software*, periféricos y sistemas operativos
- Administración de usuarios de red y correo
- Realización de las copias de seguridad de los servidores de la organización

### FORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS

Ciclo formativo de Formación Profesional II en Informática.

Conocimientos en Informática de Gestión.

### COMPETENCIAS ASOCIADAS

- Flexibilidad
- Obtención y análisis de información
- Orientación al cliente interno/externo
- Capacidad de pensamiento analítico
- Habilidad comunicativa
- Planificación y organización
- Autonomía

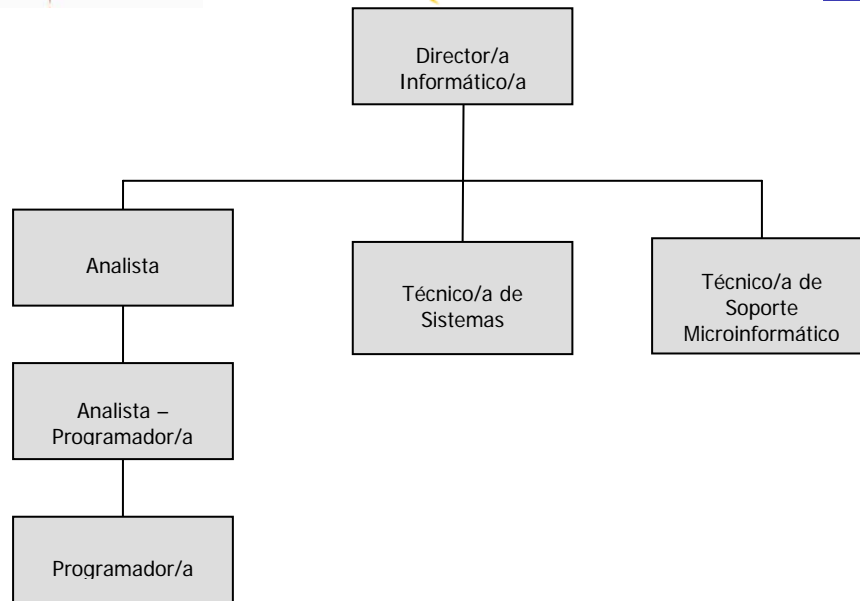
### OTRAS DENOMINACIONES

### UBICACIÓN

Depende del Director/a Informático/a

No tiene subordinados/as

### ORGANIGRAMA



## SALARIOS 2006

	GLOBAL
75%	33000
50%	28500
25%	26250

En los casos que el salario fijo se complementa con salario variable, éste suele ser bajo, de unos 1000€ anuales aproximadamente.

No se observa una relación directa entre más años de experiencia y mayor salario. Tampoco una mayor cualificación académica se relaciona directamente con un mayor salario.



## Director/a de Ventas o Comercial

### MISIÓN

Se responsabiliza de establecer, planificar y gestionar la política de promoción, venta y distribución de los productos o servicios comercializados por la organización. Asume también la máxima responsabilidad sobre marketing y publicidad cuando los responsables de estas actividades no tienen carácter directivo.

### FUNCIONES

- Diseñar los planes comerciales de la organización, definiendo las estrategias adecuadas y controlando su aplicación (en colaboración con el Departamento de Marketing)
- Investigar y prever la evolución de los mercados, anticipando las medidas necesarias para adaptarse a las nuevas tendencias
- Organizar y dirigir el equipo comercial, reclutando, formando y motivando al mismo
- Establecer la política de precios, las condiciones de venta y los canales de distribución
- Negociar personalmente los contratos comerciales con grandes clientes
- Mantener relaciones laborales directamente con las grandes cuentas y clientes especiales mediante la negociación, pactos, acuerdos y visitar regulares

### FORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS

Titulación universitaria superior o media, principalmente en Administración de Empresas, Económicas o Ingeniería, con estudios especializados en marketing y ventas.

Conocimientos de planificación estratégica comercial, canales de distribución, producto-mercado-competencias de su organización.

Experiencia en el sector y conocimiento del mercado y la competencia.

Si incluye mercado internacional, conocimientos de inglés.

### COMPETENCIAS ASOCIADAS

- Flexibilidad
- Orientación al cliente interno/externo
- Obtención y análisis de información
- Creatividad
- Pensamiento analítico
- Persuasión
- Agudeza comercial
- Perspectiva estratégica
- Sensibilidad interpersonal
- Motivación de equipos
- Tolerancia a la presión
- Facilidad de comunicación
- Capacidad de negociación
- Capacidad de delegar

### OTRAS DENOMINACIONES

Subdirector/a General Comercial (en grandes compañías)

Director/a de División Comercial

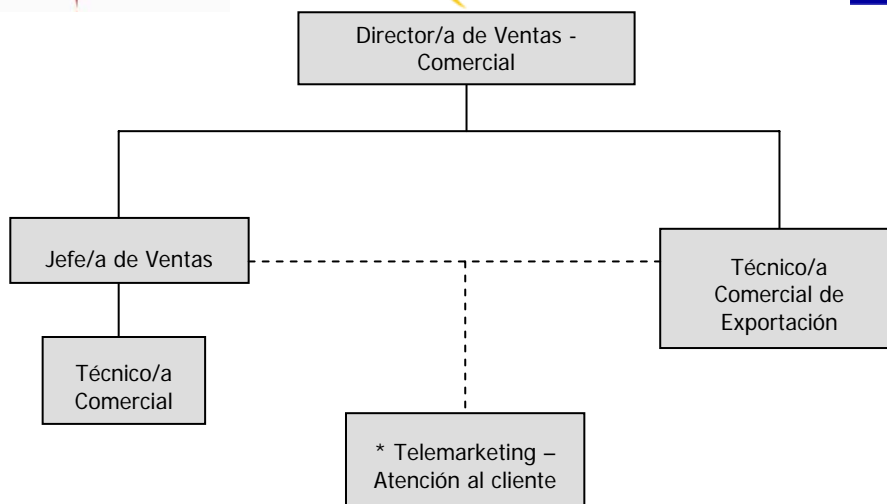
Jefe/a de Ventas (en compañías pequeñas)

### UBICACIÓN

Depende del Director/a General

Supervisa a Jefes/as de Ventas, al Servicio Post-Venta y en ocasiones al departamento de exportación

### ORGANIGRAMA



\* Telemarketing – ATC puede depender de otros puestos (Dir. Ventas o Jefe de Svs Postventa) dependiendo de la organización

## SALARIOS 2006

	SECTOR		NUMERO DE TRABAJADORES/AS		GLOBAL
	Industrias Alimentación - Bebidas Agricultura / Ganadería	Otros Servicios	Hasta 50	51 - 500	
<b>90%</b>	79201	55801	54001	57900	74701
<b>75%</b>	51001	43501	39001	54751	47250
<b>50%</b>	42001	33001	28501	45001	35000
<b>25%</b>	34501	28126	24751	35250	28251
<b>10%</b>	31801	26100	18001	32101	20100

Conviene consultar el apartado 2.3.3. "retribución variable: especificaciones" para este cargo y área.



## Jefe/a de Ventas

### MISIÓN

Se responsabiliza de desarrollar e implementar la gestión comercial de la organización a nivel nacional, o bien de una división o área de negocio con personalidad propia. Dirige la red de ventas hacia la consecución de los objetivos y presupuestos fijados de acuerdo con la política general comercial de la organización.

### FUNCIONES

- Definir y supervisar el cumplimiento de los objetivos establecidos para cada equipo o delegación comercial (en caso de que haya más de una)
- Planificar, organizar y desarrollar la fuerza de ventas – vendedores, distribuidores y agentes – reclutando, formando y motivando a los integrantes de la misma
- Realizar el seguimiento de entregas de género, pagos y reclamaciones de los clientes, velando por el cumplimiento de las condiciones pactadas
- Colaborar en el diseño e implementación de los incentivos para la red de ventas
- Realizar directamente los contactos y negociaciones con las grandes cuentas
- Estudiar y obtener información sobre la competencia y las estructuras de los mercados

### FORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS

Titulación universitaria superior o media, principalmente Económicas, Administración de Empresas, Empresariales o Ingeniería. En ocasiones, la formación se suple con experiencia y conocimientos del mercado y la actividad comercial.

Conocimientos de técnicas de venta, dirección de equipos comerciales, situación de producto-mercado-competencia.

Si incluye mercado internacional, conocimientos de inglés.

### COMPETENCIAS ASOCIADAS

- Iniciativa
- Motivación de equipos
- Obtención y análisis de información
- Organización y planificación
- Orientación al cliente interno/externo
- Pensamiento analítico y creativo
- Persuasión
- Sensibilidad interpersonal
- Toma de decisiones
- Capacidad de razonamiento verbal
- Facilidad de comunicación
- Capacidad de negociación
- Tolerancia a la presión

### OTRAS DENOMINACIONES

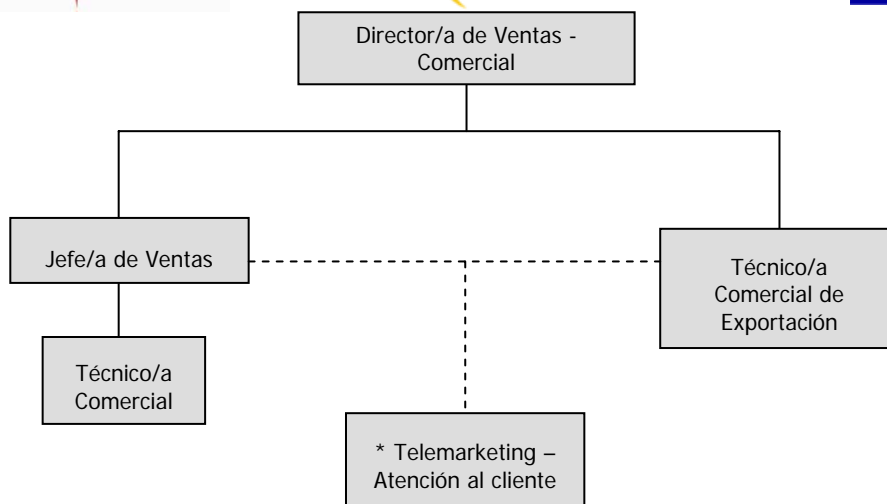
Jefe/a Nacional De Ventas  
Director/a Nacional de Ventas

### UBICACIÓN

Depende del Director/a Comercial

Supervisa a los/as Técnicos/as Comerciales, incluido Técnicos/as Agrícolas, así como al Departamento de Atención al Cliente- Telemarketing

### ORGANIGRAMA



\* Telemarketing – ATC puede depender de otros puestos (Dir. Ventas o Jefe de Svs Postventa) dependiendo de la organización

## SALARIOS 2006

	GLOBAL
90%	52200
75%	44251
50%	33750
25%	29250
10%	27301

Cargo ocupado generalmente por mujeres.

Los salarios más bajos son los que acostumbran a tener mayor cantidad de salario variable (conviene consultar el apartado 2.3.3. *“retribución variable: especificaciones”* para este cargo y área).

El número de subordinados/as oscila entre 0 y 10.

En general se observa una relación directa entre la experiencia y el salario percibido.

La formación es muy diversa, no habiendo una relación directa entre la formación y el salario.



# Técnico/a Comercial de Exportación

## MISIÓN

Se responsabiliza de llevar a cabo la comercialización de los productos o servicios producidos por la organización en el mercado internacional.

## FUNCIONES

- Vender bienes de equipo, productos industriales, técnicos o servicios en el extranjero
- Gestionar proyectos de expansión comercial en el extranjero, preparación de ofertas, asesoramiento técnico a clientes
- Analizar y proponer un plan de venta previo discutiendo el presupuesto, vías de negociación y acciones juntamente con el Director/a Comercial o Jefe/a de Exportación
- Conocer la evolución de los mercados, los productos y la competencia, así como dominar las técnicas de venta con el fin de negociar y fijar condiciones en el ámbito internacional
- Aplicar las estrategias oportunas previamente diseñadas por el Director/a Comercial y Jefe/a de Exportación con el fin de adaptarse a las nuevas tendencias del comercio

## FORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS

Titulación universitaria superior o media, principalmente en Económicas o Ciencias Empresariales o Ingenierías, con estudios especializados en marketing o técnicas de venta.

Formación específica en comercio exterior.

Conocimientos de inglés y de otros idiomas (francés, alemán, árabe, chino...), dependiendo de los mercados en los que opera la organización.

## COMPETENCIAS ASOCIADAS

- Iniciativa
- Flexibilidad
- Obtención y análisis de información
- Orientación al cliente interno/externo
- Capacidad de razonamiento verbal
- Pensamiento analítico y creativo
- Persuasión
- Sensibilidad interpersonal
- Toma de decisiones
- Capacidad de negociación
- Tolerancia a la presión

## OTRAS DENOMINACIONES

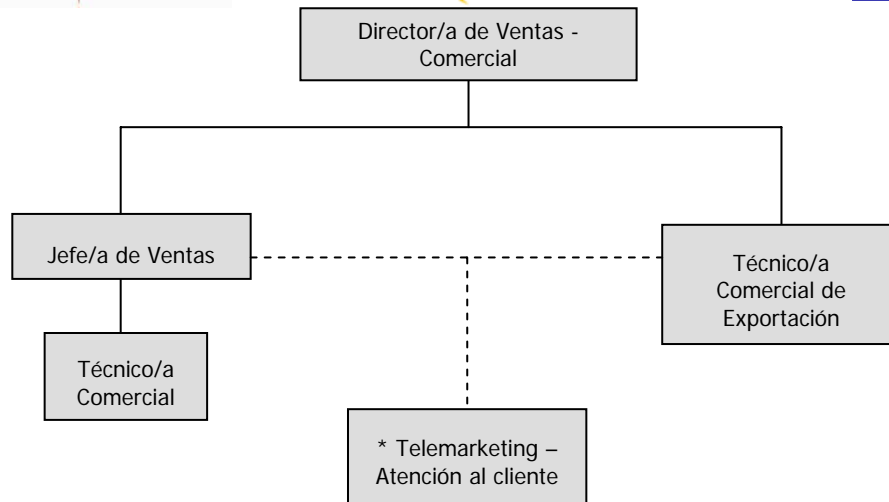
Comercial de exportación

## UBICACIÓN

Depende del Jefe/a de Exportación

Supervisa o se coordina con el Departamento de Atención al Cliente- Telemarketing. Puede disponer de un/a Administrativo/a Comercial de Exportación

## ORGANIGRAMA



\* Telemarketing – ATC puede depender de otros puestos (Dir. Ventas o Jefe de Svs Postventa) dependiendo de la organización

## SALARIOS 2006

No se puede facilitar información concreta dada la baja representación muestral obtenida para este cargo-categoría.

Los datos obtenidos apuntan a que:

- La retribución variable es alta respecto al salario fijo de este cargo. Acostumbra a estar entre los 3001€ y 6000€ anuales.
- Generalmente se requieren conocimientos de inglés y en ocasiones de una segunda lengua extranjera.
- Cuanto más grande es la empresa (en cuanto a número de trabajadores y facturación), mayor el salario percibido.



## Técnico/a Comercial – Comercial – Vendedor/a

### MISIÓN

Se responsabiliza de llevar a cabo la gestión comercial, mediante la venta de productos o servicios de características especiales (con componentes técnicos) en el ámbito nacional o sectorial, o bien de una división de la organización.

### FUNCIONES

- Vender bienes de equipo, productos industriales o técnicos
- Analizar y proponer un plan de venta previo discutiendo el presupuesto, vías de negociación y acciones juntamente con el Director/a Comercial o Jefe/a de Ventas Nacional
- Conocer la evolución de los mercados, los productos y la competencia, así como dominar las técnicas de venta con el fin de negociar y fijar condiciones
- Aplicar las estrategias oportunas previamente diseñadas por el Director/a Comercial con el fin de adaptarse a las nuevas tendencias del comercio

### FORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS

Titulación universitaria superior o media, principalmente en Ingenierías diversas, ciencias Económicas o Empresariales (dependiendo del sector y productos), con estudios especializados en marketing o técnicas de venta.

### COMPETENCIAS ASOCIADAS

- Iniciativa
- Flexibilidad
- Obtención y análisis de información
- Orientación al cliente interno/externo
- Capacidad de razonamiento verbal
- Pensamiento analítico y creativo
- Persuasión
- Combatividad comercial
- Sensibilidad interpersonal
- Toma de decisiones
- Capacidad de negociación
- Tolerancia a la presión

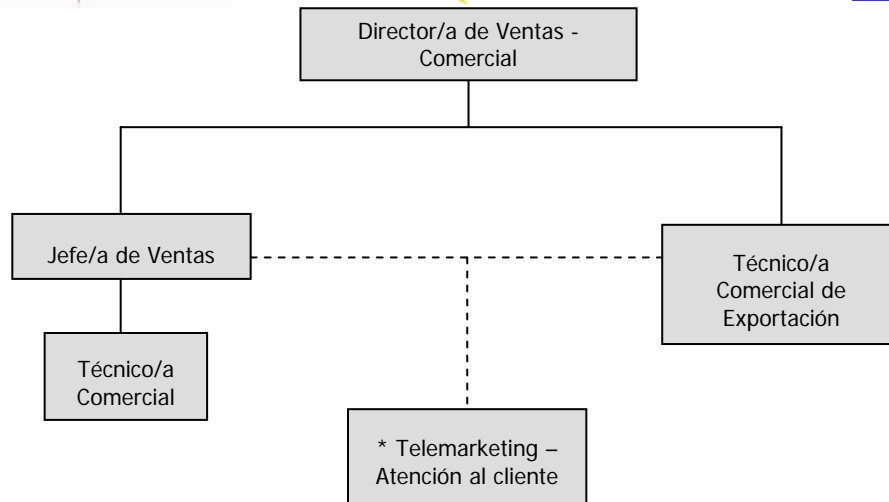
### OTRAS DENOMINACIONES

Comercial  
Vendedor/a

### UBICACIÓN

Depende del Jefe/a de Ventas o Director/a Comercial  
Supervisa o se coordina con el Departamento de Atención al Cliente-Telemarketing. Puede disponer de un/a Administrativo/a Comercial

### ORGANIGRAMA



\* Telemarketing – ATC puede depender de otros puestos (Dir. Ventas o Jefe de Svs Postventa) dependiendo de la organización

## SALARIOS 2006

	SECTOR				FACTURACIÓN			NÚMERO DE TRABAJADORES/AS				GLOBAL
	Distribución Comercio	Otros Servicios	Construcción	Agricultura / Ganadería	más de 30 millones €	de 6 a 30 millones €	de 1 a 6 millones €	1 - 20	21 - 50	51 - 100	101 - 250	
<b>90%</b>	22680	24001	28800	39900	60001	25950	26100	28650	23945	34200	33001	28141
<b>75%</b>	19800	21001	27001	36751	37501	18751	23917	26250	21819	25126	28251	23391
<b>50%</b>	14294	16286	17400	31501	32001	14417	21834	20500	16715	14769	21751	17654
<b>25%</b>	12883	11400	15601	23625	23250	12459	18188	18251	11750	13270	16376	13207
<b>10%</b>	12036	9601	12601	22051	21001	10388	15901	11700	9801	12370	15251	10639

Conviene consultar el apartado 2.3.3. "retribución variable: especificaciones" para este cargo y área.



## Telemarketing – Atención al cliente/a

### MISIÓN

Se responsabiliza de mantener comunicación telefónica con clientes y contactos para detectar oportunidades de venta y potenciales clientes, o bien para seguimiento de clientes o atención post-venta, así como para atender llamadas y dar asesoramiento sobre los productos o servicios ofrecidos y gestionar las quejas y reclamaciones.

### FUNCIONES

- Ampliar la cartera de clientes (por ejemplo, concertando visitas comerciales de potenciales clientes y/o mercados), o bien fidelizar la cartera de clientes actual
- Recopilar información para las ventas
- Prestar asesoramiento sobre los tipos de productos y/o servicios que la organización tiene en el mercado (p.ej., servicios bancarios, electrodomésticos, seguros, productos médicos...)
- Responder a las cuestiones de los clientes por teléfono o email, prestando ocasionalmente atención presencial; las cuestiones serán de tipo comercial o técnico, por ejemplo relativas al estado de pedidos, dudas sobre los mismos, atención y tramitación de incidencias...
- Gestionar la recepción de quejas y reclamaciones de los clientes sobre los productos de la organización y su ulterior entrega al departamento responsable
- Puede llevar aparejado algún tipo de tareas relacionadas con almacén/logística, como desempaquetado, preparación de pedidos y organización de almacén
- Puede desarrollar funciones de servicio postventa (reparación de equipos, asesoramiento e información técnica, etc.)

### FORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS

Graduado Escolar, Bachillerato o Formación Profesional-Ciclo Formativo, preferentemente en área comercial o Administrativa.

Conocimientos de inglés en caso de organizaciones con mercado en el extranjero.

### COMPETENCIAS ASOCIADAS

- Iniciativa
- Flexibilidad
- Orientación al cliente interno/externo
- Habilidad para la comunicación
- Sensibilidad interpersonal
- Tolerancia a la presión
- Persuasión
- Empatía

### OTRAS DENOMINACIONES

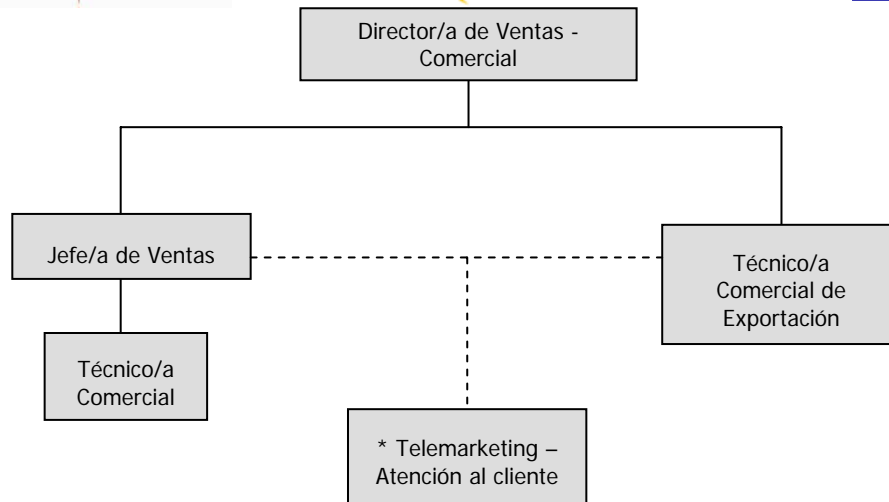
Comercial de *Call Center*

### UBICACIÓN

Depende del Jefe/a de Ventas o Director/a Comercial o del Jefe/a de Exportación (dependiendo del ámbito de las ventas)

No tiene subordinados/as

### ORGANIGRAMA



\* Telemarketing – ATC puede depender de otros puestos (Dir. Ventas o Jefe de Svs Postventa) dependiendo de la organización

## SALARIOS 2006

	GLOBAL
90%	19501
75%	16501
50%	14250
25%	13001
10%	12251

Cargo ocupado generalmente por mujeres.

Se observa una relación directa entre la experiencia y la retribución, y no tanta en cuanto a la formación y retribución.

Conviene consultar el apartado 2.3.3. *“retribución variable: especificaciones”* para este cargo y área.

## Técnico/a de campo

### MISIÓN

Se responsabiliza del asesoramiento técnico y/o medioambiental a los productores vinculados a cooperativas y empresas agrícolas

### FUNCIONES

- Ofrecer asesoramiento y control productivo de las explotaciones agrícolas.
- Ofrecer asesoramiento técnico en la gama de fitosanitarios, plagas y enfermedades.
- Realizar el seguimiento de los cuadernos de producción integrada, u otros tipos de producción.
- Realizar el control del cumplimiento de las normativas de calidad
- Realizar el control del cumplimiento de las normativas medioambientales

### FORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS

Titulación universitaria media en Ingeniería Técnica Agrícola o titulación universitaria superior como Ingeniero Agrónomo.

Conocimientos de variedades frutícolas, recolección, frigoconservación, cultivos extensivos, normativas de calidad y medioambientales.

### COMPETENCIAS ASOCIADAS

- Iniciativa e innovación
- Obtención y análisis de información
- Orientación al cliente interno / externo
- Habilidad para la relación interpersonal
- Comunicación
- Capacidad de trabajar en equipo
- Visión de empresa

### OTRAS DENOMINACIONES

Técnico/a ADV (Asociación Defensa Vegetal)

Técnico/a ATRIA

### UBICACIÓN

Depende del Director/a Técnico/a en las empresas grandes y del Director/a General en las empresas pequeñas

No suele tener subordinados/as pero sí puede tener un/a asistente en épocas de campaña

### SALARIOS 2006

	SECTOR			FACTURACIÓN			NÚMERO DE TRABAJADORES/AS		GLOBAL
	Otros Servicios	Construcción	Agricultura / Ganadería	más de 60 millones €	De 3 a 30 millones €	de 500.000 a 1 millón €	Hasta 50	De 51 a 500	
90%	30601	33600	35800	44401	32701	32401	30001	33750	34200
75%	23625	30001	32501	35000	27751	25501	23250	30376	30001
50%	17625	16501	23250	32001	16501	21001	17250	21751	21001
25%	15938	13501	14250	28501	13126	16501	15376	13126	15001
10%	11700	--	10650	19800	9301	15601	12001	9751	10800

Por la distribución de los datos estadísticos obtenidos, algunos percentiles no se pueden mostrar con fiabilidad (y por tanto, se muestran en blanco en el cuadro adjunto).



## Director/a de Investigación y Desarrollo

### MISIÓN

Se responsabiliza de dirigir y coordinar las actividades relacionadas con el análisis, creación, desarrollo y evaluación de nuevos productos así como de la mejora y actualización de los existentes. Colabora con el resto de departamentos para estudiar las necesidades en lo concerniente a innovación productiva y definir los objetivos que permitan darles la respuesta adecuada.

### FUNCIONES

- Analizar, evaluar e investigar las mejoras en productos existentes, nuevos productos y nuevas tecnologías
- Supervisar la elaboración de las memorias y documentación necesarias, especialmente para aquellos productos que requieren supervisión y/o aprobación de algún organismo oficial
- Diseñar, planificar e implementar los diferentes proyectos de creación o modificación de productos
- Coordinar y controlar el desarrollo de proyectos en centros de investigación externos supervisando plazos, costes y calidad
- Colaborar con el área técnica, de calidad, comercial y producción de la organización
- Promover el desarrollo y búsqueda de nuevas ideas o conceptos aplicables en la producción de la organización
- Desarrollar y promover los ensayos e investigación

### FORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS

Titulación universitaria superior, principalmente Ingeniería, Ciencias Químicas, Física, Farmacia (u otras según el sector).

Estudios de especialización en la tecnología del producto.

Conocimientos del proceso de fabricación, metodologías de investigación y diseño experimental; nuevos avances científicos y desarrollos tecnológicos en su campo.

### COMPETENCIAS ASOCIADAS

- Iniciativa
- Innovación
- Capacidad de coordinación
- Trabajo en equipo
- Obtención y análisis de información
- Orientación al cliente interno / externo
- Pensamiento creativo
- Pensamiento sintético
- Capacidad de razonamiento abstracto
- Capacidad de delegar

### OTRAS DENOMINACIONES

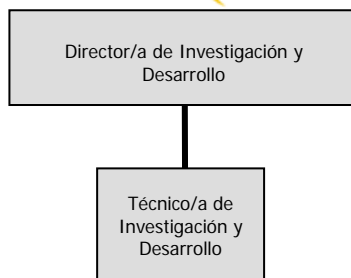
Director/a de Desarrollo

### UBICACIÓN

Depende del Director/a General

Supervisa a los/as Técnicos/as de I+D

### ORGANIGRAMA



## SALARIOS 2006

La información de nivel retributivo que a continuación se presenta hace referencia a la de Director/a y Técnico/a de I+D, conjuntamente, dado que la muestra obtenida no permite una distinción entre ambas categorías-cargos.

<b>GLOBAL</b>	
<b>90%</b>	62400
<b>75%</b>	48001
<b>50%</b>	23000
<b>25%</b>	21001
<b>10%</b>	19200

Los salarios más bajos corresponden a jornadas parciales.

Generalmente se requiere el inglés como idioma extranjero.

Se observa una relación directa entre la antigüedad en el puesto y el salario percibido.

En ocasiones, el salario fijo se puede complementar con salario variable, y éste puede alcanzar los 6000€ anuales.

El Técnico/a de I+D no cuenta con subordinados/as.

El Director/a de I+D se encuentra en el rango alto de los percentiles obtenidos, respecto al Técnico/a.



## Técnico/a de I + D

### MISIÓN

Se responsabiliza de desarrollar actividades relacionadas con el análisis, creación, desarrollo y evaluación de productos nuevos y mejora y actualización de los existentes.

### FUNCIONES

- Colaborar en el desarrollo y mejora continua de los productos de la organización
- Realizar las pruebas industriales para el análisis, evaluación e investigación de las mejoras continuas de los productos existentes y nuevos productos
- Elaboración de memorias y documentación, especialmente para productos que requieran supervisión y/o aprobación oficial
- Implementar y evaluar proyectos de creación o modificación de productos
- Desarrollar estudios y ensayos en el laboratorio
- Apoyar y comunicar al área técnica, de calidad, comercial y de producción de las investigaciones y mejoras
- Realizar búsquedas bibliográficas, redacción de anteproyectos, entrevistas con posibles proveedores...

### FORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS

Titulación universitaria, principalmente Ingeniería, Ciencias Químicas, Física, Farmacia (u otras según el sector).

Estudios de especialización en la tecnología del producto.

Conocimientos del proceso de fabricación, metodologías de investigación y diseño experimental; nuevos avances científicos y desarrollos tecnológicos en su campo.

Conocimientos de inglés.

### COMPETENCIAS ASOCIADAS

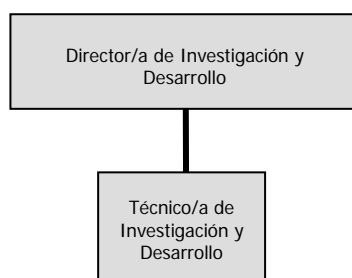
- Iniciativa
- Proactividad
- Innovación
- Obtención y análisis de información
- Orientación al cliente interno / externo
- Pensamiento creativo
- Pensamiento sintético
- Capacidad de razonamiento abstracto
- Trabajar en equipo

### OTRAS DENOMINACIONES

### UBICACIÓN

Depende del Director/a de I+D

### ORGANIGRAMA



## SALARIOS 2006

La información de nivel retributivo que a continuación se presenta hace referencia a la de Director/a y Técnico/a de I+D, conjuntamente, dado que la muestra obtenida no permite una distinción entre ambas categorías-cargos.

	GLOBAL
90%	62400
75%	48001
50%	23000
25%	21001
10%	19200

Los salarios más bajos corresponden a jornadas parciales.

Generalmente se requiere el inglés como idioma extranjero.

Se observa una relación directa entre la antigüedad en el puesto y el salario percibido.

En ocasiones, el salario fijo se puede complementar con salario variable, y éste puede alcanzar los 6000€ anuales.

El Técnico/a de I+D no cuenta con subordinados/as.

El Técnico/a de I+D se encuentra en el rango bajo de los percentiles obtenidos, respecto al Director/a.



## Director/a de *Marketing*

### MISIÓN

Se responsabiliza de planificar y gestionar las políticas de *marketing* (productos, precios, promociones y canales de distribución) diseñando los planes a corto, medio y largo plazo, determinando las prioridades y estrategias sobre los productos o servicios de la organización, teniendo como meta conseguir el acceso de los mismos a sus mercados en las mejores condiciones de competitividad y rentabilidad.

### FUNCIONES

- Diseñar, planificar, elaborar e implementar los planes de *marketing* de la organización
- Realizar la coordinación, control y lanzamiento de campañas de promoción y publicidad
- Dirigir y supervisar los estudios sobre coberturas, cuotas y distribución
- Proporcionar soporte al área de ventas en lo relativo a estrategias, políticas, canales, publicidad, *merchandising*...
- Realizar investigaciones y prospecciones comerciales de productos existentes o nuevos y estudiar las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades (DAFO) de los mismos en el mercado

### FORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS

Titulación universitaria superior, principalmente Económicas, Administración de Empresas o *Marketing*. Estudios de especialización en su función: conocimientos de *marketing mix*, estrategias de adición de valor, diferenciación e innovación, relación producto-mercado-competencia, etc. Dominio de inglés.

### COMPETENCIAS ASOCIADAS

- Capacidad de pensamiento abstracto
- Creatividad
- Capacidad de negociación
- Habilidad comunicativa
- Iniciativa
- Innovación
- Flexibilidad
- Trabajo en equipo
- Obtención y análisis de información
- Orientación al cliente interno / externo
- Planificación y organización
- Visión estratégica
- Capacidad de delegar

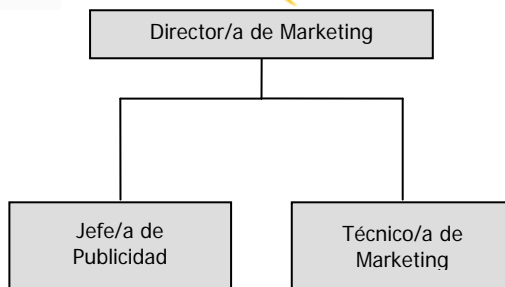
### OTRAS DENOMINACIONES

Director/a de Mercadotecnia  
Jefe/a de *Marketing* (en compañías pequeñas)

### UBICACIÓN

Depende del Director/a General  
Supervisa el área, es decir, a los/as Jefes/as de departamento (Producto, Publicidad) y a los/as Técnicos/as

### ORGANIGRAMA



## SALARIOS 2006

La información de nivel retributivo que a continuación se presenta hace referencia a la de Director/a y Técnico/a de Marketing, conjuntamente, dado que la muestra obtenida no permite una distinción entre ambas categorías-cargos.

	GLOBAL
75%	16750
50%	15500
25%	12750

Se trata de un cargo ocupado generalmente por personas menores de 30 años, de ambos sexos, con no más de 5 años de experiencia.

Generalmente cuentan con titulación superior, de formación universitaria.



## Técnico/a de *Marketing*

### MISIÓN

Se responsabiliza de colaborar en el desarrollo e implementación de las políticas de *marketing*, puesta en práctica de los planes de *marketing* para los productos de la organización (acciones comerciales orientadas hacia el punto de venta), y la organización de eventos y *marketing* promocional de la organización.

### FUNCIONES

- Puesta en marcha de los políticas y actividades de *marketing*; estudios de mercado
- Desarrollar programas de fidelización
- Implementar las investigaciones de mercado elaboradas internamente o por empresas externas especializadas
- Ejecutar acciones promocionales de los productos y servicios de la organización, realizando el seguimiento de su impacto y efectividad
- Gestión y tratamiento con *partners*, mayoristas y proveedores
- Generación de demanda en clientes y potenciales
- Colaboración en la elaboración e implementación del Plan de comunicación de la organización (mantenimiento de la imagen de la organización, preparación y mantenimiento de dossier de prensa e intranet, etc.)
- Desarrollo de seminarios, eventos y ferias
- Elaboración y apoyo en presentaciones específicas a clientes

### FORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS

Titulación universitaria, preferentemente en *Marketing*, Investigación y Técnicas de Mercado, Económicas, Administración de Empresas o Publicidad.

Estudios especializados en *marketing*/Ventas.

Conocimientos de estadística y bases de datos, informática e inglés.

Aconsejables conocimientos de diseño (Web, tratamiento de imágenes, maquetado de textos...)

### COMPETENCIAS ASOCIADAS

- Capacidad de pensamiento abstracto
- Creatividad
- Iniciativa
- Innovación
- Flexibilidad
- Obtención y análisis de información
- Orientación al cliente interno / externo
- Habilidad comunicativa
- Trabajo en equipo
- Visión estratégica

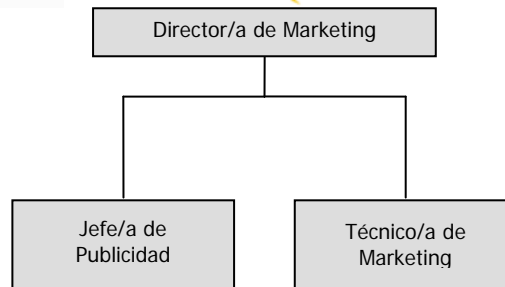
### OTRAS DENOMINACIONES

### UBICACIÓN

Depende del Director/a de *Marketing*

No suele tener subordinados/as pero puede tener un/a asistente

### ORGANIGRAMA



## SALARIOS 2006

La información de nivel retributivo que a continuación se presenta hace referencia a la de Director/a y Técnico/a de Marketing, conjuntamente, dado que la muestra obtenida no permite una distinción entre ambas categorías-cargos.

	GLOBAL
75%	16750
50%	15500
25%	12750

Se trata de un cargo ocupado generalmente por personas menores de 30 años, de ambos sexos, con no más de 5 años de experiencia.

Generalmente cuentan con titulación superior, de formación universitaria.



## Jefe/a de Publicidad

### MISIÓN

Se responsabiliza de gestionar y coordinar las actividades relacionadas con la promoción y publicidad de los productos y/o servicios de la organización, así como de diseñar y proponer proyectos para los productos o actividades bajo su responsabilidad, según los objetivos de imagen de la organización o del producto en el mercado.

### FUNCIONES

- Definir y planificar las campañas publicitarias referentes a la organización o sus productos
- Proponer ideas respecto a las campañas: mensajes, medios, canales, soportes...
- Realizar el seguimiento de las campañas publicitarias implementadas por organizaciones especializadas en plazos y calidad
- Negociar con proveedores externos los servicios referentes al área de publicidad (agencias de publicidad, medios de comunicación, imprentas...)
- Valorar y evaluar la rentabilidad y eficacia de los diferentes medios, seleccionando los más adecuados y controlando su difusión
- Asistir al Departamento en la toma de acciones y decisiones mediante las conclusiones extraídas de las campañas realizadas

### FORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS

Titulación universitaria superior, principalmente en Periodismo o Publicidad y Relaciones Públicas.  
Conocimientos de planificación y contratación de producción gráfica y audiovisual, proveedores de servicios y medios de comunicación.

### COMPETENCIAS ASOCIADAS

- Iniciativa
- Innovación
- Creatividad
- Obtención y análisis de información
- Capacidad de Planificación y organización
- Orientación al cliente interno / externo
- Orientación al detalle
- Creatividad
- Trabajo en equipo

### OTRAS DENOMINACIONES

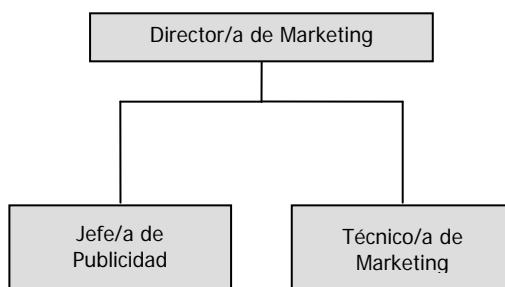
Jefe/a de Promoción

### UBICACIÓN

Depende del Director/a de *Marketing*

No suele tener subordinados/as pero puede tener un/a asistente

### ORGANIGRAMA





## SALARIOS 2006

No se puede facilitar información concreta dada la baja representación muestral obtenida para este cargo-categoría.

Los datos obtenidos apuntan a que:

- El salario fijo suele complementarse con un variable inferior a 3000€ anuales.
- El salario fijo aumenta considerablemente a medida que aumentan los años de experiencia.



## Encargado/a de tienda

### MISIÓN

Se responsabiliza de la organización general del negocio: de los recursos humanos (personal), la gestión de las ventas y sus resultados, el alcance de los objetivos, solicitud de pedidos (contacto con proveedores) y la supervisión de *stocks* y estado general de la tienda.

### FUNCIONES

- Gestionar los recursos y productos del negocio (personal, gastos, beneficios, *stocks*, contacto con proveedores, etc.)
- Gestionar las campañas de publicidad-marketing que se le soliciten: mailings... y correspondiente análisis
- Realizar el seguimiento de las ventas por empleado/a, producto y proveedor
- Informar periódicamente a su superior: presupuestos, personal, ventas...
- Actualizar las tarifas de los productos existentes o gestionar las de los nuevos productos junto con el supervisor/a
- Realizar el seguimiento de ingresos y recaudación diaria con informe a la central, a la dirección o a la propiedad.
- Gestionar las incidencias y atender las reclamaciones de los clientes
- Desarrollar tareas de gestión de recursos humanos: motivación y gestión directa del personal de la tienda

### FORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS

Nivel BUP o Formación Profesional-Ciclo Formativo especializada en rama comercial o administrativa, con conocimientos de cálculo.  
Conocimientos de informática.

### COMPETENCIAS ASOCIADAS

- Don de gentes
- Sensibilidad interpersonal
- Orientación al cliente interno/externo
- Capacidad de gestión y análisis
- Habilidad de conciliación
- Liderazgo
- Capacidad de organización
- Pulcritud
- Gusto por la estética
- Habilidad para la comunicación interpersonal

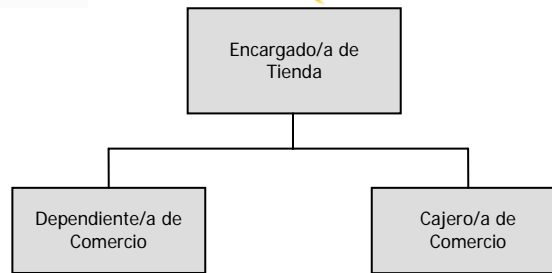
### OTRAS DENOMINACIONES

Jefe/a de Tienda

### UBICACIÓN

Depende del propietario/a del negocio en tiendas o comercios pequeños, y del supervisor/a en cadenas de negocio más grandes  
Coordina a los/as dependientes/as y cajeros/as

### ORGANIGRAMA



## SALARIOS 2006

	GLOBAL
90%	23550
75%	20750
50%	17786
25%	16393
10%	15558

Las personas con mayor retribución variable son las personas con menor salario fijo.

Generalmente los ocupantes de este cargo ocupaban previamente otro cargo en otra área de la misma empresa.

Se observa una relación directa entre el salario y el número de subordinados/as.

No se observan diferencias salariales entre sexos dentro de una misma empresa.

La formación es muy variada, desde estudios primarios a diplomaturas, en porcentajes similares, guardando poca relación con el salario percibido.



## Dependiente/a de comercio

### MISIÓN

Se responsabilizar de llevar a cabo la gestión comercial tratando directamente con los clientes, tanto a nivel de asesoramiento como de gestión de compra y cambios.

### FUNCIONES

- Proporcionar respuestas a las preguntas-cuestiones de los clientes sobre el producto o servicio que la organización ofrece, orientando en temas de precio, calidad, prestaciones, funcionamiento...
- Aplicar las políticas de venta con el fin de alcanzar los objetivos definidos por la organización
- Llevar un control sobre el inventario de los productos/servicios existentes así como de la caja, cuando el dependiente sea también responsable del cobro de los productos vendidos
- Reponer los productos vendidos
- Mostrar, empaquetar y gestionar el servicio de envío a domicilio cuando sea necesario
- Mantener la zona de venta limpia y presentable

### FORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS

Nivel EGB o Bachillerato o Formación Profesional-Ciclo Formativo especializado/a en rama comercial.

### COMPETENCIAS ASOCIADAS

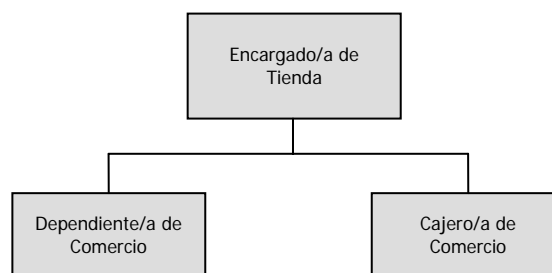
- Habilidades comerciales
- Habilidad para el trato personal
- Orientación al cliente interno/externo
- Pulcritud
- Gusto por la estética
- Habilidad para la comunicación interpersonal

### OTRAS DENOMINACIONES

### UBICACIÓN

Depende del Jefe/a de Ventas o del Encargado/a de establecimiento  
No tiene subordinados/as

### ORGANIGRAMA



### SALARIOS 2006



	SECTOR		FACTURACIÓN			NUMERO DE TRABAJADORES/AS		GLOBAL
	Distribución Comercio	Agricultura / Ganadería	más de 60 millones €	de 6 a 60 millones €	de 1 a 6 millones €	Hasta 50	51 - 500	
<b>90%</b>	17800	22201	22201	19201	16950	16950	18601	19101
<b>75%</b>	16001	19501	19501	16501	14688	14688	16501	15563
<b>50%</b>	14000	15001	15001	14000	13625	13625	14250	13853
<b>25%</b>	12501	12751	12751	12501	12563	12563	12751	12574
<b>10%</b>	10800	10800	10800	10800	11550	11550	11400	11175



## Cajero/a de Comercio

### MISIÓN

Se responsabiliza de realizar funciones de cobro y devolución, en caja de comercio.

### FUNCIONES

- Cobro, arqueo y cierre de la caja del comercio
- Colocación de mercancía en la tienda y en el almacén
- Atención al público (resolución de dudas, etc.)

### FORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS

Graduado Escolar y/o Bachillerato.

### COMPETENCIAS ASOCIADAS

- Dinamismo
- Habilidad para el trato personal
- Orientación al cliente interno/externo
- Tolerancia a la rutina

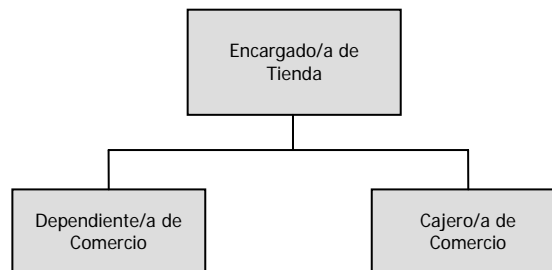
### OTRAS DENOMINACIONES

### UBICACIÓN

Depende del Encargado/a de Tienda.

No tiene subordinados/as

### ORGANIGRAMA



### SALARIOS 2006

	GLOBAL
90%	19950
75%	18376
50%	13501
25%	11250



## Gobernante/a de hotel

### MISIÓN

Se responsabiliza de supervisar y velar por la limpieza, mantenimiento y conservación de las instalaciones del hotel.

### FUNCIONES

- Organizar, planificar y controlar los recursos humanos a su disposición: planificación diaria y semanal, elaboración de turnos, formación del equipo, etc.
- Administrar, gestionar y controlar los recursos materiales a su disposición, velando por la gestión de gastos
- Supervisión de horarios y trabajo desarrollado por el personal de limpieza
- Ocasionalmente puede llevar a cabo los procesos de selección del personal bajo su cargo

### FORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS

EGB con conocimientos de limpieza y mantenimiento de instalaciones hoteleras. Formación Profesional I o II-Ciclo Formativo de Grado Medio o Superior, en Hostelería y Turismo.

Se pueden requerir conocimientos en informática y de inglés.

### COMPETENCIAS ASOCIADAS

- Capacidad de organización
- Pulcritud
- Orden
- Trabajo en equipo
- Dotes de comunicación
- Disciplina
- Capacidad de método
- Tolerancia a la rutina

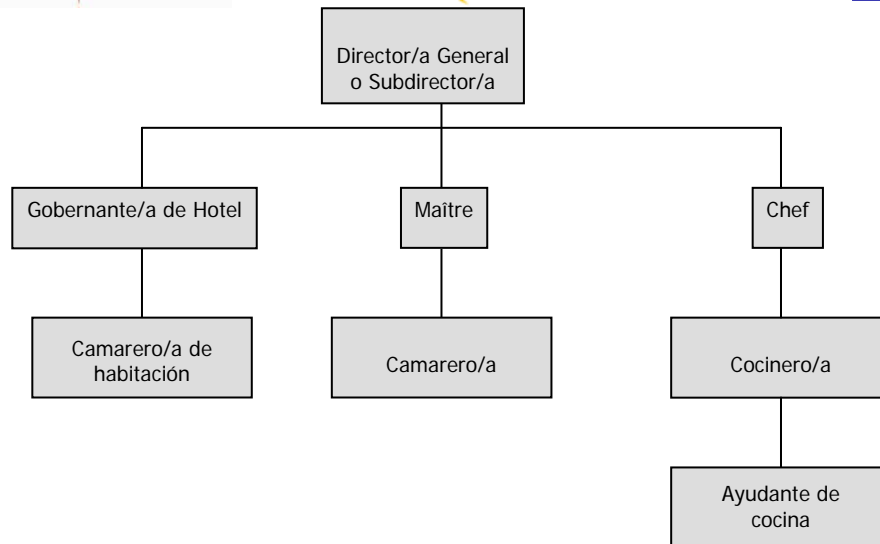
### OTRAS DENOMINACIONES

### UBICACIÓN

Depende del Subdirector/a General del hotel (del Director/a General en hoteles pequeños)

Supervisa a los camareros/as de habitación y a los asistentes/as que eventualmente pueda tener

### ORGANIGRAMA



## SALARIOS 2006

No se puede facilitar información concreta dada la baja representación muestral obtenida para este cargo-categoría.

Los datos obtenidos apuntan a que:

- El salario fijo suele complementarse con un salario variable inferior a 3000€ anuales.
- Tienen una media de 5 subordinados/as.
- Es un cargo básicamente ocupado por mujeres.



# Camarero/a de Habitación

## MISIÓN

Se responsabiliza de realizar la limpieza, mantenimiento y conservación de las instalaciones del hotel.

## FUNCIONES

- Funciones de limpieza, acondicionamiento de habitaciones y zonas comunes bajo la supervisión del Gobernante/a del hotel
- Informar de las necesidades (jabones, chocolatinas, toallas, etc.) a su superior
- Optimizar el control de minibares y su correcto estado de servicio

## FORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS

Graduado Escolar o sin estudios.

## COMPETENCIAS ASOCIADAS

- Capacidad de organización
- Disciplinada
- Dinamismo, agilidad
- Pulcritud
- Tolerancia a la rutina

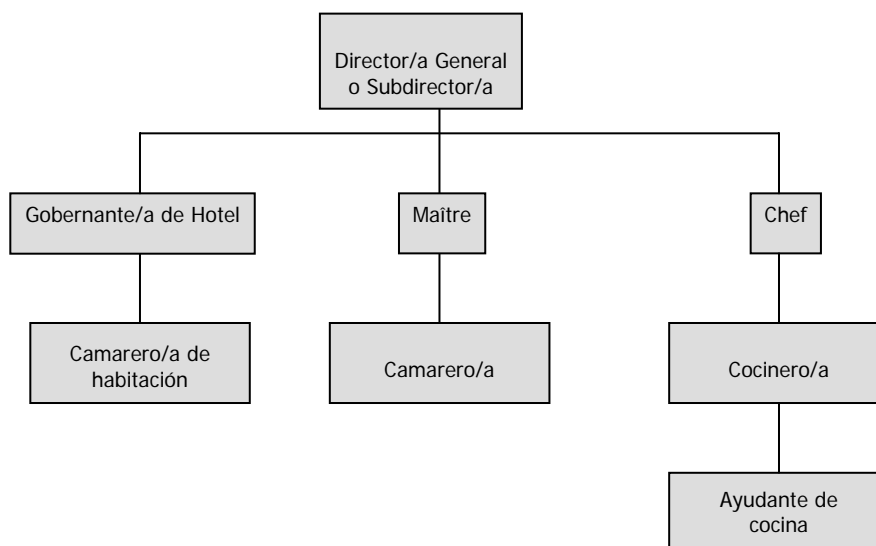
## OTRAS DENOMINACIONES

Camarero/a de piso

## UBICACIÓN

Depende del Gobernante/a  
No tiene subordinados/as

## ORGANIGRAMA



## SALARIOS 2006



	GLOBAL
90%	22201
75%	14500
50%	12501
25%	10715
10%	9686

El 100% de la muestra está formada por mujeres.  
Para este cargo no se requiere formación.  
La experiencia no tiene relación directa con el salario percibido.  
Tanto el catalán como el español son idiomas requeridos.



# Maître

## MISIÓN

Se responsabiliza de organizar las dependencias del comedor y bodega y del control y supervisión de la correcta presentación de los platos.

## FUNCIONES

- Gestionar de forma integral los comedores o salones del Restaurante
- Participar, coordinar y verificar la operativa de eventos en el Restaurante
- Organizar, dirigir y coordinar el trabajo del equipo y las actividades del Restaurante
- Realizar los inventarios mensuales y el control del material necesario para el buen funcionamiento de cocina y bodega
- Participar en la formación del personal a su cargo
- Liderar la recepción, atención y despedida de los clientes
- Supervisar el servicio
- Seguir los Protocolos de Seguridad

## FORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS

Graduado Escolar o Bachillerato con conocimientos de Hostelería y Restauración. Formación Profesional I o II-Ciclo Formativo de Grado Medio o Superior en Hostelería y Turismo.

Se pueden requerir conocimientos en idiomas.

## COMPETENCIAS ASOCIADAS

- Capacidad de organización
- Disciplina
- Capacidad de método
- Don de gentes
- Dotes de mando
- Capacidad de organización
- Visión empresarial
- Capacidad de gestión
- Sensibilidad interpersonal
- Iniciativa
- Orientación al cliente
- Trabajo en equipo
- Dinamismo
- Tolerancia al estrés

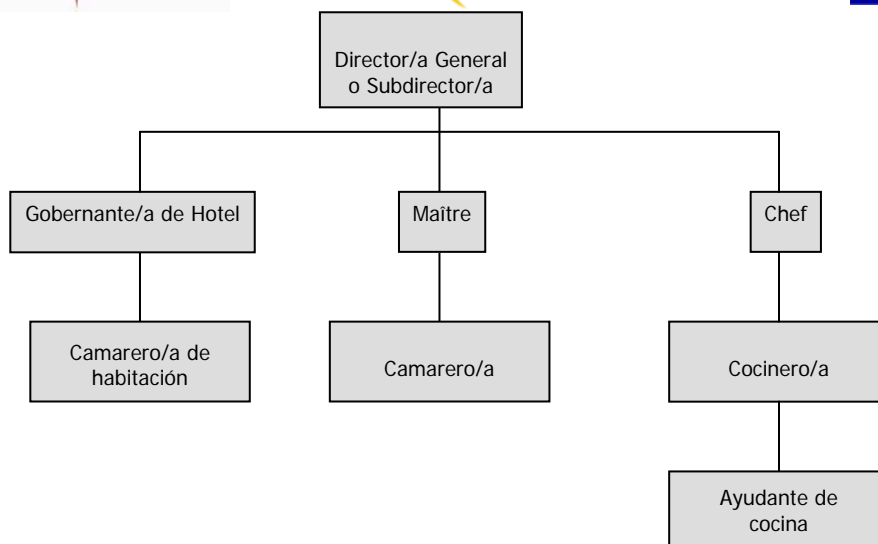
## OTRAS DENOMINACIONES

## UBICACIÓN

Depende del Director/a de Restaurante

Supervisa a camareros/as

## ORGANIGRAMA



## SALARIOS 2006

	GLOBAL
75%	24750
50%	22500
25%	19500

El salario fijo suele complementarse con un variable inferior a 3000€ anuales.

Las personas que ocupan este cargo suelen tener unos/as 10 subordinados/as; sin embargo, el tener más personas al cargo no está directamente relacionado con un mayor salario.

# Camarero/a

## MISIÓN

Se responsabiliza de la atención al cliente del restaurante o bar (recepción de pedidos, servicio, cobro).

## FUNCIONES

- Servicio de mesas
- Atención en barra
- Limpieza de mesas y barra y acondicionamiento para su correcto uso
- Surtir los almacenes, estantes y refrigeradores del establecimiento
- Efectuar el cobro de las consumiciones

## FORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS

Graduado Escolar o Bachillerato con conocimientos de Hostelería y Restauración. Formación Profesional I o II-Ciclo Formativo de Grado Medio o Superior en Hostelería y Turismo. Se pueden requerir conocimientos en idiomas.

## COMPETENCIAS ASOCIADAS

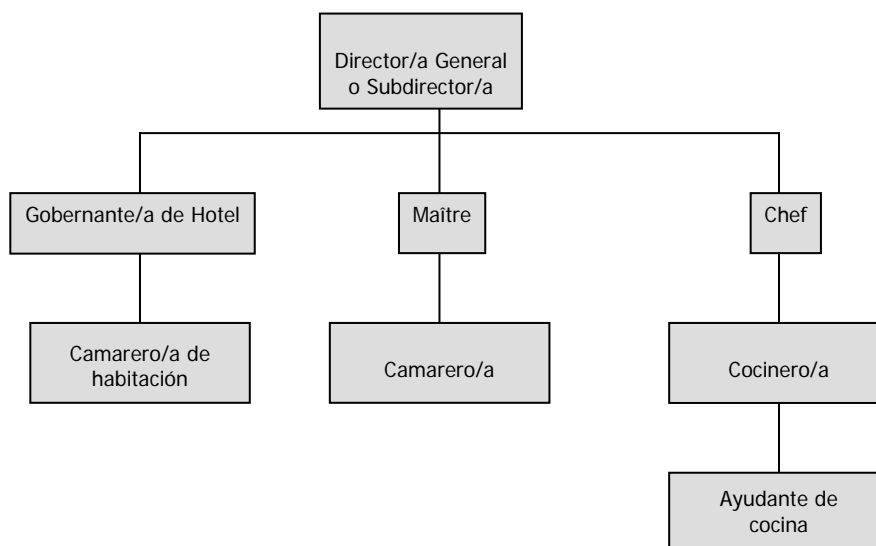
- Dinamismo
- Disciplina
- Capacidad de método
- Trabajo en equipo
- Don de gentes
- Sensibilidad interpersonal
- Amabilidad
- Iniciativa
- Orientación al cliente
- Tolerancia al estrés

## OTRAS DENOMINACIONES

## UBICACIÓN

Depende del Maitre (en el caso de Restaurantes) o directamente de la propiedad del negocio

## ORGANIGRAMA





## SALARIOS 2006

	FACTURACIÓN	NUMERO DE TRABAJADORES/AS		GLOBAL
	de 1 a 3 millones €	Hasta 50	51 - 250	
90%	17760	17880	14743	17520
75%	14921	15901	13715	14796
50%	13579	14200	12001	13501
25%	12238	13101	--	12205
10%	--	12441	--	--

Por la distribución de los datos estadísticos obtenidos, algunos percentiles no se pueden mostrar con fiabilidad (y por tanto, se muestran en blanco en el cuadro adjunto).



## Chef

### MISIÓN

Se responsabiliza de coordinar la actividad de producción culinaria en el centro hostelero de acuerdo con los objetivos y directrices establecidos con el fin de obtener los resultados previstos.

### FUNCIONES

- Gestión de las compras necesarias para las comidas del restaurante o centro hostelero
- Investigación y creación de ofertas/productos gastronómicos para su implantación en el centro hostelero
- Elaboración de escandallos de todos los productos, fichas técnicas, check lists
- Implantación y realización del seguimiento del plan de higiene alimentaria
- Dirección del equipo de cocineros en el centro hostelero
- Contacto y gestión de las compras con los proveedores del centro hostelero
- Dirigir los procesos y procedimientos de cocina

### FORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS

Formación Profesional I o II-Ciclo Formativo de Grado Medio o Superior en Hostelería y Restauración o Bachillerato con conocimientos y experiencia en la materia.

Se pueden requerir cursos específicos de compras e higiene alimentaria.

Se pueden requerir conocimientos en idiomas.

### COMPETENCIAS ASOCIADAS

- Persona disciplinada y metódica
- Capacidad de trabajo en equipo
- Don de gentes
- Dotes de mando
- Iniciativa
- Orientación al cliente
- Dinamismo
- Organización

### OTRAS DENOMINACIONES

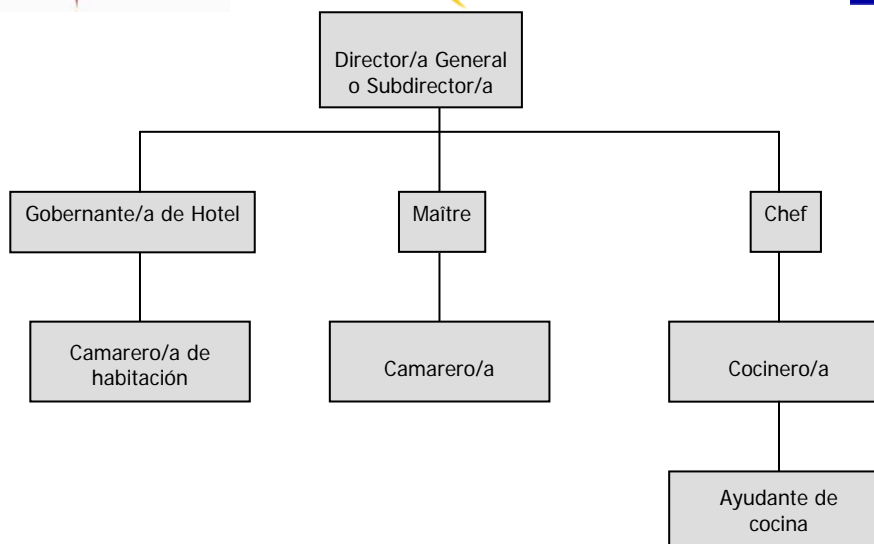
Cocinero/a jefe/a

### UBICACIÓN

Depende del Director/a de Restaurante (considerado éste tanto organización autónoma como encuadrado dentro de una estructura hotelera)

Supervisa a los cocineros/as

### ORGANIGRAMA



## SALARIOS 2006

	GLOBAL
75%	29250
50%	23250
25%	21375

Cargo ocupado generalmente por hombres.

Aproximadamente en la mitad de los casos el salario fijo se complementa con un variable, habitualmente inferior a 3000€ anuales.

Más de la mitad cuenta con formación de estudios primarios.

No se observa una relación directa entre más tiempo en el puesto y un mayor salario.

## Cocinero/a

### MISIÓN

Se responsabiliza de preparar y elaborar las comidas servidas a la clientela del centro hostelero.

### FUNCIONES

- Manipulación, preparación y cocción de los alimentos
- Elaboración de platos y/o alimentos de mayor complejidad
- Cumplimiento del plan de higiene alimentaria en el proceso de preparación de los alimentos
- Dirección del/los ayudantes de cocina

### FORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS

Formación Profesional I o II-Ciclo Formativo de Grado Medio o Superior en Hostelería y Restauración o Graduado Escolar o Bachillerato con conocimientos y experiencia en la materia.  
Cursos de manipulación alimentaria.

### COMPETENCIAS ASOCIADAS

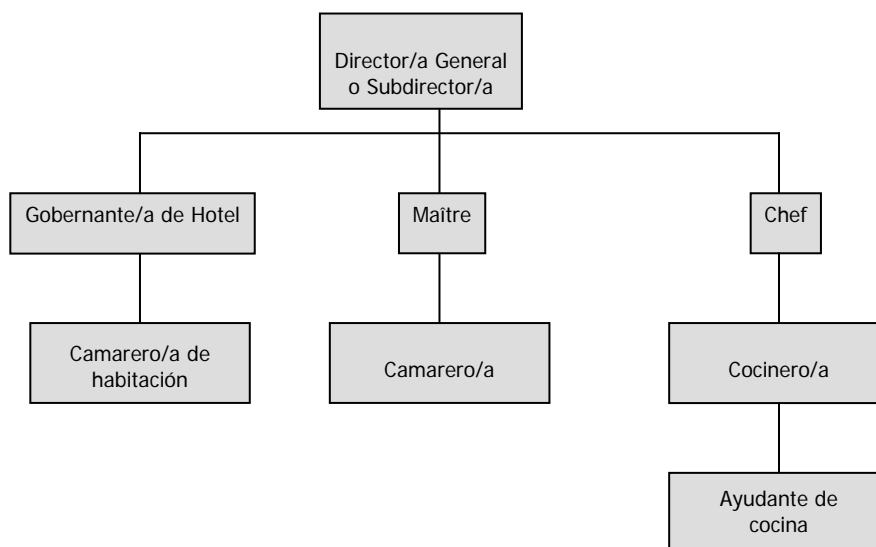
- Persona disciplinada y metódica
- Trabajo en equipo
- Iniciativa
- Dinamismo
- Organización
- Pulcritud

### OTRAS DENOMINACIONES

### UBICACIÓN

Depende del Chef  
Supervisa a los/as ayudantes de cocina

### ORGANIGRAMA



### SALARIOS 2006



UNIO EUROPEA



Fons social Europeu

	GLOBAL
75%	21750
50%	18001
25%	14250

No se observa una relación directa entre más tiempo en el puesto y un mayor salario. Tampoco se puede afirmar que el salario esté directamente relacionado con el tamaño de la empresa (ni por número de empleados ni por nivel de facturación).



## Ayudante/a de Cocina

### MISIÓN

Se responsabiliza de dar apoyo al cocinero/a en la elaboración y cocción de los platos que se sirven en el centro hostelero.

### FUNCIONES

- Dar apoyo al trabajo del cocinero, en cuanto a elaboración de platos
- Aportar mayor agilidad en el trabajo del grupo
- Participar con alguna autonomía y responsabilidad en los procesos relacionados con la producción de cocina, bajo supervisión
- Elaborar y condimentar algunos alimentos
- Cortar, despiezar y limpiar aquellos alimentos que impliquen baja complejidad
- Preparar los platos fríos, como ensaladas y algunos postres de dificultad baja
- Preparar las guarniciones de los platos, verduras, patatas fritas, etc
- Elaborar platos cuya preparación sea básica
- Utilizar la freidora y plancha cuando es necesario y preparación de bocadillos y aperitivos
- Emplatar algunos alimentos, de forma profesional
- Apoyar las tareas de limpieza y mantenimiento general de la cocina.

### FORMACIÓN Y CONOCIMIENTOS

Formación Profesional I o II-Ciclo Formativo de Grado Medio o Superior en Hostelería y Restauración o Graduado Escolar o Bachillerato con conocimientos y experiencia en la materia.  
Carnet de manipulador de alimentos.

### COMPETENCIAS ASOCIADAS

- Persona disciplinada y metódica
- Capacidad de trabajo en equipo
- Iniciativa
- Dinamismo
- Organización

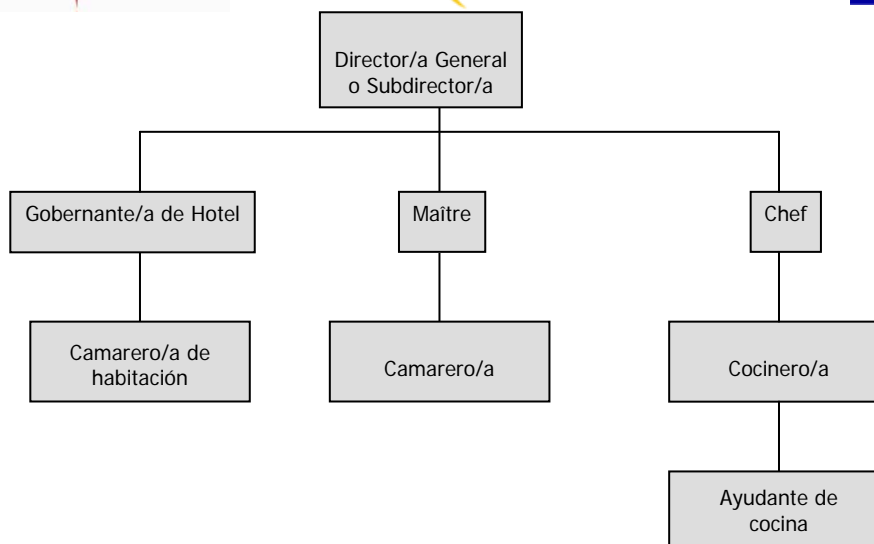
### OTRAS DENOMINACIONES

Pinche de cocina

### UBICACIÓN

Depende del Cocinero/a  
No tiene subordinados/as

### ORGANIGRAMA



## SALARIOS 2006

	NUMERO DE TRABAJADORES/AS		GLOBAL
	Hasta 100	101 - 250	
90%	17300	14400	14858
75%	16251	13501	13935
50%	14500	12001	12396
25%	12751	--	--
10%	11100	--	--

Por la distribución de los datos estadísticos obtenidos, algunos percentiles no se pueden mostrar con fiabilidad (y por tanto, se muestran en blanco en el cuadro adjunto).

## 2.2. DIFERENCIAS DE SALARIO POR SEXO

### 2.2.1. MEDIANA DE SALARIO POR CATEGORÍA-CARGO Y SEXO

62 empresas participaron en el estudio; un total de **4.974** trabajadores/as, 2.962 hombres y 2.012 mujeres (**59,55%** hombres y **40,45%** mujeres).

A continuación, adjuntamos un cuadro con la **mediana** (equivalente al percentil 50; valor a partir del cual el 50% de la muestra se sitúa por debajo y el 50% por encima) de salarios de hombres y mujeres en las categorías-cargos más representativos. Se han incluido aquellas categorías-cargos de la muestra donde había un mínimo de 5 representantes por sexo (hombres/mujeres); la muestra inferior a 5 hombres/mujeres no se ha considerado fiable. En el cuadro, además, se especifica el número de personas de la muestra para cada categoría-cargo y sexo (hombre/mujer):

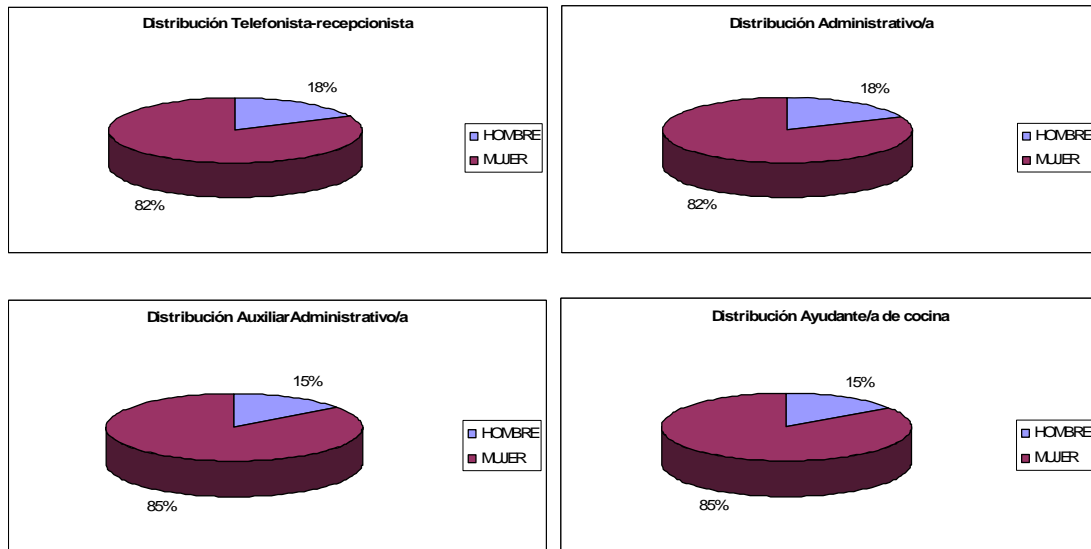
Categoría-Cargo	Mediana HOMBRE	Número Hombres	Mediana MUJER	Número Mujeres
Director/a General	50.251	31	45.001	5
Gerente/a	47.000	37	33.001	7
Secretario/a	21.000	6	19.500	14
Telefonista-recepcionista	14.625	9	14.300	41
Director/a Financiero/a-Administrativo/a	39.750	23	42.001	12
Jefe/a Administración	34.500	10	18.001	8
Jefe/a de Contabilidad	26.250	10	24.000	17
Técnico/a Contable	21.751	11	24.000	25
Administrativo/a	18.429	31	16.469	137
Auxiliar Administrativo/a	15.001	12	13.126	70
Director/a de RRHH / personal	33.001	11	26.250	7
Técnico/a de Laboratorio	21.376	11	17.250	20
Ingeniero/a de Proyectos	24.001	18	21.001	6
Responsable de métodos	20.250	13	14.250	7
Técnico/a de Calidad	18.001	8	17.250	11
Jefe/a de Sección=Jefe/a de línea	22.800	32	11.250	5
Operario/a	17.660	328	9.751	70
Técnico/a=Administrativo/a de compras	17.250	5	16.875	11
Técnico/a de logística	19.501	21	16.501	5
Mozo/a de almacén	14.400	66	15.751	5
Programador/a	16.501	28	14.250	11
Técnico/a Comercial = Comercial = Vendedor	17.500	80	18.301	23
Técnico/a de campo	23.500	15	17.100	13
Encargado/a de tienda	20.500	7	16.501	6
Dependiente/a de comercio	14.100	10	13.750	23
Camarero/a	13.393	31	13.126	31
Ayudante/a de cocina	12.001	6	12.418	33

Destaca una bajísima presencia de mujeres en el **Área de Producción (85,67%** hombres, **14,33%** mujeres), que imposibilita ofrecer datos fiables en cuanto a la mediana de salario por sexo. Excepto en el caso de las operarias (70 mujeres), en el resto de cargos del área – total: 8- (Director/a Industrial-Director/a de Fábrica, Director/a de Producción, Jefe/a de Planificación y Control de Producción, Encargado/a de Producción, Jefe/a de Sección=Jefe/a de Línea, Jefe/a de Taller, Jefe/a de Mantenimiento, Técnico/a de Mantenimiento) la muestra de mujeres por cargo es siempre inferior a 2 personas, mientras que la hombres oscila entre las 10 y 40 personas.

Se observa también una notable distribución sexista en cuanto a algunas categorías o cargos profesionales: perfiles poco cualificados (telefonista-recepcionista, auxiliar administrativo/a, administrativo/a) con representación más amplia de mujeres, mientras que cargos directivos y responsables de área (Director/a General/a, Gerente, Adjunto/a a Gerencia, Director/a Financiero/a-Administrativo/a, Director/a de RRHH/personal, Director/a Técnico/a, Director/a Industrial- Director/a de Fábrica, Director/a de Ventas-Comercial) con mayor representación de hombres que de mujeres.

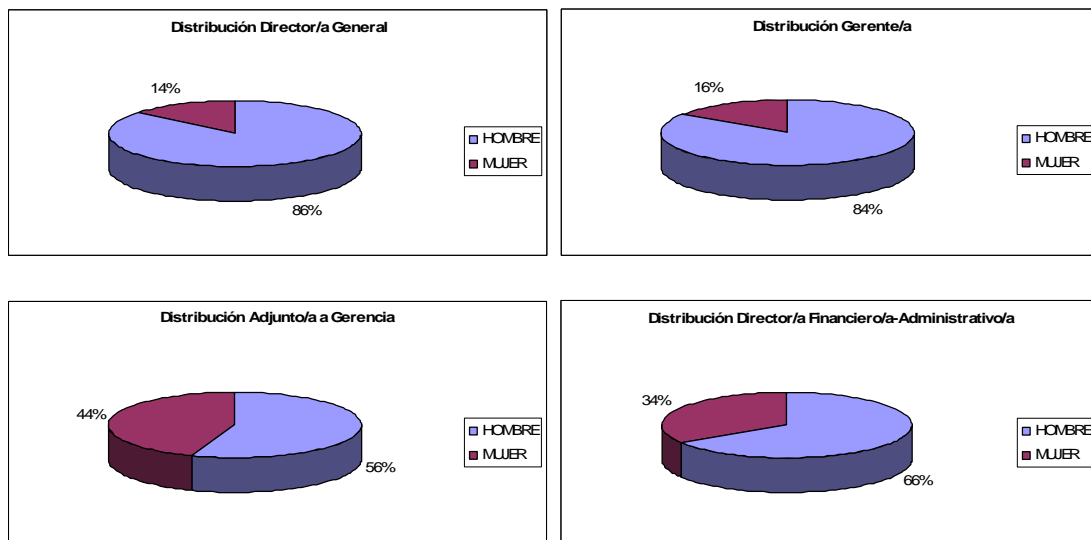
### MAYOR REPRESENTACIÓN FEMENINA

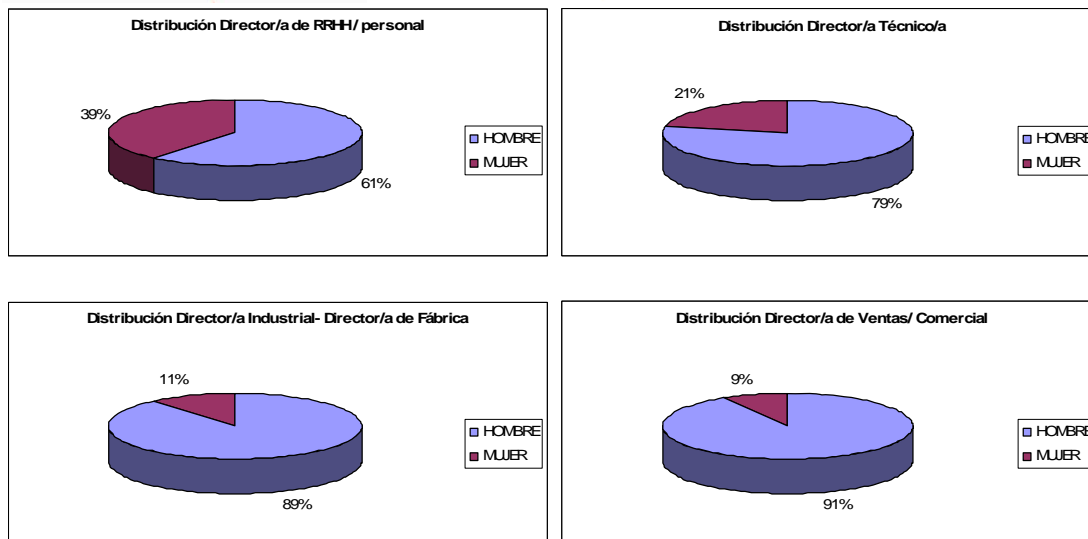
Perfiles poco cualificados:



### MAYOR REPRESENTACIÓN MASCULINA

Cargos directivos y responsables de área:





### 2.2.2. DIFERENCIA DE SALARIO POR ÁREAS

Las mujeres por áreas cobran menos (excepto en el área de servicios –Hostelería-), a pesar de que hay cargos en cada una de las áreas en las que las mujeres cobran más:

Área de Dirección	Las mujeres cobran un <b>16% menos</b>
Área de Administración y Finanzas	Las mujeres cobran un <b>4% menos</b>
Área de Recursos Humanos	Las mujeres cobran un <b>6% menos</b>
Área Técnica	Las mujeres cobran un <b>15% menos</b>
Área de Calidad	Las mujeres cobran un <b>8% menos</b>
Área de Producción	Las mujeres cobran un <b>30% menos *</b>
Área de Logística	Las mujeres cobran un <b>4% menos</b>
Área de Informática	Las mujeres cobran un <b>11% menos</b>
Área Comercial	Las mujeres cobran un <b>12% menos</b>
Área de I+D	Las mujeres cobran un <b>9% menos</b>
Comercio y Grandes Superficies	Las mujeres cobran un <b>17% menos</b>
Hostelería	Las mujeres cobran un <b>1% más **</b>

\* La presencia de hombres en esta área es muy superior al de las mujeres: 85,67% de hombres y 14,33% de mujeres

\*\* La presencia de mujeres en esta área es superior al de los hombres: 64% de mujeres y 36% de hombres

### 2.2.3. ESTUDIO DETALLADO DE LAS CATEGORÍAS-CARGOS MÁS REPRESENTADOS EN LA MUESTRA RECOGIDA, POR SEXO

Son 13 las categorías-cargos más destacados en el estudio, y que a continuación estudiaremos divididos por género:

1. Director/a General
2. Gerente/a
3. Telefonista-recepcionista
4. Director/a financiero/a- administrativo/a
5. Jefe/a de Administración
6. Administrativo/a
7. Auxiliar administrativo/a
8. Técnico/a de Laboratorio
9. Ingeniero/a de Proyectos
10. Jefe/a de Sección- Jefe/a de Línea

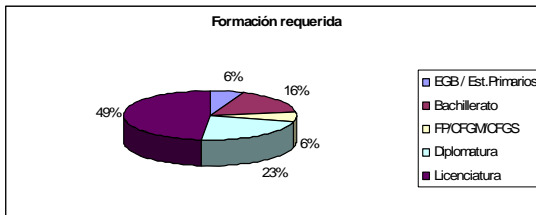
- 11. Técnico/a de Logística
- 12. Técnico/a Comercial= Comercial= Vendedor/a
- 13. Técnico/a de campo

Se ha optado por presentar estos 13 cargos por la muestra amplia con la que contamos en los mismos así como por ser transversales a casi todas las realidades empresariales de Lleida.

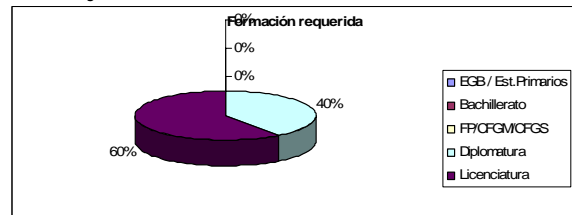
## Director/a General

### Formación requerida

Hombres

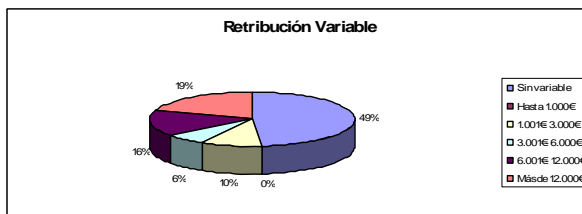


Mujeres

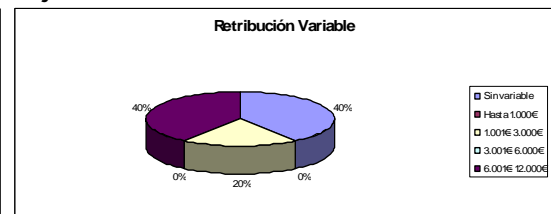


### Retribución variable

Hombres

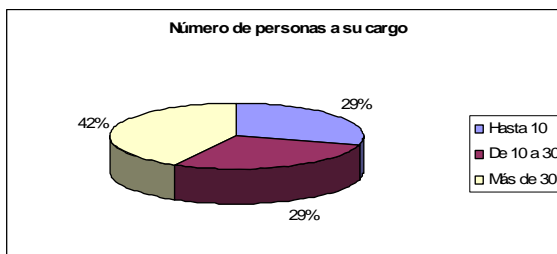


Mujeres

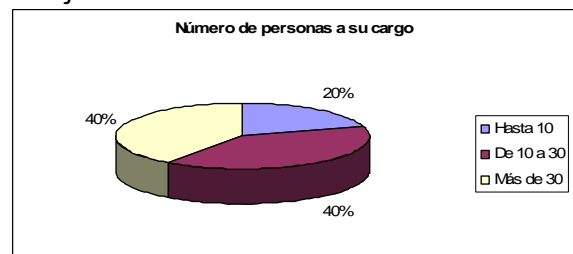


### Número de personas a su cargo

Hombres

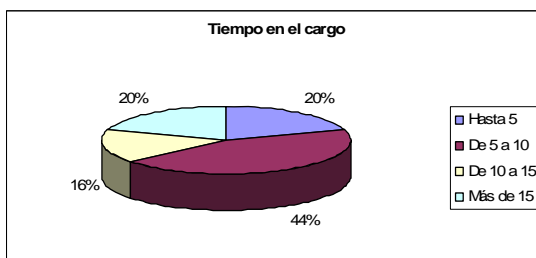


Mujeres

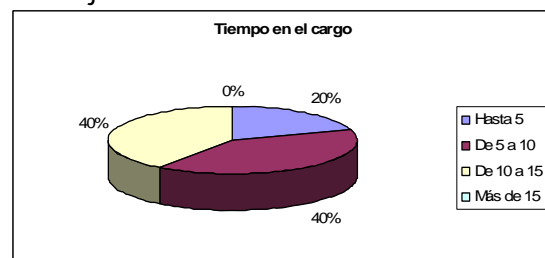


### Tiempo en el cargo

Hombres



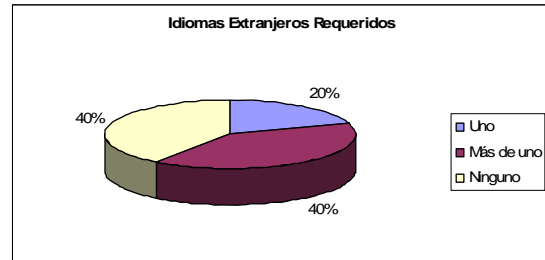
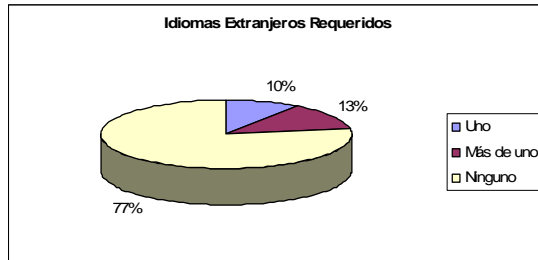
Mujeres



### Idiomas extranjeros requeridos

Hombres

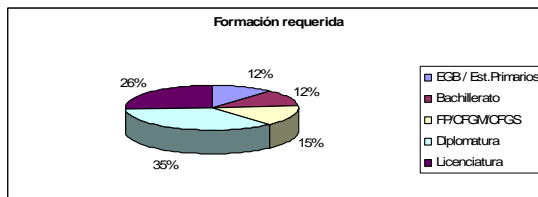
Mujeres



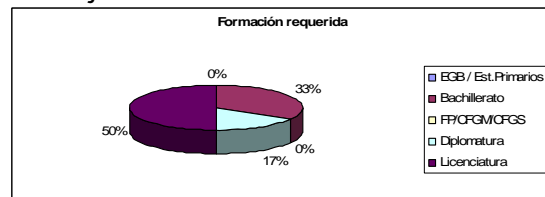
## Gerente/a

### Formación requerida

Hombres

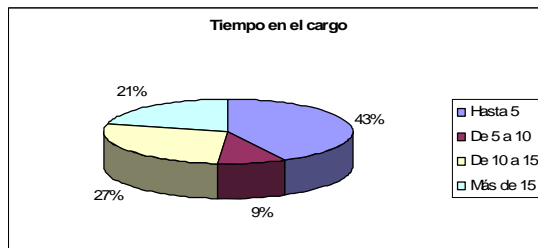


Mujeres

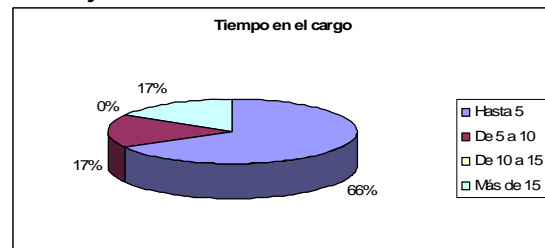


### Tiempo en el cargo

Hombres

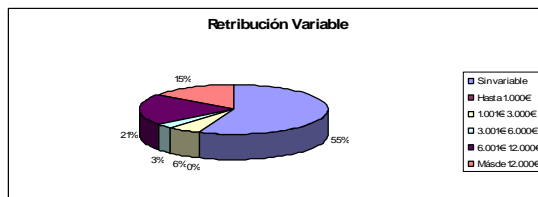


Mujeres

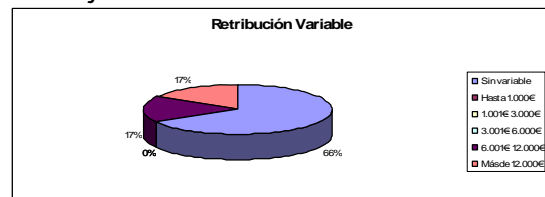


### Retribución variable

Hombres

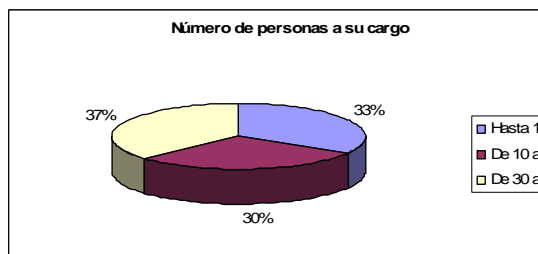


Mujeres

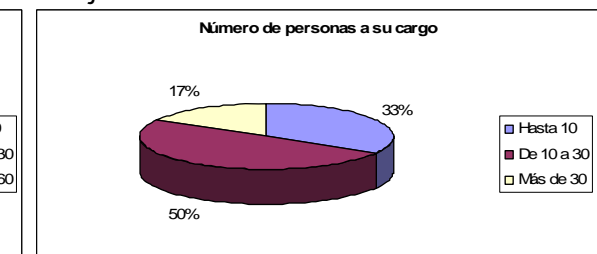


### Número de personas a su cargo

Hombres



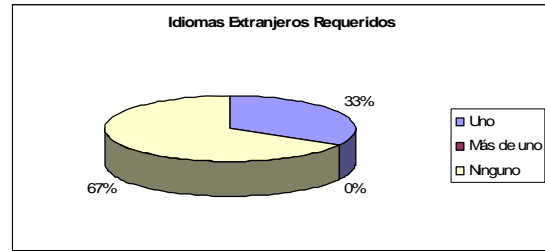
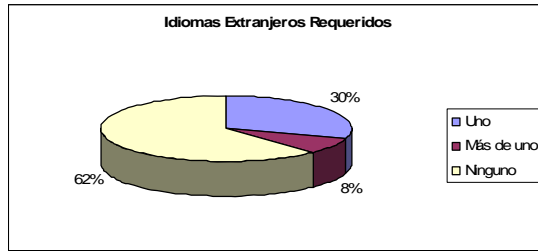
Mujeres



### Idiomas extranjeros requeridos

Hombres

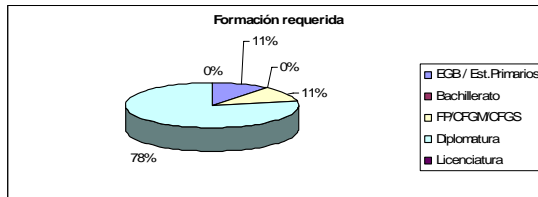
Mujeres



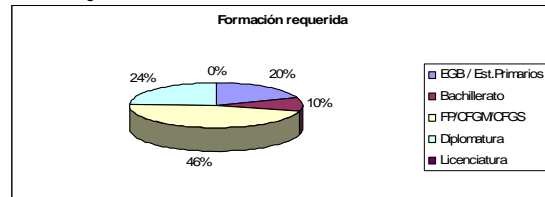
## Telefonista-recepcionista

### Formación requerida

Hombres

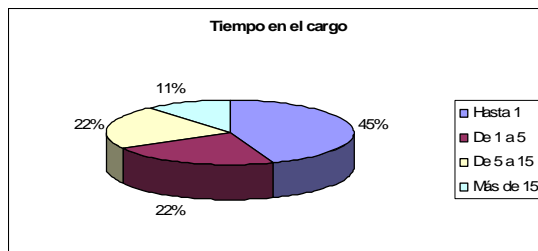


Mujeres

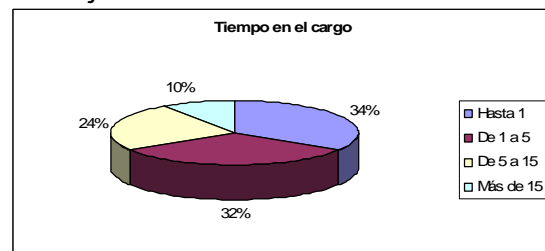


### Tiempo en el cargo

Hombres

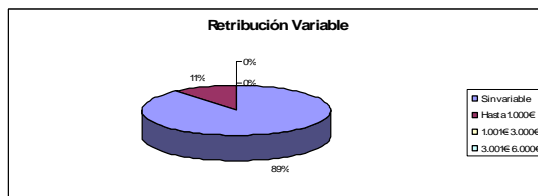


Mujeres

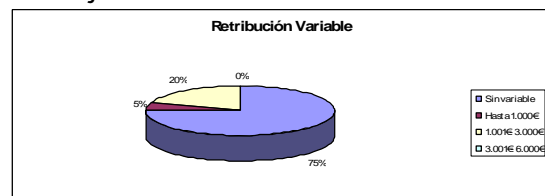


### Retribución variable

Hombres

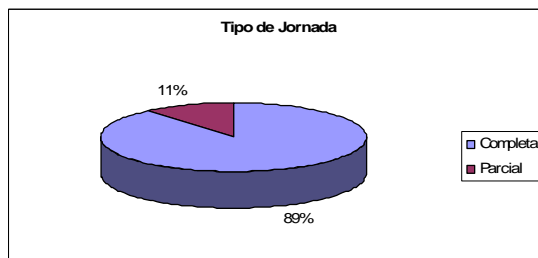


Mujeres

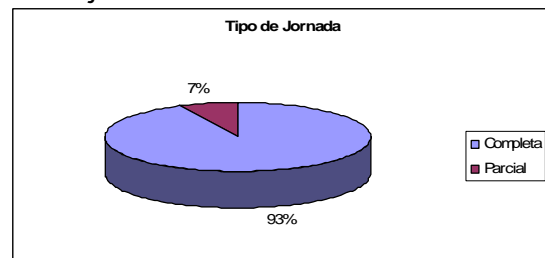


### Tipo de jornada

Hombres



Mujeres

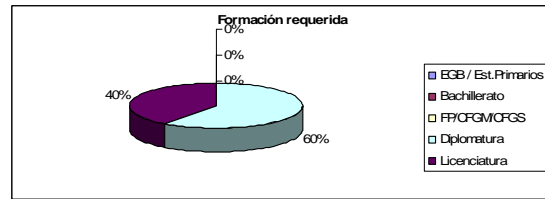
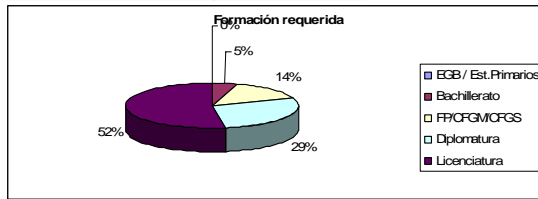


## Director/a Financiero/a - Administrativo/a

### Formación requerida

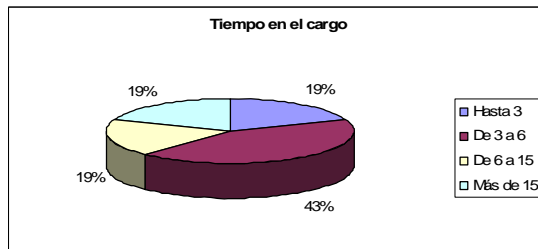
Hombres

Mujeres

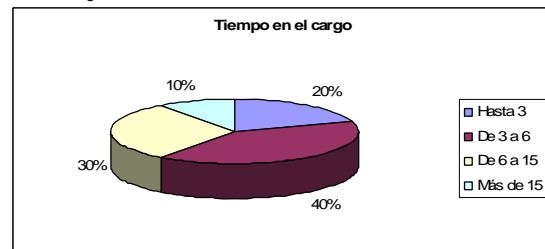


**Tiempo en el cargo**

Hombres

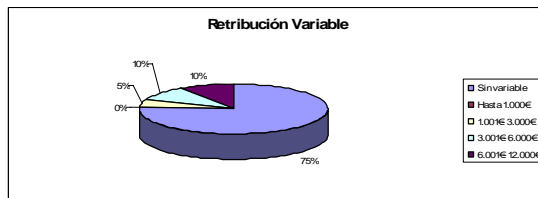


Mujeres

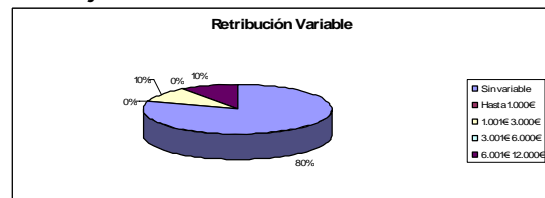


**Retribución variable**

Hombres

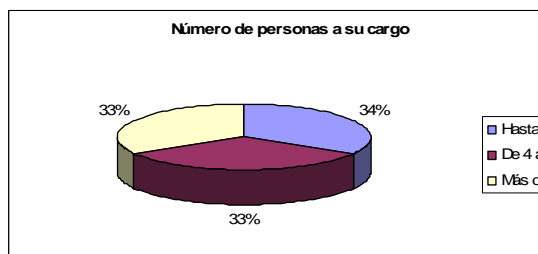


Mujeres

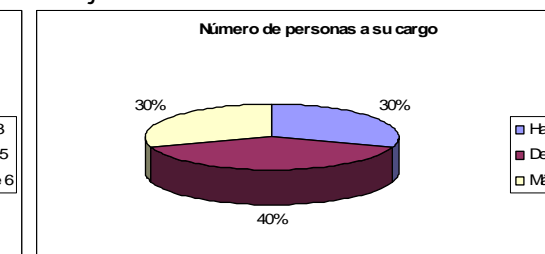


**Número de personas a su cargo**

Hombres

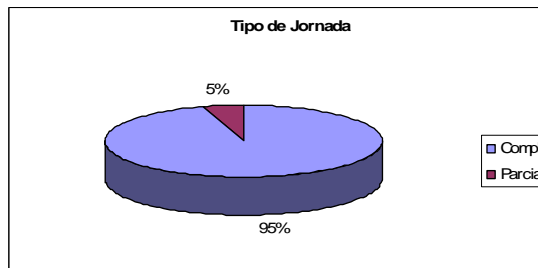


Mujeres

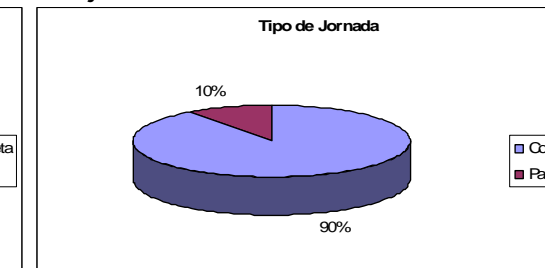


**Tipo de jornada**

Hombres



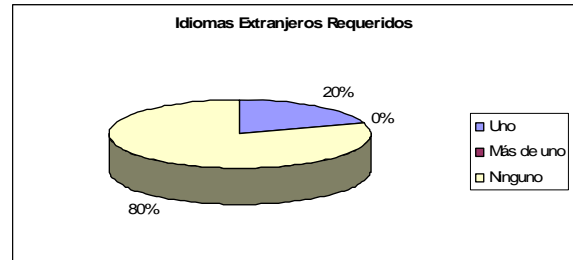
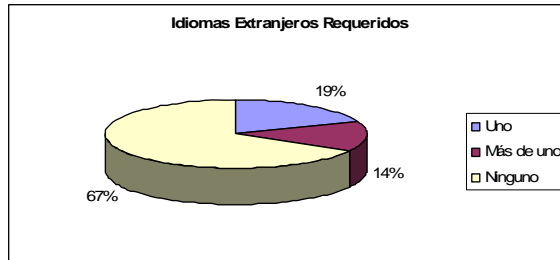
Mujeres



**Idiomas extranjeros requeridos**

Hombres

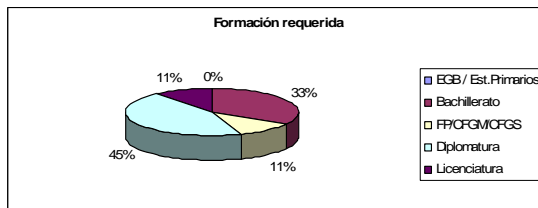
Mujeres



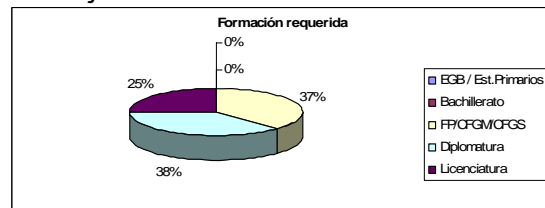
## Jefe/a de Administración

### Formación requerida

Hombres

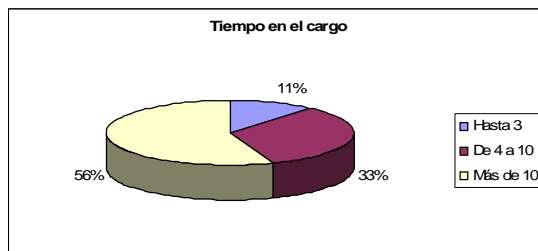


Mujeres

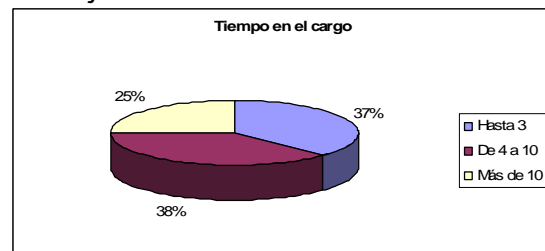


### Tiempo en el cargo

Hombres

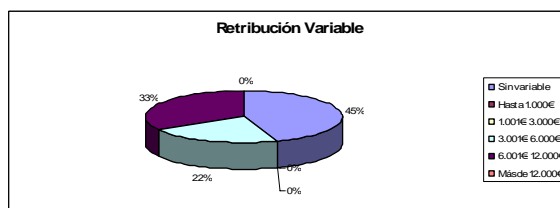


Mujeres

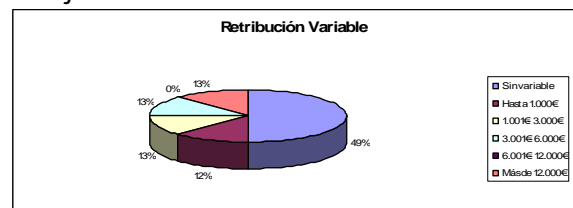


### Retribución variable

Hombres

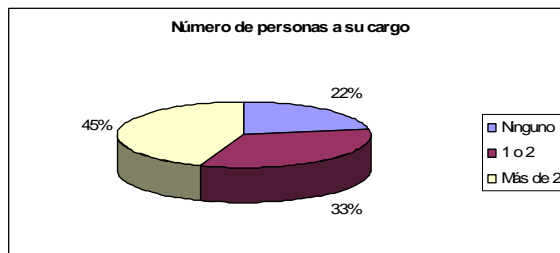


Mujeres

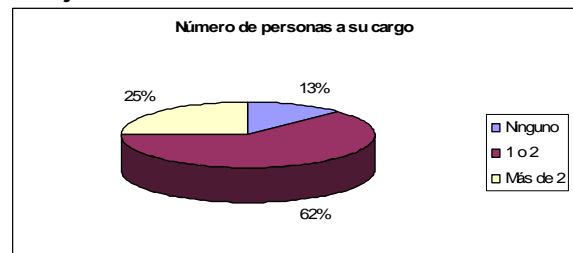


### Número de personas a su cargo

Hombres



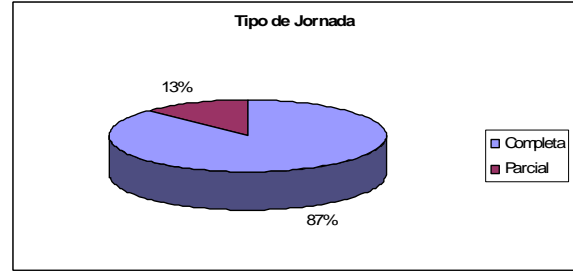
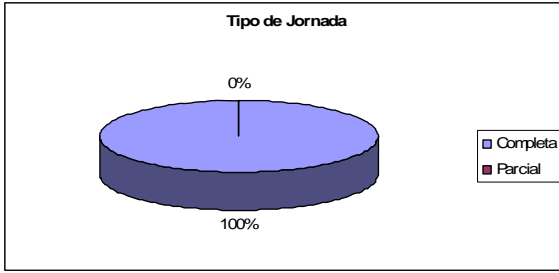
Mujeres



### Tipo de jornada

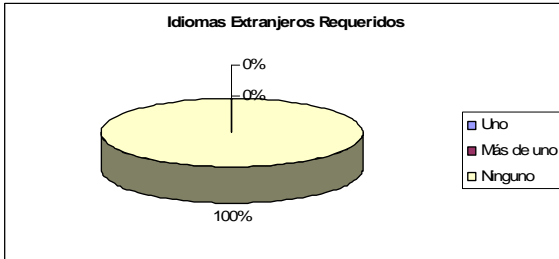
Hombres

Mujeres

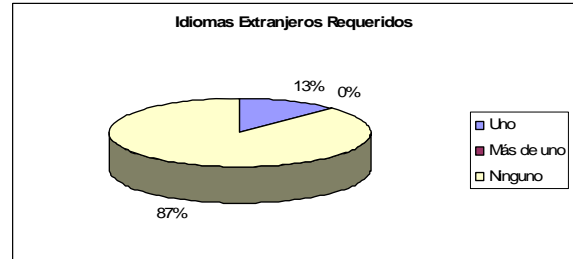


**Idiomas extranjeros requeridos**

Hombres



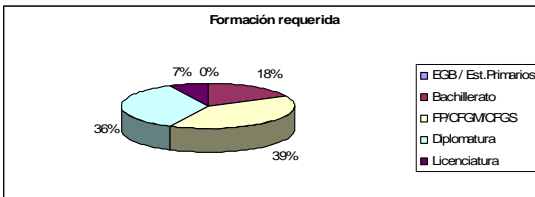
Mujeres



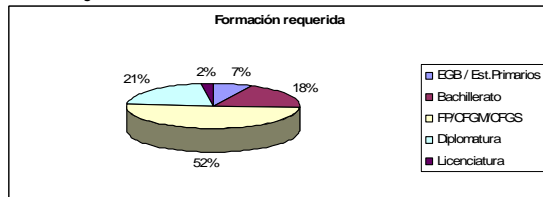
**Administrativo/a**

**Formación requerida**

Hombres

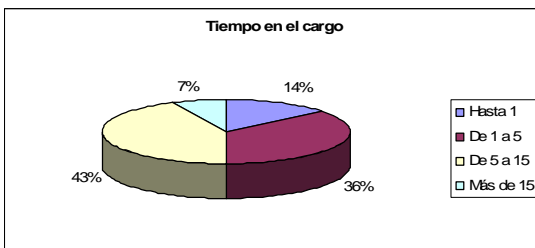


Mujeres

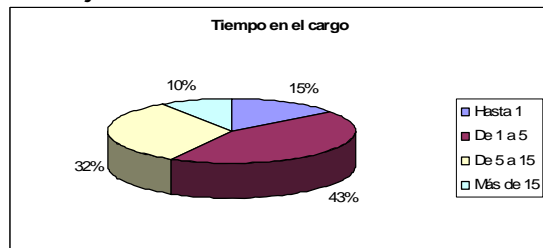


**Tiempo en el cargo**

Hombres

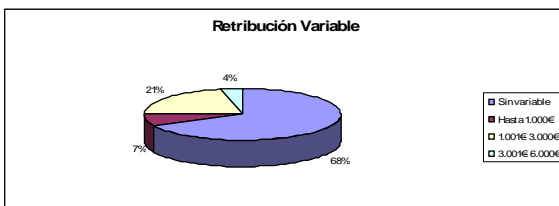


Mujeres

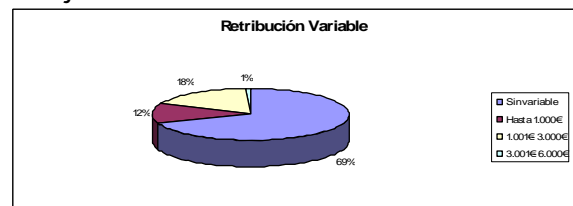


**Retribución variable**

Hombres



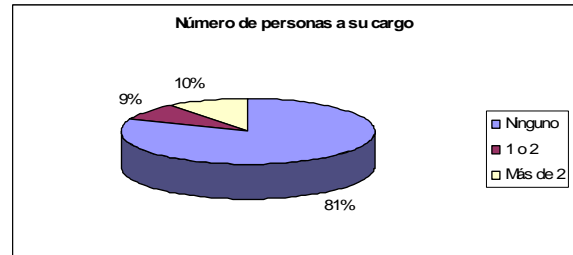
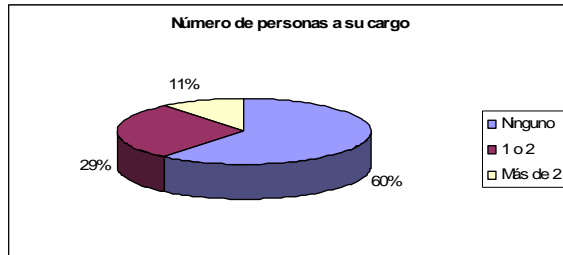
Mujeres



**Número de personas a su cargo**

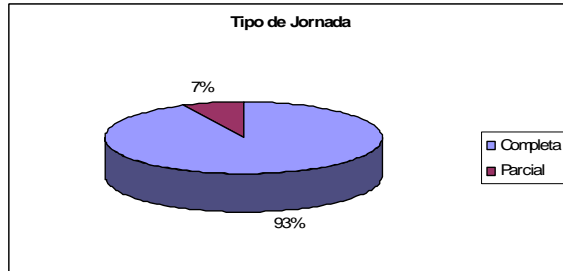
Hombres

Mujeres

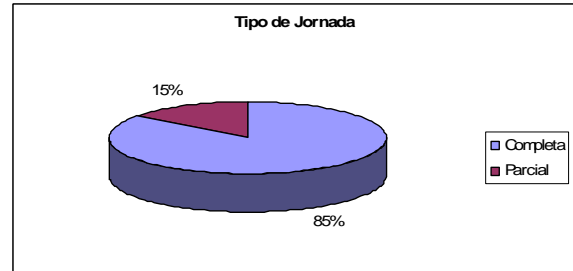


**Tipo de jornada**

Hombres



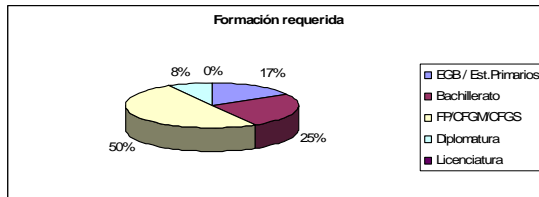
Mujeres



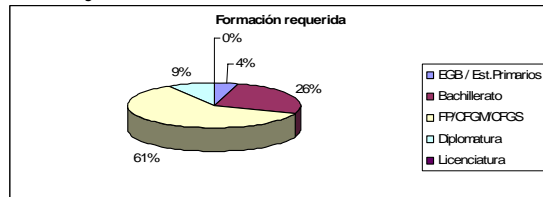
**Auxiliar administrativo/a**

**Formación requerida**

Hombres

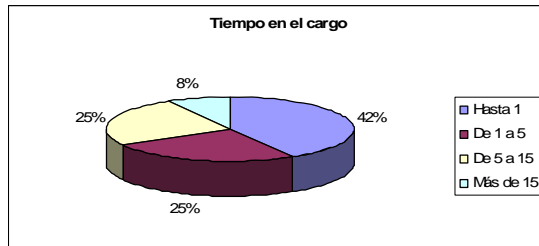


Mujeres

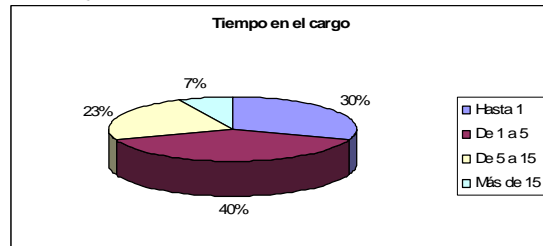


**Tiempo en el cargo**

Hombres

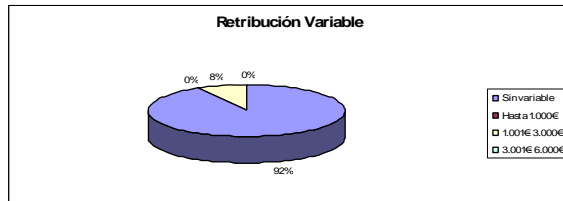


Mujeres

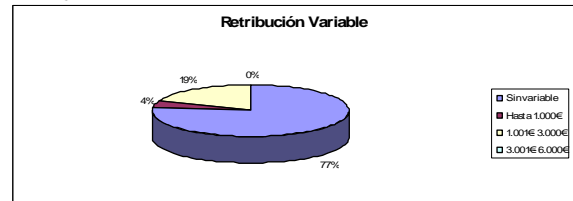


**Retribución variable**

Hombres



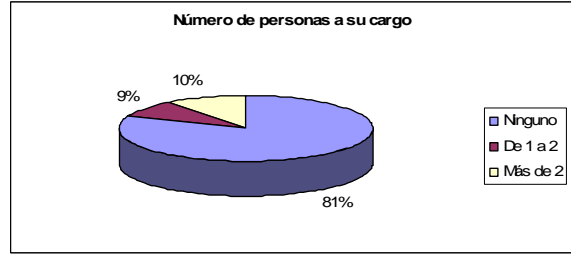
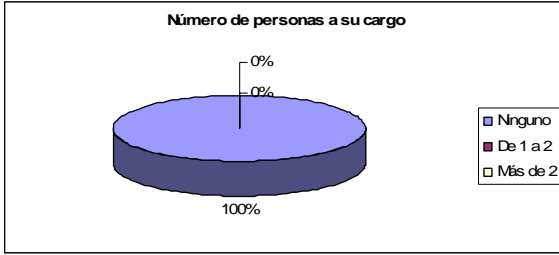
Mujeres



**Número de personas a su cargo**

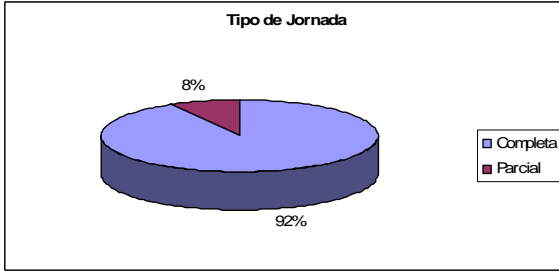
Hombres

Mujeres

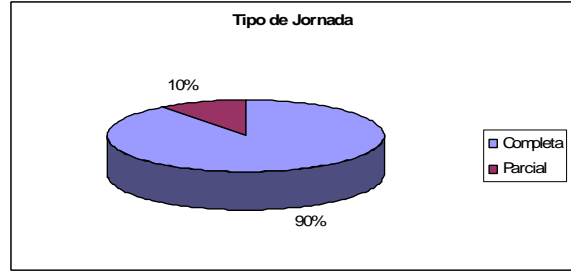


**Tipo de jornada**

Hombres



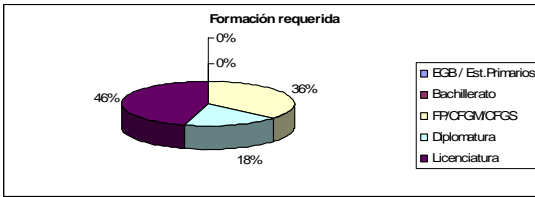
Mujeres



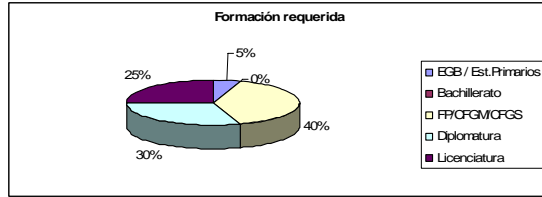
**Técnico/a de Laboratorio**

**Formación requerida**

Hombres

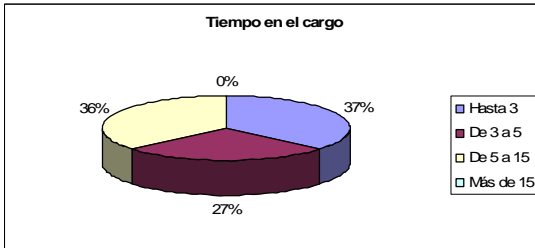


Mujeres

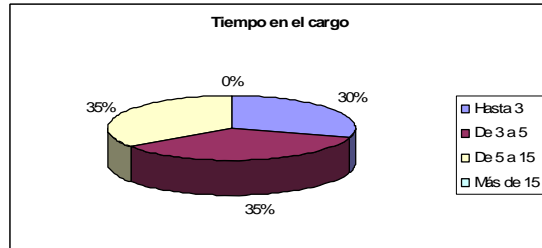


**Tiempo en el cargo**

Hombres

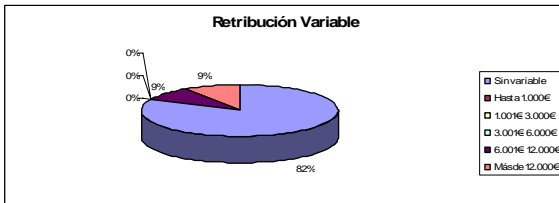


Mujeres

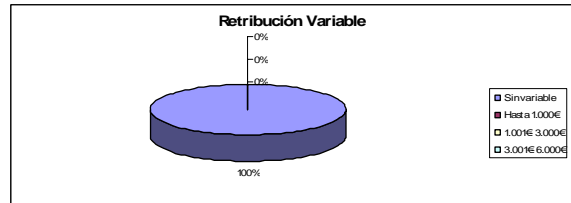


**Retribución variable**

Hombres



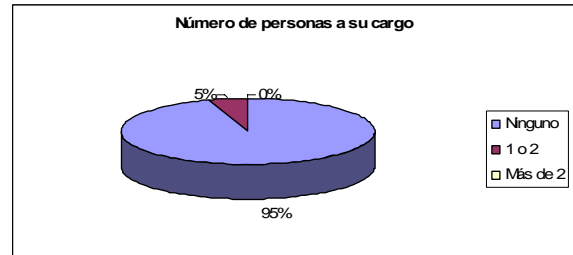
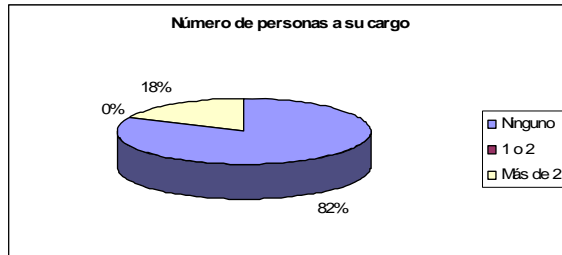
Mujeres



**Número de personas a su cargo**

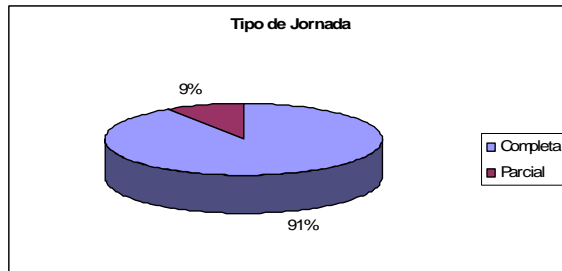
Hombres

Mujeres

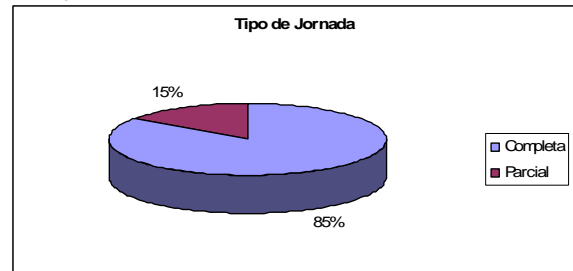


**Tipo de jornada**

Hombres

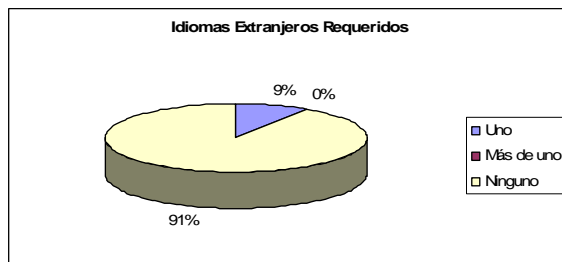


Mujeres

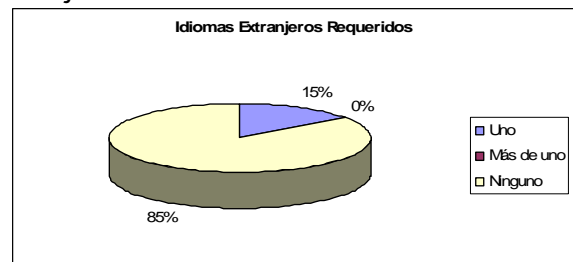


**Idiomas extranjeros requeridos**

Hombres



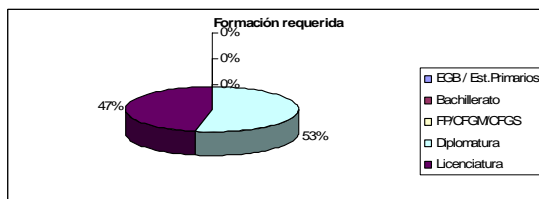
Mujeres



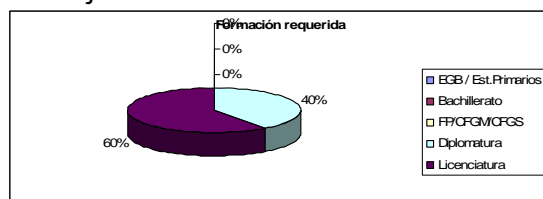
**Ingeniero/a de Proyectos**

**Formación requerida**

Hombres

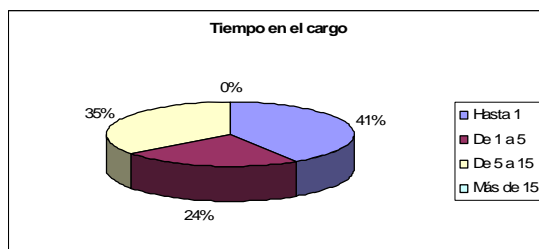


Mujeres

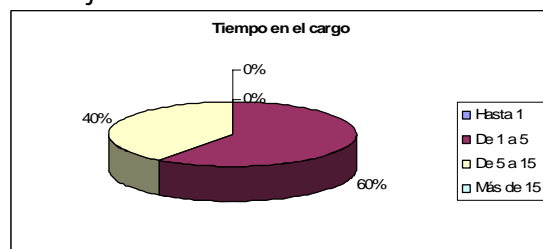


**Tiempo en el cargo**

Hombres



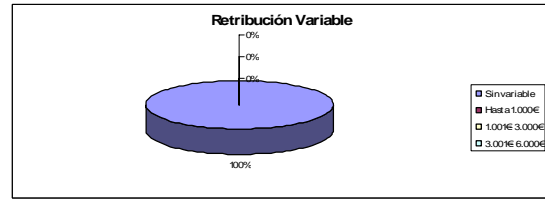
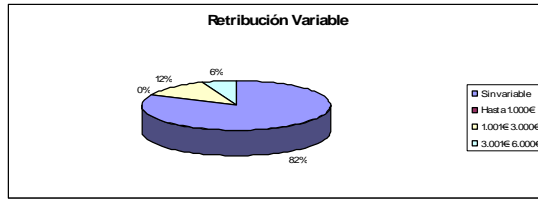
Mujeres



**Retribución variable**

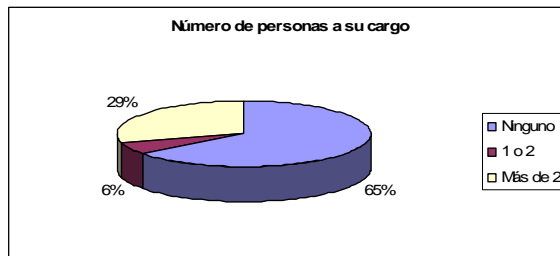
Hombres

Mujeres

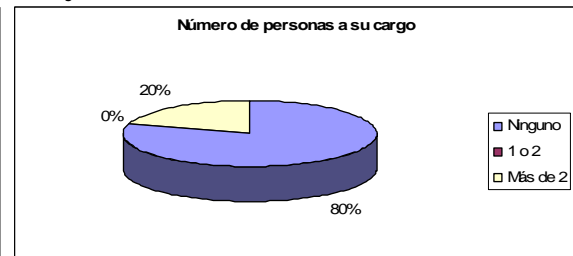


**Número de personas a su cargo**

Hombres

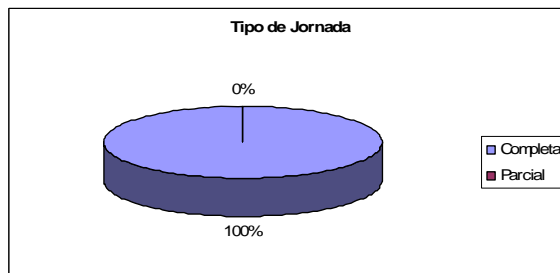


Mujeres

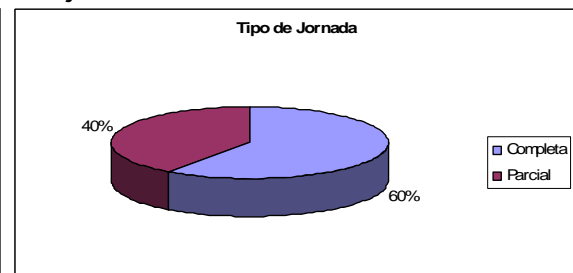


**Tipo de jornada**

Hombres

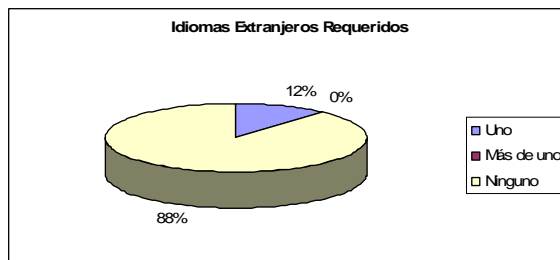


Mujeres

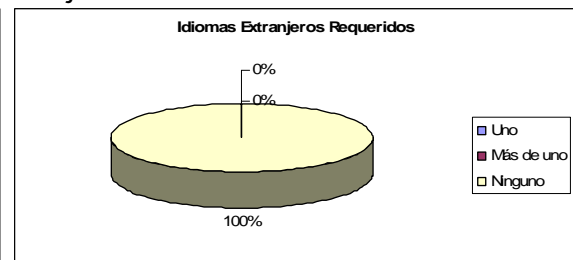


**Idiomas extranjeros requeridos**

Hombres



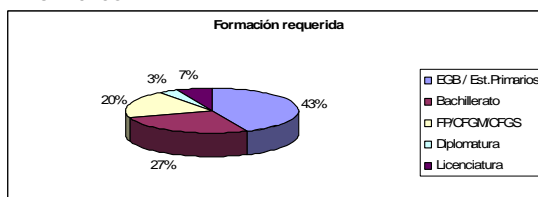
Mujeres



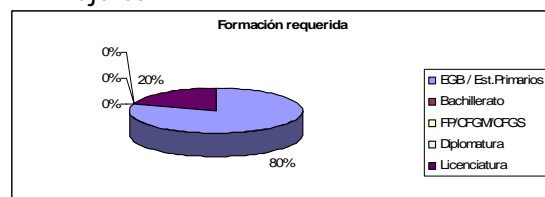
**Jefe/a de Sección- Jefe/a de Línea**

**Formación requerida**

Hombres



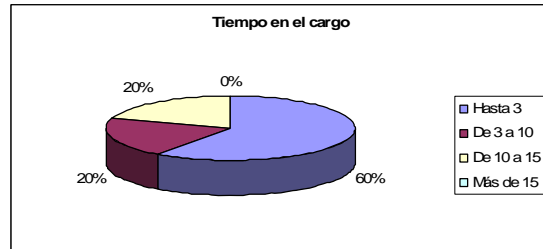
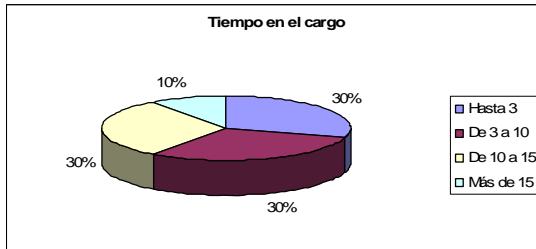
Mujeres



**Tiempo en el cargo**

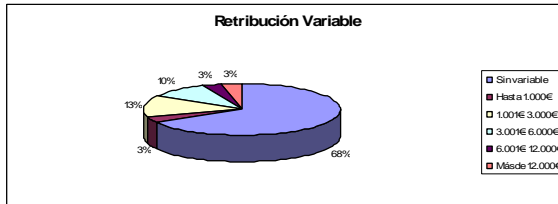
Hombres

Mujeres

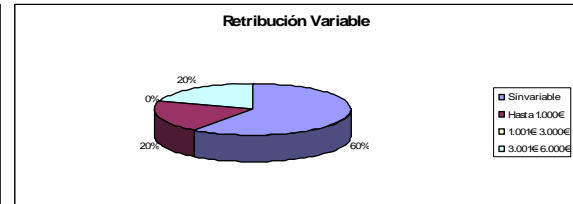


### Retribución variable

Hombres

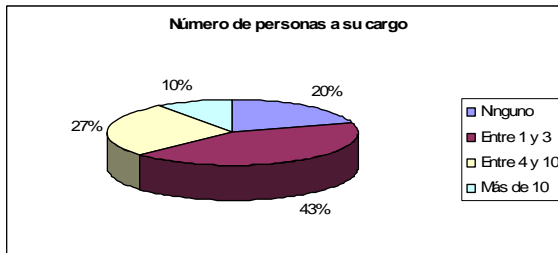


Mujeres

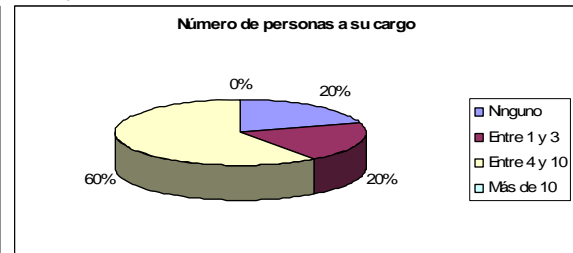


### Número de personas a su cargo

Hombres

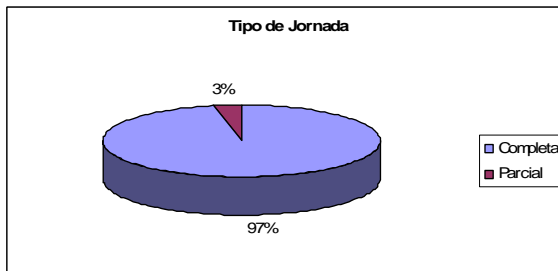


Mujeres

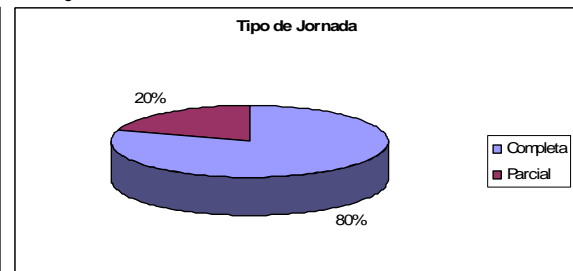


### Tipo de jornada

Hombres



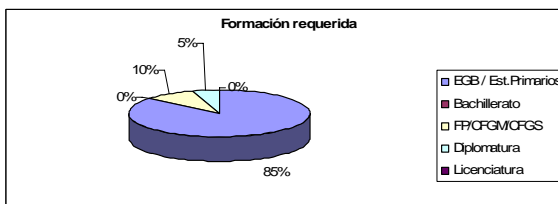
Mujeres



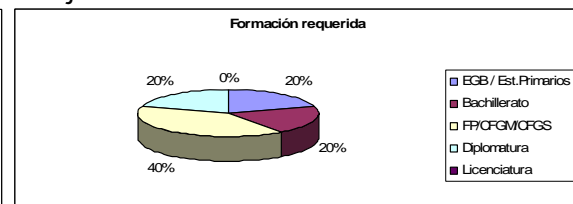
### Técnico/a de Logística

#### Formación requerida

Hombres



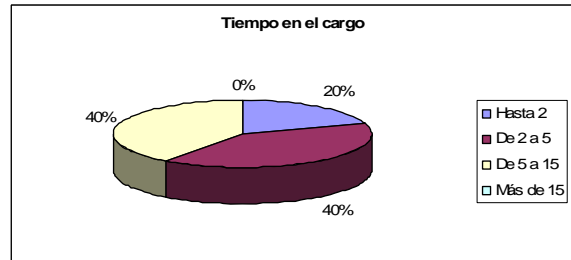
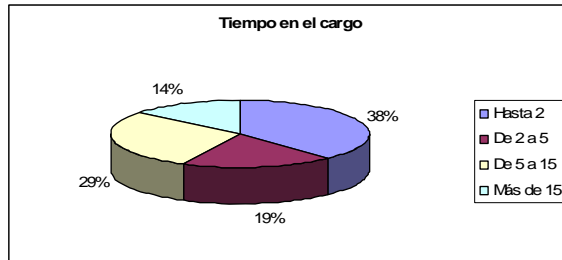
Mujeres



### Tiempo en el cargo

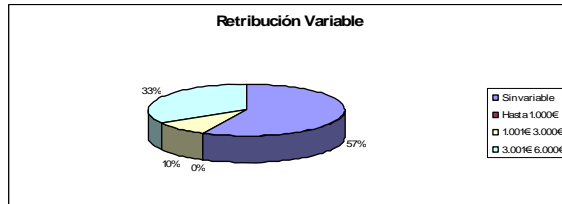
Hombres

Mujeres

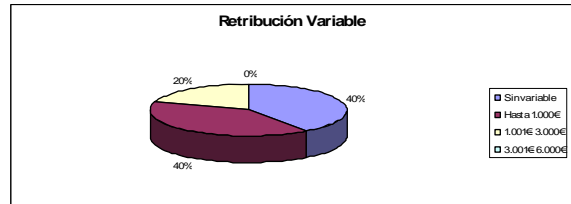


**Retribución variable**

Hombres

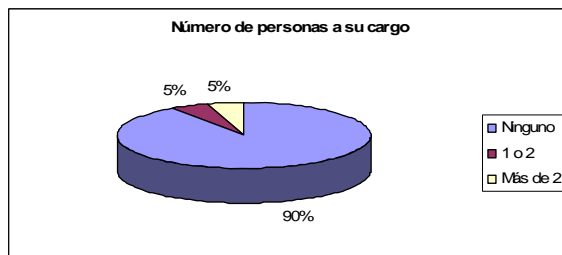


Mujeres



**Número de personas a su cargo**

Hombres

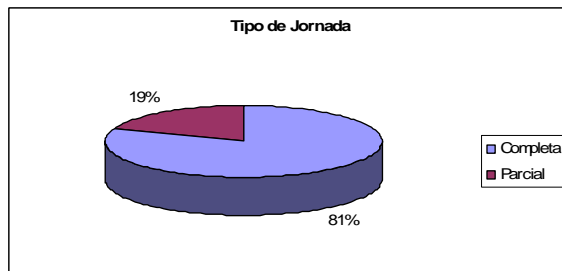


Mujeres

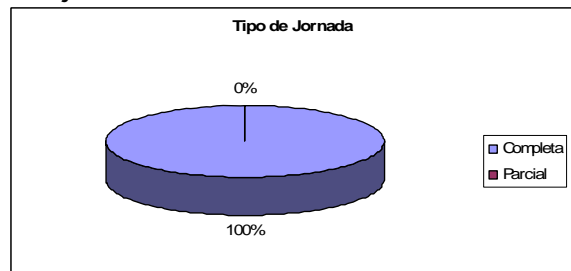


**Tipo de jornada**

Hombres



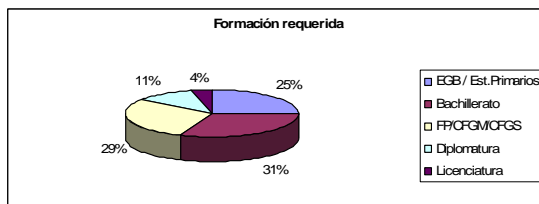
Mujeres



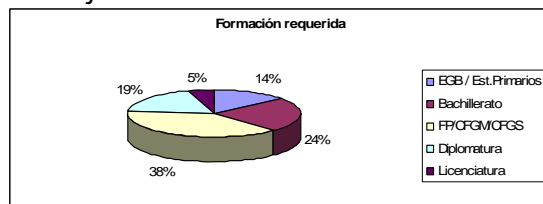
**Técnico/a Comercial = Comercial = Vendedor/a**

**Formación requerida**

Hombres



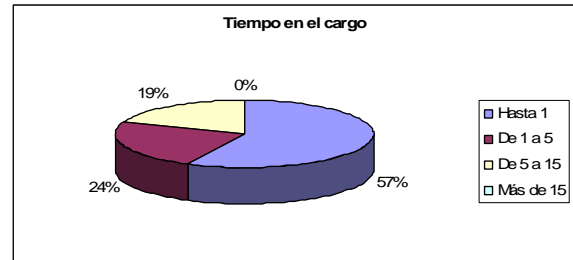
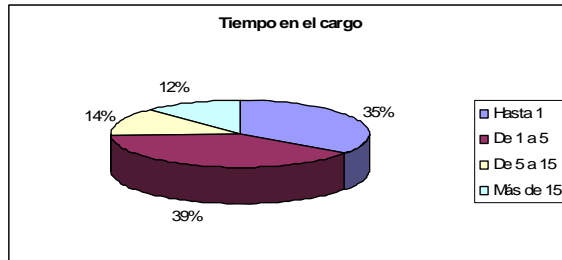
Mujeres



**Tiempo en el cargo**

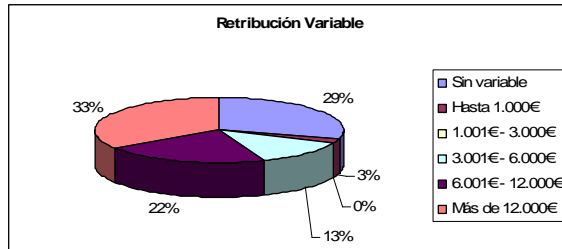
Hombres

Mujeres

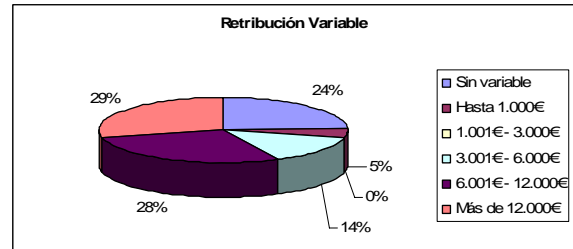


**Retribución variable**

Hombres

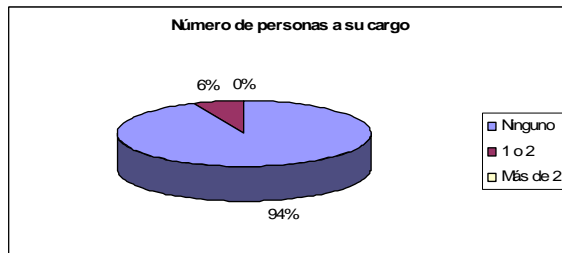


Mujeres

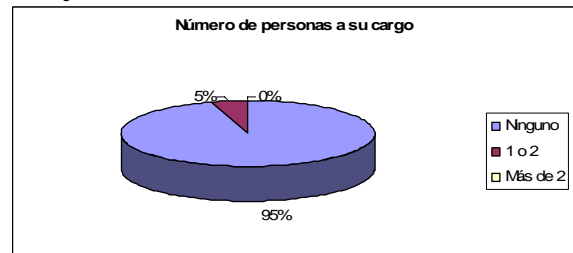


**Número de personas a su cargo**

Hombres

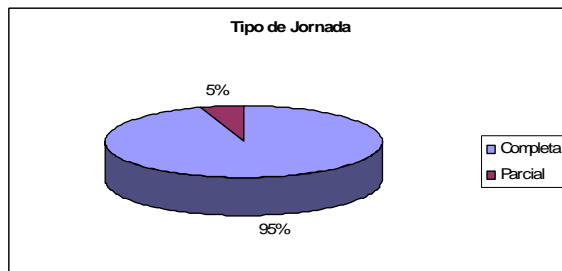


Mujeres

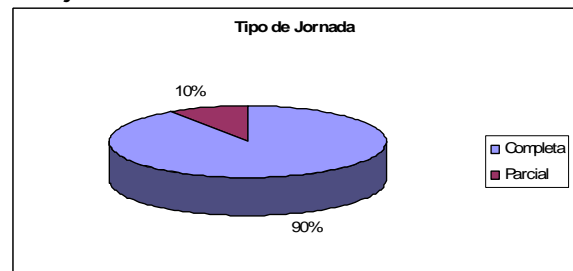


**Tipo de jornada**

Hombres



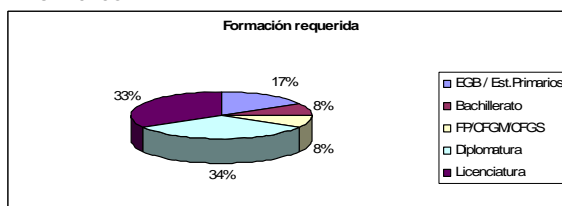
Mujeres



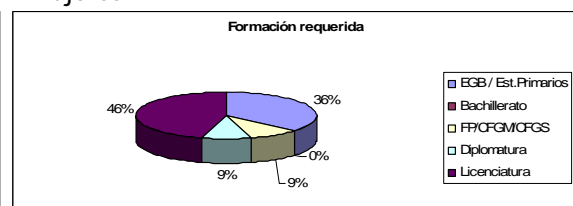
**Técnico/a de campo**

**Formación requerida**

Hombres



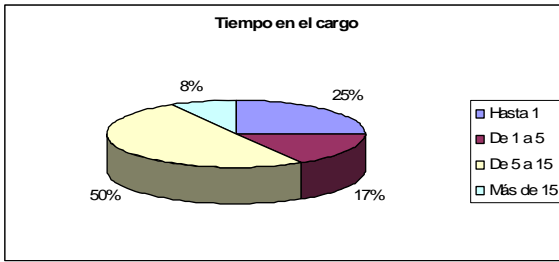
Mujeres



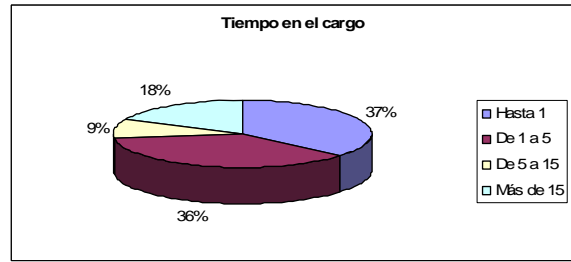
**Tiempo en el cargo**



Hombres

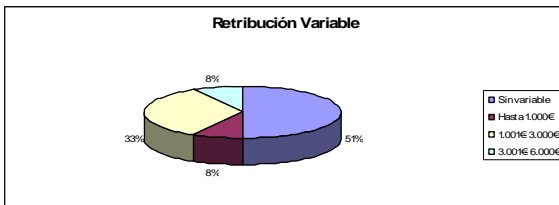


Mujeres

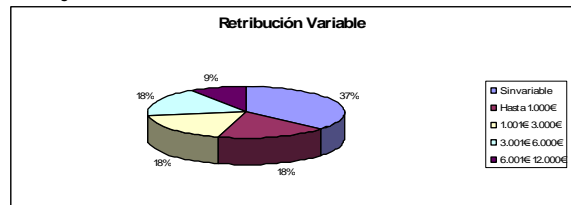


**Retribución variable**

Hombres

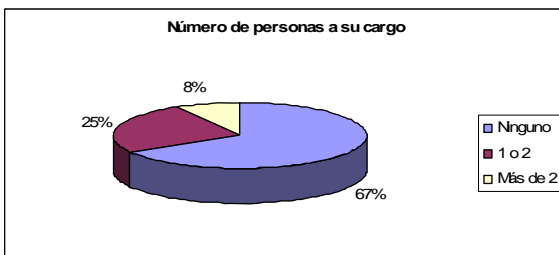


Mujeres

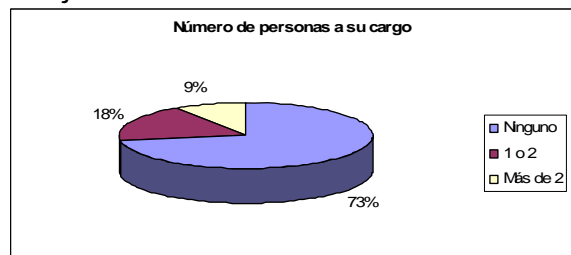


**Número de personas a su cargo**

Hombres

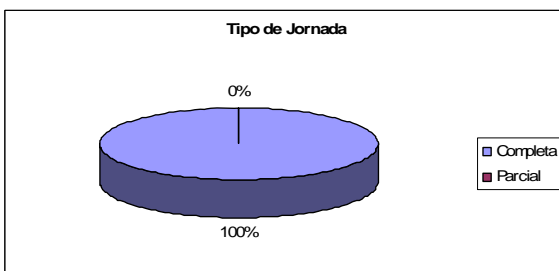


Mujeres

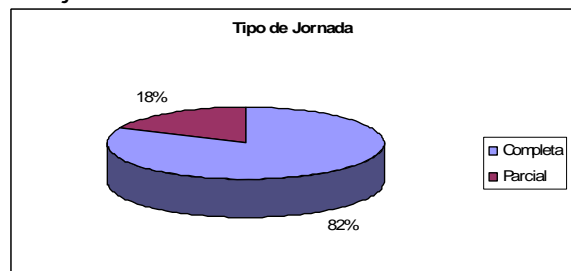


**Tipo de jornada**

Hombres



Mujeres



## 2.3. SALARIO VARIABLE Y BENEFICIOS MARGINALES

- Salario variable: la retribución o salario variable es una parte de la retribución total (en €) que está directamente relacionada con alguna variable medible, y que por tanto, depende de los resultados obtenidos.

- Beneficios marginales: es la parte de retribución otorgada en términos no monetarios (automóvil, seguros, vivienda, fondo de pensiones, kilometraje, desplazamientos, dietas, etc.).

### 2.3.1. SALARIO VARIABLE Y BENEFICIOS MARGINALES: PORCENTAJES POR CARGOS

A continuación se presenta el porcentaje de personas (en %) sobre el total, por cargo, que percibe retribución variable y beneficios marginales como complemento al salario fijo en la muestra estudiada.

Los beneficios marginales han sido recogidos segmentados por:

- Fondos de pensiones
- Vivienda
- Seguros
- Automóvil
- Otros beneficios (teléfono móvil, dietas, desplazamientos, etc.)

Si ciertos cargos no se presentan se debe a que la muestra recogida no cuenta con el número mínimo de personas para ofrecer datos fiables.

Cargo	Retribución Variable	Fondos Pensiones	Vivienda	Seguros	Automóvil	Otros Beneficios
Director/a General	53%	0%	3%	33%	56%	33%
Gerente/a	38%	9%	0%	36%	58%	22%
Secretario/a de Dirección	50%	0%	0%	8%	0%	8%
Secretario/a de Departamento	25%	0%	0%	0%	13%	13%
Telefonista-recepcionista	22%	0%	0%	2%	0%	16%
Director/a Financiero/a-Administrativo/a	20%	3%	0%	17%	23%	29%
Controller Financiero/a	27%	0%	0%	9%	0%	18%
Jefe/a Administración	53%	0%	0%	12%	6%	24%
Jefe/a de Contabilidad	22%	0%	0%	4%	4%	7%
Técnico/a Contable	28%	0%	0%	6%	8%	11%
Administrativo/a	31%	0%	0%	7%	0%	3%
Auxiliar Administrativo/a	21%	0%	0%	1%	0%	5%
Director/a de RRHH / personal	28%	6%	0%	11%	28%	17%
Técnico/a de Administración de Personal	6%	0%	0%	0%	0%	6%
Director/a Técnico/a	43%	0%	0%	21%	29%	14%
Técnico/a de Laboratorio	6%	0%	0%	0%	16%	16%
Ingeniero/a de Proyectos	13%	0%	0%	0%	17%	0%
Técnico/a de métodos	30%	0%	0%	0%	0%	0%
Técnico/a de Calidad	11%	0%	0%	0%	16%	16%
Director/a de Producción	24%	12%	0%	18%	29%	0%
Jefe/a de Planificación y Control de Producción	18%	0%	0%	18%	36%	9%
Encargado/a de Producción	20%	0%	0%	11%	25%	18%
Jefe/a de Sección=Jefe/a de línea	34%	0%	0%	9%	0%	9%
Jefe/a de taller	50%	0%	0%	0%	8%	0%
Operario/a	26%	0%	0%	3%	5%	12%

Jefe/a de Mantenimiento	38%	0%	0%	6%	19%	25%
Técnico/a de Mantenimiento	33%	0%	0%	3%	0%	5%
Técnico/a=Administrativo/a de compras	19%	0%	0%	0%	6%	13%
Jefe/a de Tráfico	23%	0%	8%	0%	0%	0%
Técnico/a de logística	46%	0%	0%	4%	4%	8%
Jefe/a de Almacén	20%	0%	0%	4%	8%	8%
Mozo/a de Almacén	41%	0%	0%	3%	0%	6%
Carretilero/a	24%	0%	0%	4%	0%	12%
Director/a Informático/a - Jefe/a de Informática	50%	0%	0%	0%	8%	8%
Técnico/a de Sistemas	54%	0%	0%	8%	15%	0%
Analista-Programador/a	67%	0%	0%	0%	0%	7%
Programador/a	26%	0%	0%	3%	0%	0%
Director/a de Ventas/ Comercial	43%	0%	0%	6%	41%	70%
Jefe/a de Ventas	69%	0%	0%	46%	54%	46%
Técnico/a Comercial = Comercial = Vendedor/a	71%	0%	0%	16%	29%	17%
Telemarketing – Atención al cliente/a	40%	0%	0%	5%	0%	0%
Técnico/a de campo	46%	0%	0%	7%	25%	0%
Encargado/a de tienda	92%	0%	0%	8%	0%	8%
Dependiente/a de comercio	59%	0%	0%	10%	0%	14%
Camarero/a de habitación	6%	0%	0%	0%	0%	0%
Camarero/a	0%	0%	0%	2%	2%	8%
Ayudante/a de cocina	0%	0%	0%	0%	0%	3%

### 2.3.2. SALARIO VARIABLE Y BENEFICIOS MARGINALES: PORCENTAJES POR ÁREA

A continuación se presentan (en porcentaje respecto al salario fijo) los resultados en cuanto a salario variable y beneficios marginales, por áreas. Mencionar que los beneficios marginales han sido recogidos segmentados por:

- Seguros
- Automóvil
- Otros beneficios (teléfono, vivienda, dietas, desplazamientos, etc.)

No se han incluido la "vivienda" y los "fondos de pensiones" como beneficios marginales por la poca relevancia de dicha información sobre las diferentes áreas.

Área	Retribución Variable	Seguros	Automóvil	Otros Beneficios
Área de Dirección	36%	19%	30%	21%
Área de Administración y Finanzas	28%	6%	3%	8%
Área de Recursos Humanos	24%	6%	14%	12%
Área Técnica	18%	5%	14%	8%
Área de Calidad	11%	4%	18%	14%
Área de Producción	27%	5%	8%	11%
Área de Logística	34%	3%	4%	8%
Área de Informática	38%	2%	5%	3%
Área Comercial	63%	15%	27%	15%
Área de I+D	38%	13%	0%	0%
Área de Marketing	33%	0%	0%	0%
Área de Servicios -Comercio y Grandes Superficies-	67%	8%	0%	14%

Área de Servicios –Hostelería-	8%	1%	1%	10%
--------------------------------	----	----	----	-----

### 2.3.3. SALARIO VARIABLE: ESPECIFICACIONES

#### - MEDIANA DE SALARIO VARIABLE POR ÁREA

A continuación se presenta, por áreas, la mediana (en €) de salario variable respecto al salario fijo, extraído a partir del salario variable de los cargos que componen cada área.

ÁREA	MEDIANA DE RETRIBUCIÓN VARIABLE (€)
Área de Dirección	8.000 *
Área de Administración y Finanzas	1.878
Área de Recursos Humanos	4.500
Área Técnica	4.350
Área de Calidad	4.500
Área de Producción	2.090
Área de Logística	2.090
Área de Informática	2.909
Área Comercial	9.104
Área de I+D	5.250
Área de Marketing	750
Área de Servicios -Comercio y Grandes Superficies-	3.525
Área de Servicios –Hostelería-	1.715

\* No se han contemplado los cargos de *Secretario/a de Departamento* ni de *Telefonista-Recepcionista* para calcular la mediana, ya que a pesar de estar incluidos en el área de dirección no se consideran cargos directivos.

#### - MEDIANA DE SALARIO VARIABLE POR CARGO-CATEGORÍA

A continuación se presenta, por cargo-categoría, la mediana (en €) de salario variable respecto al salario fijo.

El motivo de que ciertos cargos no presenten mediana es bien porque dicha información no ha sido facilitada, con lo cual deducimos que no existe salario variable para dicho cargo, o porque la información muestral recogida no es suficiente para obtener una mediana fiable y válida.

ÁREA	CARGO	MEDIANA DE RETRIBUCIÓN VARIABLE (€)
Área de Dirección	Director/a General	9.000
	Gerente/a	9.375
	Secretario/a de Dirección	3.000
	Secretario/a de Departamento	2.000
	Telefonista-recepcionista	1.625
Área de Administración y Finanzas	Director/a Financiero/a-Administrativo/a	5.250
	Controller Financiero/a	4.500
	Jefe/a Administración	5.500

	Jefe/a de Contabilidad	2.001
	Técnico/a Contable	1.667
	Administrativo/a	1.401
	Auxiliar Administrativo/a	1.786
Área de Recursos Humanos	Director/a de RRHH / personal	7.000
	Técnico/a de Administración de Personal	2.001
Área Técnica	Director/a Técnico/a	5.250
	Técnico/a de Laboratorio	12.001
	Ingeniero/a de Proyectos	2.500
	Técnico/a de métodos	4.201
Área de Calidad	Técnico/a de Calidad	3.001
Área de Producción	Director/a de Producción	6.000
	Jefe/a de Planificación y Control de Producción	2.001
	Encargado/a de Producción	2.286
	Jefe/a de Sección=Jefe/a de línea	3.001
	Jefe/a de taller	4.501
	Operario/a	1.750
	Jefe/a de Mantenimiento	3.001
	Técnico/a de Mantenimiento	2.000
Área de Logística	Técnico/a=Administrativo/a de compras	1.501
	Jefe/a de Tráfico	2.001
	Técnico/a de logística	6.858
	Jefe/a de Almacén	1.501
	Mozo/a de Almacén	1.801
	Carretilero/a	1.501
Área de Informática	Director Informático/a- Jefe/a de Informática	5.000
	Técnico/a de Sistemas	1.334
	Analista-Programador/a	4.500
	Programador/a	3.001
Área Comercial	Director/a de Ventas/ Comercial	10.500
	Jefe/a de Ventas	14.858
	Técnico/a Comercial = Comercial = Vendedor	11.348
	Telemarketing – Atención al cliente/a	2.143
	Técnico/a de campo	2.167
Área de Servicios - Comercio y Grandes Superficies-	Encargado/a de tienda	3.750
	Dependiente/a de comercio	3.168
Área de Servicios – Hostelería-	Camarero/a de habitación	2.001

- PORCENTAJE DEL VARIABLE RESPECTO AL SALARIO FIJO (POR CARGOS)

El porcentaje del salario variable respecto al salario fijo sólo ha sido facilitado en aquellos casos en los que más del 50% de la muestra del cargo cuenta con salario variable y sólo para cargos con más de 10 personas en la muestra recogida.



ÁREA	CARGO	PORCENTAJE DE SALARIO VARIABLE
Área de Dirección	Director/a General	16%
	Secretario/a de Dirección	13%
Área de Administración y Finanzas	Jefe/a Administración	18%
Área de Producción	Jefe/a de taller	17%
	Director/a Compras	14%
Área de Informática	Director Informático/a - Jefe de Informática	13%
	Técnico/a de Sistemas	7%
	Analista-Programador/a	17%
Área Comercial	Director/a de Ventas/ Comercial	23%
	Jefe/a de Ventas	31%
	Técnico/a Comercial = Comercial = Vendedor	39%
Área de Servicios - Comercio y Grandes Superficies-	Encargado/a de tienda	17%
	Dependiente/a de comercio	19%

#### - DECILES DEL SALARIO VARIABLE EN EL ÁREA COMERCIAL

A continuación se ofrecen los deciles de la retribución variable (en €) para el área comercial, donde el salario variable tiene una especial incidencia, superior al resto de áreas organizativas.

Los deciles utilizados han sido: 10%, 25% (cuartil inferior), 50% (mediana), 75% (cuartil superior) y 90%.

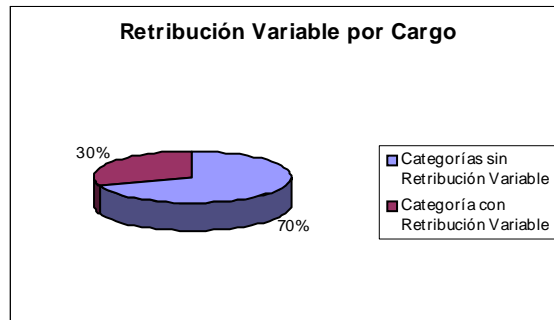
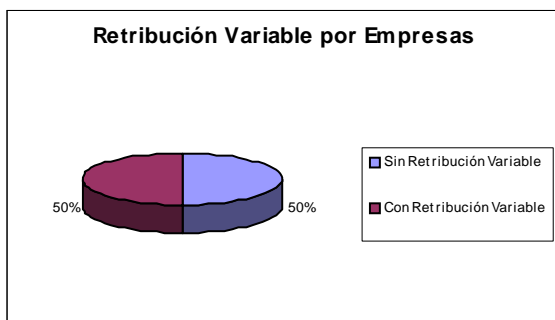
- **D1= Decil 1º, equivalente al percentil 10.**  
Valor a partir del cual el 10% de la población se sitúa por debajo y el 90% por encima.
- **Q1= Cuartil inferior, equivalente al percentil 25.**  
Valor a partir del cual el 25% de la población se sitúa por debajo y el 75% por encima.
- **Mediana, equivalente al percentil 50.**  
Valor a partir del cual el 50% de la población se sitúa por debajo y el 50% por encima.
- **Cuartil superior, equivalente al percentil 75.**  
Valor a partir del cual el 75% de la población se sitúa por debajo y el 25% por encima.
- **D9= Decil 9º, equivalente al percentil 90.**  
Valor a partir del cual el 90% de la población se sitúa por debajo y el 10% por encima.

Categorías-cargos	10%	25%	50%	75%	90%
Director/a de Ventas/ Comercial	3.301	6.001	10.500	15.201	3.301
Jefe/a de Ventas	2.800	12.287	14.858	17.429	2.800
Técnico/a Comercial = Comercial = Vendedor/a	3.970	6.523	11.348	15.637	3.970
Telemarketing – Atención al cliente	1.229	1.572	2.143	2.714	1.229
Técnico/a de campo	433	1.084	2.167	3.751	433

### 2.3.4. IMPACTO DEL SALARIO VARIABLE GLOBAL

Se considera que una empresa proporciona retribución variable cuando lo hace con alguno/a de sus empleados/as.

Se considera que un cargo tiene retribución variable cuando lo tienen más del 50% de los/as encuestados/as de esa categoría o cargo.

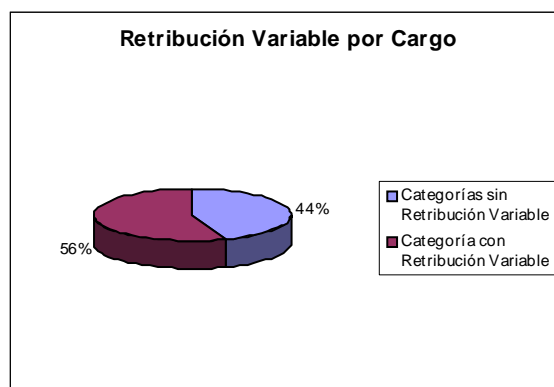
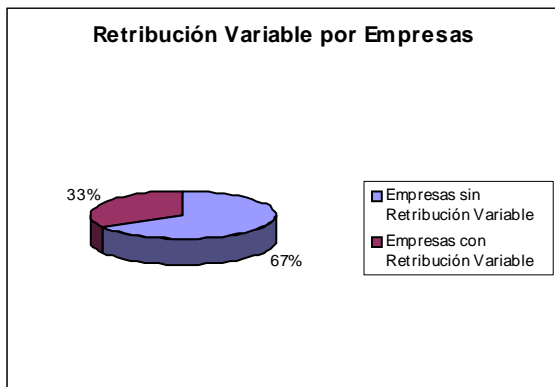


### POR SECTORES

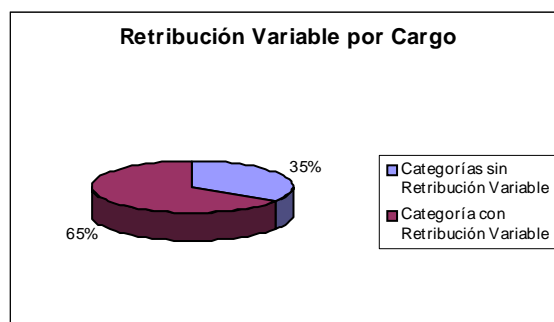
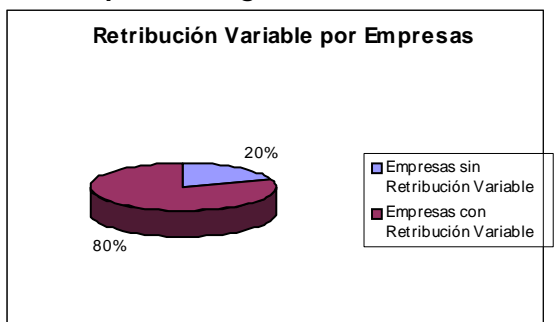
Se considera que una empresa proporciona retribución variable cuando lo hace con alguno/a de sus empleados/as.

Se considera que un cargo tiene retribución variable cuando lo tienen más del 50% de los/as encuestados/as de esa categoría o cargo.

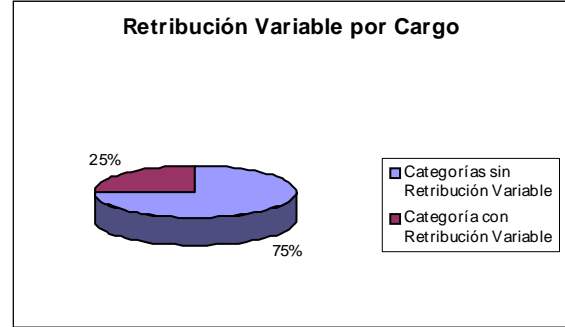
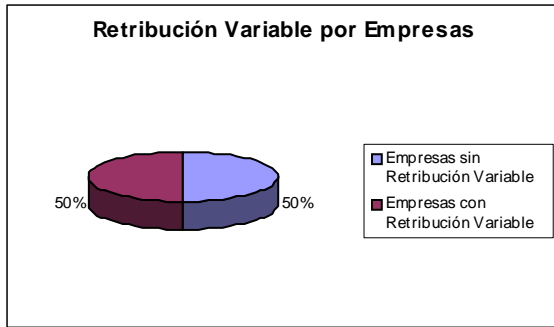
#### 1. Industria Metalúrgica, Industria Química y Otras Industrias



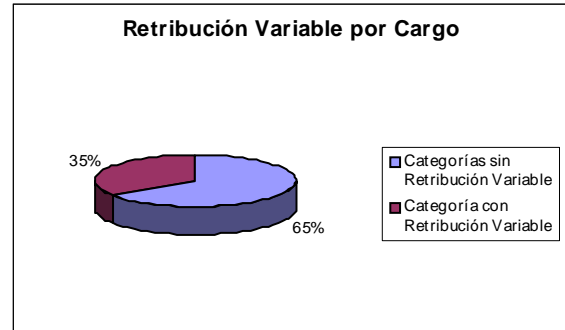
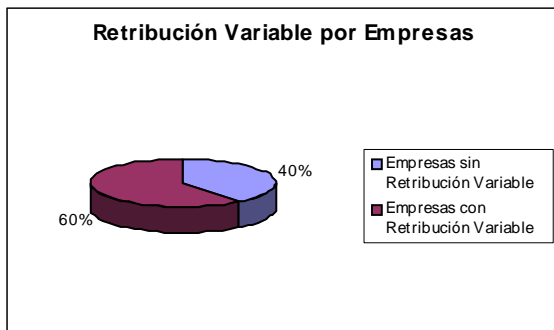
#### 2. Transporte / Logística



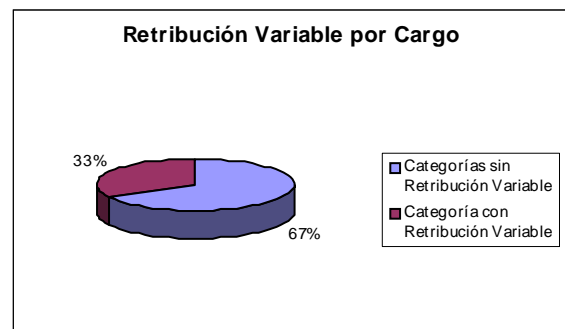
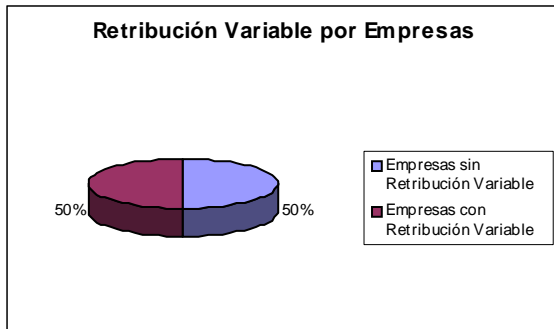
#### 3. Distribución Comercio



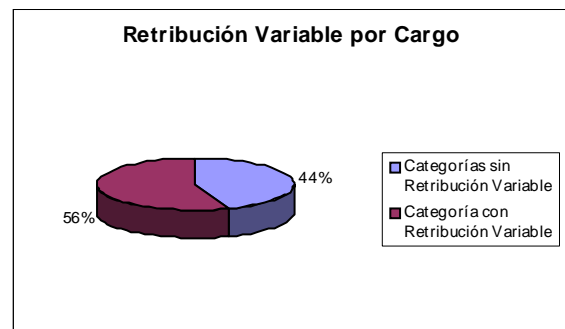
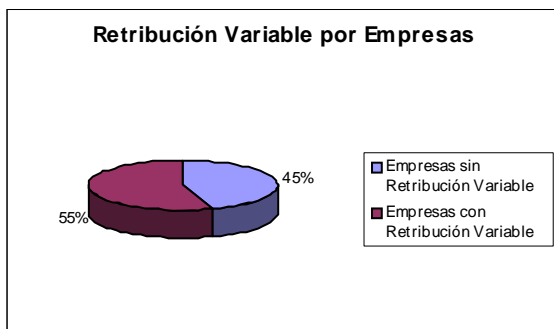
**4. Turismo / Hostelería**



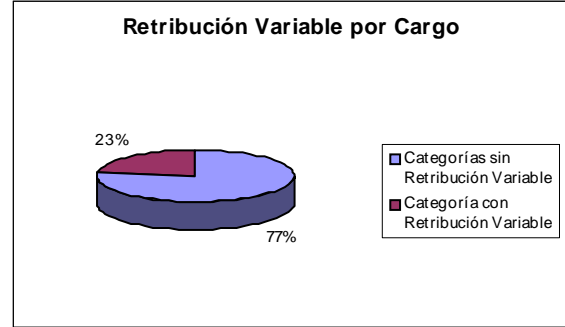
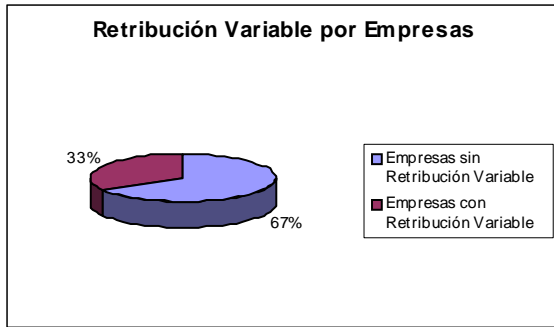
**5. Construcción**



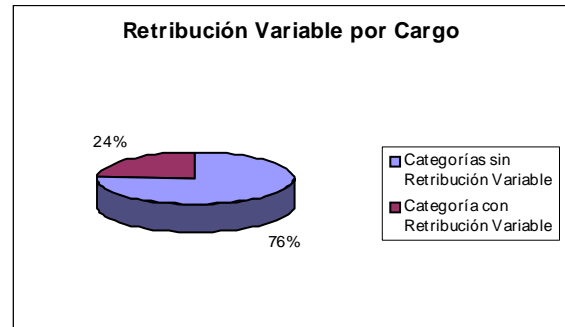
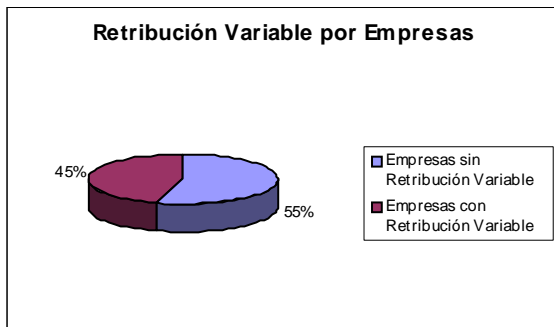
**6. Otros Servicios**



**7. Industrias Alimentación – Bebidas**



## 8. Agricultura / Ganadería



### 3. MÉTODO DE CÁLCULO

Además de obtener información general del estado de los salarios en el mercado de trabajo, este estudio pretende ser una herramienta útil para las empresas a la hora de determinar un salario en base a su **posición de mercado**.

Para ello, se han diseñado unos formularios que permiten obtener dichas estimaciones, incluidos en el apartado 3.1. *“factores que modifican la retribución”*.

Cómo obtener una orientación comparativa (**equidad externa**) del salario actual para el ocupante/aspirante a un cargo con la herramienta que se adjunta:

**PASO 1:** se debe identificar la situación de la empresa teniendo en cuenta los criterios de clasificación que el estudio contempla: **sector, tamaño y facturación**. Es decir, ¿a qué sector pertenece la organización? ¿Cuántos/as trabajadores/as tiene? ¿Cuál es la facturación anual?

**PASO 2:** se debe determinar un percentil de referencia (90, 75, 50, 25, 10 \*) en función de dónde quiera situarse la empresa con respecto a dicha categoría-cargo. El percentil de referencia deberá ser seleccionado en función de la posición que la organización desea en el **mercado de trabajo** (la posición que deseamos en función de los salarios que se ofrecen en el mercado de trabajo en general) o de las **necesidades propias** (es decir, de la situación de la empresa y/o los ocupantes/aspirantes al cargo: salario medio porque hay mucha demanda para el cargo, o salario más alto porque me interesa mucho la persona y/o hay pocas personas que cumplen con el perfil requerido). Por ejemplo, ¿quiero que el salario del administrativo/a que entrará próximamente a trabajar en mi organización esté en la mediana (50%) de los salarios de las empresas de mi sector? ¿O quiero que esté por debajo del 75% de la población y con lo cual tomaría como referencia el cuartil inferior o percentil 25?

\* Los parámetros estadísticos utilizados han sido los percentiles: 10%, 25% (cuartil inferior), 50% (mediana), 75% (cuartil superior) y 90%.

- **D1= Decil 1º, equivalente al percentil 10.**  
Valor a partir del cual el 10% de la población se sitúa por debajo y el 90% por encima.
- **Q1= Cuartil inferior, equivalente al percentil 25.**  
Valor a partir del cual el 25% de la población se sitúa por debajo y el 75% por encima.
- **Mediana, equivalente al percentil 50.**  
Valor a partir del cual el 50% de la población se sitúa por debajo y el 50% por encima.
- **Cuartil superior, equivalente al percentil 75.**  
Valor a partir del cual el 75% de la población se sitúa por debajo y el 25% por encima.
- **D9= Decil 9º, equivalente al percentil 90.**  
Valor a partir del cual el 90% de la población se sitúa por debajo y el 10% por encima.

**PASO 3:** se debe recurrir al cuadro *“niveles retributivos por categoría-cargo”* de la categoría-cargo a valorar (por ejemplo, cuadro *Operario* que se adjunta a continuación\*\*) y extraer las primeras estimaciones.

\*\*

	SECTOR			FACTURACIÓN			NÚMERO DE TRABAJADORES/AS				GLOBAL
	Industria Metalúrgica, Industria Química y Otros Servicios	Transporte / Logística. Agricultura / Ganadería	Construcción	más de 60 millones €	de 6 a 60 millones €	de 1 a 6 millones €	1 - 20	21 - 50	51 - 100	101 - 250	
90%	24781	22108	25582	25201	23489	24521	26325	23750	23417	24001	23921
75%	17250	17709	23564	22625	21508	22115	25313	21501	21542	21751	21876
50%	14082	15896	22310	17727	17203	15968	17250	15715	17182	18751	16828
25%	12797	12880	21056	16023	12844	13397	12751	13307	13160	16167	13552
10%	12025	--	18047	15001	--	12125	--	12001	--	14000	9788



Se pueden obtener un máximo de cuatro valores, uno **global**, otro por **sector**, otro por **nivel de facturación** y otro por **número de trabajadores/as**. El número de valores variará en función de la categoría; serán 1, 2, 3 o 4 estimaciones (3 en el ejemplo de *Operario*).

Esto ofrece un rango de salarios, que en algunos casos será diferente para el global, el sector, el nivel de facturación y/o el número de trabajadores/as. Es decir que nos encontraremos con 1, 2, 3 o 4 referencias distintas. Cuando haya más de una, será responsabilidad de la empresa el determinar cuál tomar como referencia o si, en cambio, prefiere extraer una media de los diferentes valores obtenidos.

**PASO 4:** se debe consultar los “factores que modifican la retribución” (apartado 3.1.). En concreto, los factores que se pueden consultar son: número de subordinados/as, antigüedad en la empresa, antigüedad en el puesto, formación y/o idiomas requeridos, para nuevas estimaciones en cuanto al salario a ofrecer. Esto permite matizar las estimaciones previamente obtenidas.

Para perfiles cerrados (muy concretos) se asume que los valores extraídos del cuadro de *“niveles retributivos por categoría-cargo”* (PASO 3) son de gente con perfil similar, con lo que no es necesario recurrir a los *“factores que modifican la retribución”*. Sin embargo, para perfiles abiertos (por ejemplo, *auxiliares administrativos*, donde la formación puede variar mucho, desde Estudios Primarios hasta Licenciaturas, y por tanto, también los salarios), la empresa podrá matizar el salario seleccionando de todos los factores disponibles (número de subordinados/as, antigüedad en la empresa, antigüedad en el puesto, formación, idiomas requeridos), aquel o aquellos que se consideran aplicables al cargo o perfil en cuestión.

**PASO 5:** el último paso consiste en obtener los coeficientes de cada uno de estos factores seleccionados (uno o varios) y multiplicar el resultado obtenido a partir del cuadro de *“niveles retributivos por categoría-cargo”*, por los diversos coeficientes porcentuales.

### 3.1. FACTORES QUE MODIFICAN LA RETRIBUCIÓN

Los datos personales de los/as ocupantes de cada cargo, como son el número de subordinados/as, la antigüedad en la empresa y en el cargo, el nivel de formación-estudios, o los idiomas requeridos para desempeñar el puesto, influyen en la retribución. Estos factores son los que se han considerado en los *“factores que modifican la retribución”*.

La retribución indicada en los cuadros de *“Niveles retributivos por categoría-cargo”*, determinada en función de las características de la empresa, debe tener en cuenta la incidencia de parámetros referidos a la persona ocupante del puesto en caso de perfiles abiertos. A partir de los parámetros que han sido considerados en este estudio:

- Número de subordinados/as,
- Antigüedad en la empresa,
- Antigüedad en el puesto de trabajo,
- Formación,
- Idiomas requeridos,

se han calculado unos coeficientes (uno para cada uno de ellos), en forma de porcentaje, que indican cómo modificaría el salario del aspirante/ocupante de un cargo. El formulario que los contiene se ha diseñado de forma que sirva para cualquier puesto de trabajo.



COEFICIENTES PARA EL NÚMERO DE SUBORDINADOS/AS:

Subordinados/as	Coef.
Ninguno	0,85
1	1,08
2	1,30
3	1,22
De 4 a 6	1,54
De 7 a 10	2,01
Más de 10	2,37

COEFICIENTES PARA LOS AÑOS DE ANTIGÜEDAD EN LA EMPRESA:

Antigüedad en la empresa	Coef.
1 año o menos	0,75
2-3 años	0,83
4-5 años	0,95
6-10 años	1,06
Más de 10 años	1,42

COEFICIENTES PARA EL NIVEL DE FORMACIÓN:

Formación	Coef.
EGB, Bachillerato o Formación Profesional	0,89
Diplomatura	1,09
Licenciatura	1,97

COEFICIENTES PARA LOS AÑOS DE ANTIGÜEDAD EN EL CARGO:

Antigüedad en el puesto	Coef.
1 año o menos	0,76
2-3 años	0,90
4-5 años	1,07
6-10 años	1,07
Más de 10 años	1,36

COEFICIENTES PARA LOS IDIOMAS REQUERIDOS:

Idiomas Requeridos	Coef.
Ninguno	0,77
Catalán o castellano	1,04
Un idioma extranjero	1,37
Más de un idioma extranjero	1,38

### 3.2. EJEMPLO:

En el caso concreto de que una empresa del sector de la construcción, con más de 60 millones de euros de facturación y 25 trabajadores quiera contratar un/a *operario/a*, situándose en la mediana (percentil 50), es decir, valor a partir del cual el 50% de la población se sitúa por debajo y el 50% por encima, obtendremos 4 valores (ver cuadro “niveles retributivos por categoría-cargo” \*\*):

- Global: 16.828€
- Construcción: 22.310€
- Más de 60 millones de € de facturación: 17.727€
- 25 trabajadores/as: 15.715€

En este caso será responsabilidad de la propia empresa determinar cuál de los 4 valores tomar como referencia, o si, en cambio, prefiere extraer una media de los 4 valores obtenidos (16.828€, 22.310€, 17.727€, 15.715€).

Además, se puede consultar uno o varios de los “factores que modifican la retribución” (número de subordinados/as, antigüedad en la empresa, antigüedad en el puesto, formación, idiomas requeridos). Es aconsejable consultar aquellos factores más abiertos para dicho perfil. En el caso del *operario/a*, se puede matizar el salario en cuando a la **antigüedad en el puesto**, ya que en el mismo puesto habrá personas con 15 años de antigüedad y experiencia y personas con 1 mes de antigüedad.

Para ello, se puede optar por seleccionar uno de los 4 valores (global, sector, facturación, número de trabajadores/as) previos obtenidos, o extraer una media de los 4, por sector, nivel de facturación, número de trabajadores y global. Nosotros, en este caso, extraeremos la media:  $(16.828€+22.310€+17.727€+15.715€)/4 = 72.580€/4 = 18.145€$ . Sabiendo que la empresa busca a una persona con 3 años de experiencia, multiplicaremos el valor por 0,90 (coeficiente para personas con 2-3 años de antigüedad en el puesto), de la siguiente manera:  $18.145€*0,90=16.330,5€$ .

Antigüedad en el puesto	Coef.
1 año o menos	0,76
2-3 años	0,90
4-5 años	1,07
6-10 años	1,07
Más de 10 años	1,36

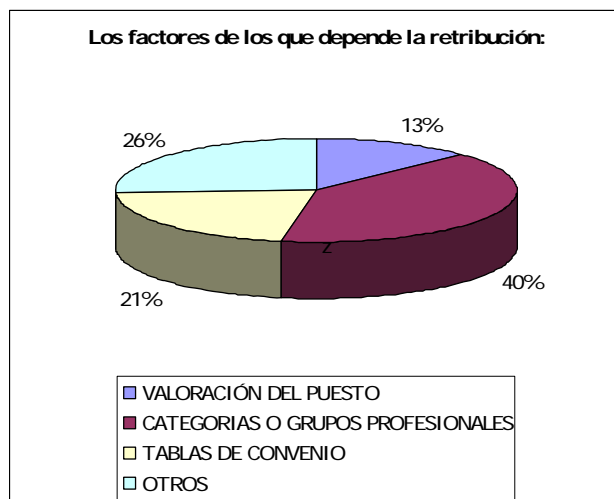
Este valor sería el salario bruto anual con el que se sugiere se remunerare a la persona que se incorporará, en función de los datos obtenidos del estudio de salarios 2006 la provincia de Lleida.

#### 4. CONCLUSIONES

El estudio de salarios es aún un tema delicado en nuestro país y cultura. En general, no existen muchas empresas con una política retributiva implantada, con lo que no ha sido fácil obtener la información y colaboración de las empresas para el estudio, tanto por el tema en sí (salarios) como por la poca transparencia en cuanto a ciertos cargos. Mencionar, por ejemplo, que sólo un **58%** de las empresas participantes en el estudio han querido facilitar información sobre el salario de Directores/as Generales. Los datos salariales de cargos de mayor responsabilidad han sido los más complicados de obtener.

El estudio cuenta con una muestra de **4.974 personas**, 2.962 de las cuales son hombres y 2.012 mujeres, es decir, **59,55%** hombres y **40,45%** mujeres de **62 empresas** de la provincia de Lleida.

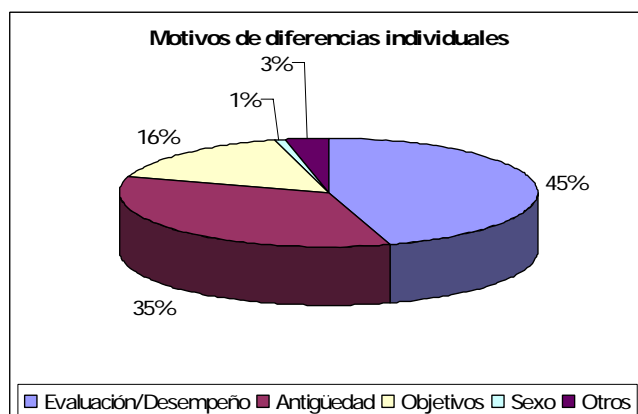
Para calcular la retribución en la organización, los **factores** a tener en cuenta según lo que las empresas participantes han declarado son la valoración del puesto, las categorías o grupos profesionales, las tablas de convenio u otros. En concreto:



Es decir, en la mayoría de las organizaciones la retribución va ligada a la categoría o grupo profesional (40%) al que la persona pertenece.

En cuanto a si se reconocen **diferencias individuales** entre ocupantes del mismo puesto o categoría, las organizaciones responden en su mayoría que sí (81%).

Cuando se reconocen diferencias individuales, éstas se deben a varios motivos, en la mayoría de las organizaciones a la evaluación/desempeño y/o antigüedad en ese puesto de trabajo:



Por tanto, se deduce que las empresas no constatan diferencias individuales por motivos de sexo en la organización.

El estudio, sin embargo, parte con la hipótesis de que las mujeres, en igualdad de condiciones (formación, antigüedad, personal a su cargo, etc.), cobran menos que los hombres. Casi 2 años de investigación han confirmado que es así: las mujeres de la provincia de Lleida perciben salarios inferiores a los de los hombres. Los factores y condiciones que inciden en dicha desigualdad retributiva son lo que a continuación analizaremos.

La primera conclusión del estudio, según la muestra obtenida, confirma la aún muy presente **división sexista** de los puestos de trabajo. Muchos de los cargos con perfiles poco cualificados son aún hoy ocupados principalmente por mujeres. El 70% de los/as secretarios/as son mujeres, el 82% de los telefonista-recepcionistas, el 82% de los/as administrativo/as, el 85,3% de los/as auxiliares administrativos/as, el 68,7% de los/as administrativos/as de compras, el 69,69% de los/as dependientes/as de comercio y el 85% de los/as ayudantes de cocina son mujeres. Sin embargo, los cargos directivos y de responsables de área son sobre todo ocupados por hombres. El 86% de los/as directores/as generales son hombres, el 88% de los/as gerentes/as, el 65,71% de los/as directores/as financiero/a-administrativos/as, el 61% de los/as directores/as de RRHH, el 78,57% de los/as directores/as técnicos/as, el 88,8% de los/as directores/as industriales o de fábrica, el 100% de los directores de logística, el 100% de los directores informáticos y el 91,3% de los/as directores/as de ventas son hombres. En definitiva, los cargos directivos son aún ocupados principalmente por hombres y, excepto en el caso del área financiero-administrativa donde las mujeres ganan más, los hombres siguen percibiendo salarios superiores a los de las mujeres en dichos cargos. Estas diferencias de salario no son tan visibles en el caso de puestos no cualificados, donde las mujeres ganan menos pero las diferencias salariales no son tan marcadas.

Mencionar además que hay áreas completas de la organización en la que la presencia del sexo femenino es especialmente baja. Es el caso del Área de Producción (86% hombres y 14% mujeres), en la que en muy pocos casos se ha podido facilitar información por sexo (hombres y mujeres) por falta de muestra femenina en los cargos-categorías del área.

En ciertos cargos, la diferencia salarial entre hombres y mujeres es especialmente visible (consultar cuadro 2.2.1. *Mediana de salario por categoría-cargo y sexo*). Es el caso del Jefe/a de Administración, donde la mediana de salario masculina es de 34.500€ y la femenina de 18.001€. Uno de los factores determinante es el de la antigüedad, ya que la media de antigüedad en el cargo es de 14,2 años en hombres y de 7,3 años en mujeres.

En el caso de Gerentes/as existe también una diferencia notable entre la mediana de salario de hombres (47.000€) y mujeres (33.001€) (Consultar punto 2.2.3. *Estudio detallado de las categorías-cargos más representados en la muestra recogida, por sexo*). Hay más mujeres que hombres con menos de 5 años de antigüedad en el cargo (66% de mujeres; 43% de hombres) pero las mujeres están, en general, más formadas (hay un 50% de gerentas licenciadas mientras que hay un 26% de gerentes licenciados). Este hecho se repite en varios cargos-categorías, como el Director/a Financiero/a-Administrativo/a, donde el 100% de las mujeres son universitarias –licenciadas, diplomadas- frente a un 81% de hombres.

El nivel de formación de los cargos directivos (Director/a General y Gerente/a) en mujeres es más alto: como Directora General no hay ninguna mujer no universitaria (100% Diplomadas o Licenciadas) mientras que el 28% de los Directores Generales tienen EGB, Bachillerato o FP-CFGM-CFGS como formación. Sin embargo, los hombres llevan más años en la empresa y/o en el puesto de trabajo, tanto en el caso de los/as Directores/as Generales como en el caso de los/as Gerentes/as: hay más Directores Generales con muchos años de experiencia (20% con más de 15 años de antigüedad) y un 48% Gerentes con más de 10 años de antigüedad (sobre un 17% de Gerentas).

Con esto se deduce que las mujeres, en general, tienen un **nivel de formación** más alto pero menos **antigüedad** en los cargos que ocupan y en la empresa para la que trabajan.

En los Jefes/as de Sección la mediana de salario entre hombres y mujeres es marcada (hombres: 22.800€; mujeres: 11.250€). La antigüedad en el cargo en este caso es similar (7,8 años las mujeres y 8,8 años los hombres), destacando una pequeña diferencia en cuanto al número de personas al cargo (5 los hombres y 3 las mujeres). El nivel de formación en ambos casos (hombres y mujeres) es de EGB o Bachillerato principalmente.

En el caso del Operario/a la diferencia en la mediana de los salarios para operarias (9.751€) y operarios (17.660€) es importante. La principal diferencia en cuanto a los perfiles es el porcentaje de mujeres con jornada partida (12,85% respecto a un 1,8% de hombres).

Un dato curioso es el de las Jefas y Técnicas de Contabilidad, con un salario igual siendo responsable y colaboradora. Siendo la mediana de salarios para ambos cargos de 24.000€, se han estudiado los datos de las empleadas y se detectan diferencias en cuanto a la antigüedad en el cargo. Mientras las jefas de contabilidad tienen 6,8 años de media de antigüedad, las técnicas de contabilidad tienen 8,8 años de antigüedad en el cargo.

En cuanto al **tipo de jornada**, para directivos/as destaca la jornada completa para el 100% de hombres y mujeres, mientras que para directores/as de área, mandos intermedios y/o personal no cualificado se percibe una notable diferencia entre las jornadas completas y partidas entre hombres y mujeres. Por ejemplo, hay un 40% de mujeres con jornada partida entre las Ingenieras de Proyectos y un 0% de hombres a jornada partida en la misma categoría. El 13% de las Jefas de Administración mientras el 0% de Jefes de Administración tienen jornada parcial. El 15% de Administrativas frente al 7% de Administrativos tienen jornada partida. Este mayor porcentaje de mujeres en jornada partida llega a ser del doble en la media general (14,36% de mujeres frente a un 6,09% de hombres). Uno de los factores puede deberse a la dificultad de conciliar vida laboral y familiar en las mujeres.

Los resultados del estudio, por tanto, confirman diferencias retributivas entre hombres y mujeres. Las diferencias, sin embargo, son más o menos marcadas en función del área de la organización. En concreto, destaca un 30% menos en el salario de las mujeres respecto al de los hombres en el área de producción, donde además la presencia de hombres es muy superior al de las mujeres: 85,67% de hombres y 14,33% de mujeres. Solamente en la Hostelería, donde la presencia de mujeres es superior a la de los hombres (64% de mujeres y 36% de hombres), son las mujeres las que cobran más.

La política retributiva con **salario variable** y/o **beneficios marginales** es cada vez más frecuente en las organizaciones. Según lo comprobado con el presente estudio, no todos pero casi todos los cargos tienen un % de ocupantes que perciben salario variable como parte de su salario total. Como áreas organizativas, destacan la Comercial y el área de Dirección como las más ligadas a remuneración variable.

Se considera que una empresa proporciona retribución variable cuando lo hace con alguno/a de sus empleados/as, y el 50% de las empresas de la muestra obtenida utilizan el salario variable como parte de su política retributiva. Mientras en el sector de la industria de alimentación y bebidas no es tan frecuente el salario variable como parte de la retribución total (sólo el 33% lo aplican), sí está extendido entre las empresas del sector metalúrgico, químico y de otras industrias (67%) y las empresas de transporte y logística (80%). Es interesante destacar, sin embargo, que a pesar de contar con salario variable en la política retributiva de la empresa, no todos los cargos reciben retribución variable. La retribución variable suele ir ligada a objetivos y éstos son frecuentemente asignados a ciertos cargos o categorías: al 56% del personal de la industria metalúrgica, química y otras industrias, 65% de transporte y logística, 25% de comercio y 24% de agricultura y ganadería.

Mencionar también que, según los datos de nuestro estudio, ciertas áreas de la organización están aún poco consolidadas en el tejido empresarial de Lleida. Es el caso de las áreas de I+D y Marketing. Existe un 12% de empresas de la muestra con área de I+D y un 8% de empresas con área de Marketing. Por ello, la información facilitada en relación a las áreas y los cargos que la conforman ha sido limitada, ya que los datos recogidos resultan poco fiables respecto a la muestra total.

Los datos obtenidos confirman que aún existen diferencias entre los salarios de los hombres y mujeres en la provincia de Lleida, tanto por áreas como por cargos, con lo que existe poca equidad en cuanto a salarios en lo que a sexo respecta. Sin embargo, el **estudio de diferencias retributivas entre hombres y mujeres 2006** puede ser una primera herramienta para combatir dichas desigualdades, aplicando un plan de acción a partir de las diferencias detectadas (tanto a nivel intra-organizacional como inter-organizacional).

Tal y como comentábamos al principio del estudio, se puede tener una política retributiva justa, analizando la **equidad externa** primero (a partir de los resultados de éste y otros estudios) y desarrollando además un análisis de **equidad interna** (es decir, la remuneración justa de las personas dentro de la misma organización). Para ello, los pasos a seguir son:

- Descripción de los puestos de trabajo: específicos de la empresa,
- Valoración de dichos puestos de trabajo: en función de unos criterios específicos en cada organización,
- Comparativa: se comparan dichas valoraciones con el estudio que se adjunta.

Sería el paso que desde Fundació Catalana de Cooperació os animamos a dar en los próximos meses, pudiendo establecer una propia política salarial equitativa, justa y transparente en cada una de vuestras organizaciones.

## 5. AGRADECIMIENTOS

Queremos agradecer primero a las 62 empresas que, de forma anónima, han cumplimentado el cuestionario online con información de sus trabajadores/as, dedicando tiempo y esfuerzo a ello.

A los conocimientos e interés de todo el equipo de Fundació Catalana de Cooperació, fruto de los cuales se ideó, ejecutó y se publica ahora el estudio que tenemos entre manos. En concreto, mencionar a Ainhoa Berganza Larrañaga, Responsable del Área de Proyectos de Fundació Catalana de Cooperació como coordinadora del estudio completo. Agradecimiento especial también a Montse Bardaji, Responsable del Área de Selección de Fundació Catalana de Cooperació, por sus aportaciones.

A Neus Segura, por su laborioso trabajo de interpretación estadística, su disponibilidad y compromiso durante todo el proyecto.

A Gabriel Martínez, por su labor de consultor estableciendo las pautas para el desarrollo del estudio.

Por último, al resto de socios del proyecto Dona/Home Rurals (Diputació de Lleida, Universitat de Lleida, Centre Tecnològic Forestal de Catalunya, Unió de Pagesos, Centre de Desenvolupament Rural Integrat de Catalunya, Joves Agricultors i Ramaders de Catalunya y las cooperativas Cotécnica, Actel, Agrolés, Transalfals & la Vispesa y Fruits de Ponent) por implicación y aportaciones varias.

Gracias a todos/as.