



Lanzamiento de la Herramienta
Deloitte Compensation and Benefits
Sector TIC 2017

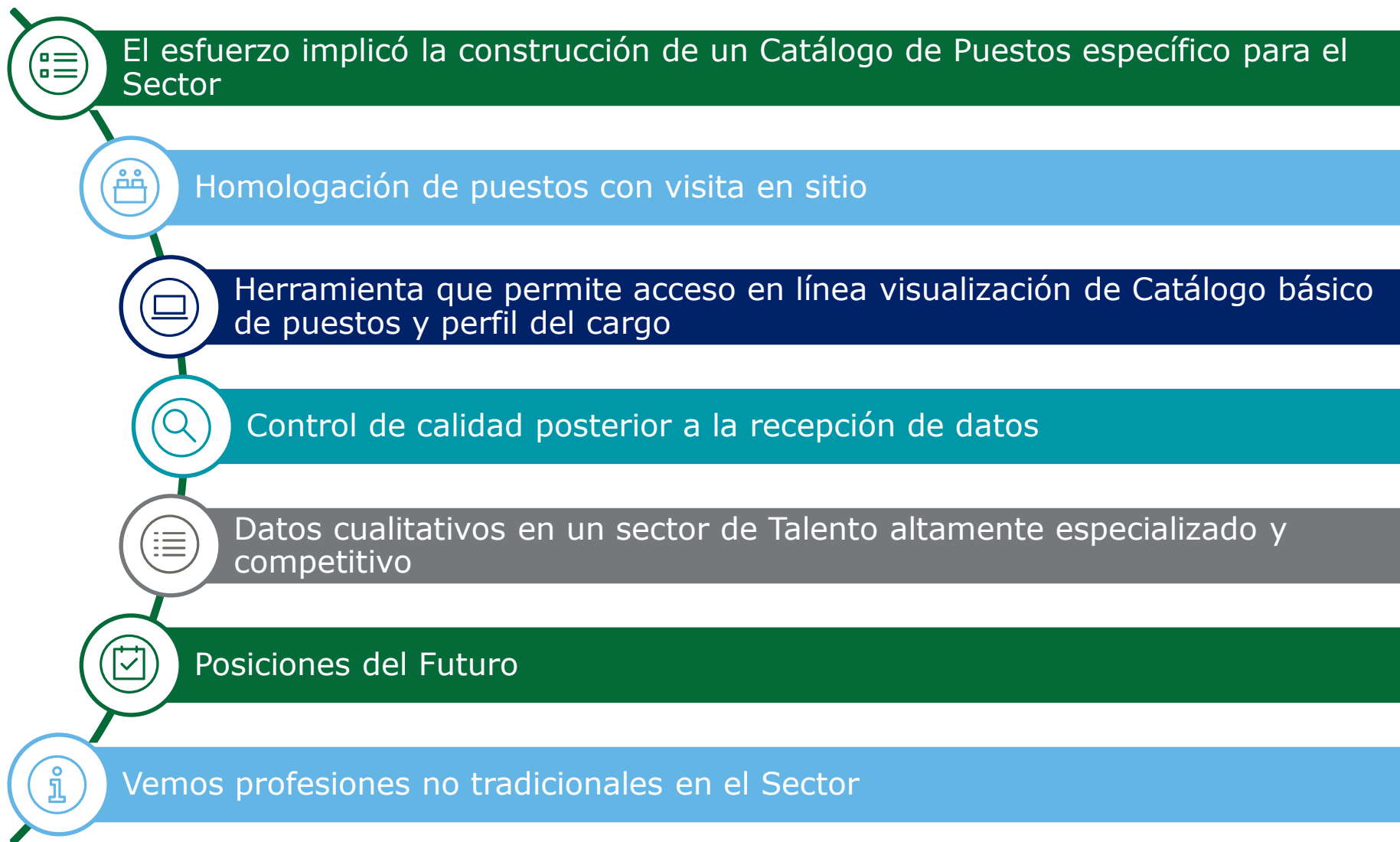
Mayo 2017

Agenda Desayuno Ejecutivo

AGENDA		Hora
INTRODUCCIÓN Otto Rivera Valle - CAMTIC	¿Porqué un Estudio Salarial Sectorial?	8:15 a.m.- 8:30 a.m.
PRESENTACIÓN DE ESTUDIO SALARIAL TIC Deloitte	Ficha Técnica Primera Edición	8:30 a.m.-9:45 a.m.
	Análisis de datos Salariales	
	Políticas de HR	
	Millennials en el Sector TIC	
COFFEE BREAK		9:45 a.m.-10:00 a.m.
PANEL DE EXPERTOS Moderador Deloitte	Angie Jimenez- Miweb Adolfo Cruz- Proximity Hubert Arias- Presidente CAMTIC/Softland Ignacio Trejos- CENFOTEC Luis Villalobos- OTSI	10:00 a.m.-10:45 a.m.
CIERRE Deloitte	Próximos Pasos	10:45 a.m.- 11:00 a.m.

¿Por qué un Estudio Salarial Sectorial?

Beneficios de la Herramienta



Primera edición del Estudio

Ficha Técnica

Muestra de Empresas Participantes

- Empresas Participantes en Primera Edición
 - 35 empresas Ubicadas en GAM - CR
 - 7 empresas de las 35 participantes, son de capital extranjero
 - Datos Salariales Primer Semestre 2017
 - Tamaño de empresas dado por facturación*
 - Total de 129 posiciones, 78 con representatividad
 - 5,8% del Sector

Tamaño de Empresa	Facturación 2016*	# Colaboradores**
Pequeña	Menos de \$700,000	Menos de 30
Mediana	De \$700,000 a \$2.1M	De 31 a 100
Grande	\$2.1M o más	Más de 100

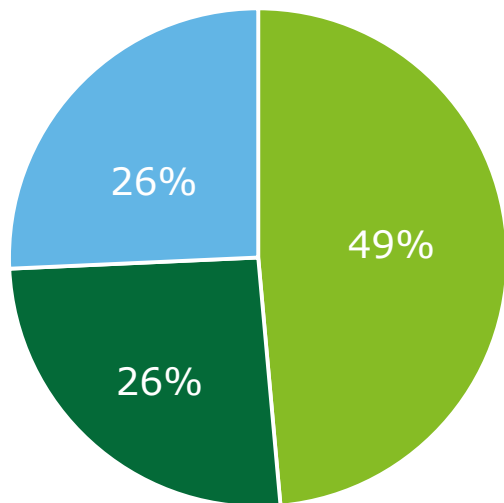
*Categorización Ministerio de Hacienda

** Categorización según DEE -INEC

Ficha Técnica

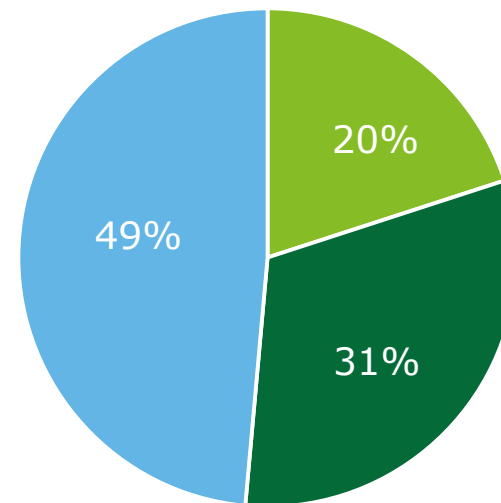
Muestra de Empresas Participantes

Tamaño por facturación



■ Grande ■ Mediana ■ Pequeña

Tamaño por # de colaboradores



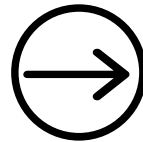
■ Grande ■ Mediana ■ Pequeña

46%

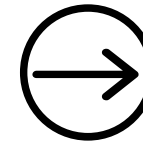
Del grupo de empresas altamente eficientes en facturación/colaborador son empresas con < de 30 colaboradores

Enfoque Metodológico Utilizado

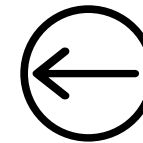
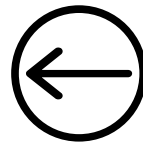
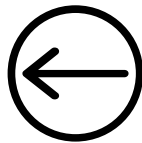
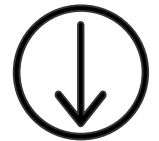
Elaboración de un catálogo de puestos técnicos específico para el sector de Tecnologías de Información



Taller de validación del catálogo con empresas del Sector



Sesiones detalladas de homologación de puestos y levantamiento de información con cada empresa participante



Ingreso al sistema para la revisión de los datos salariales

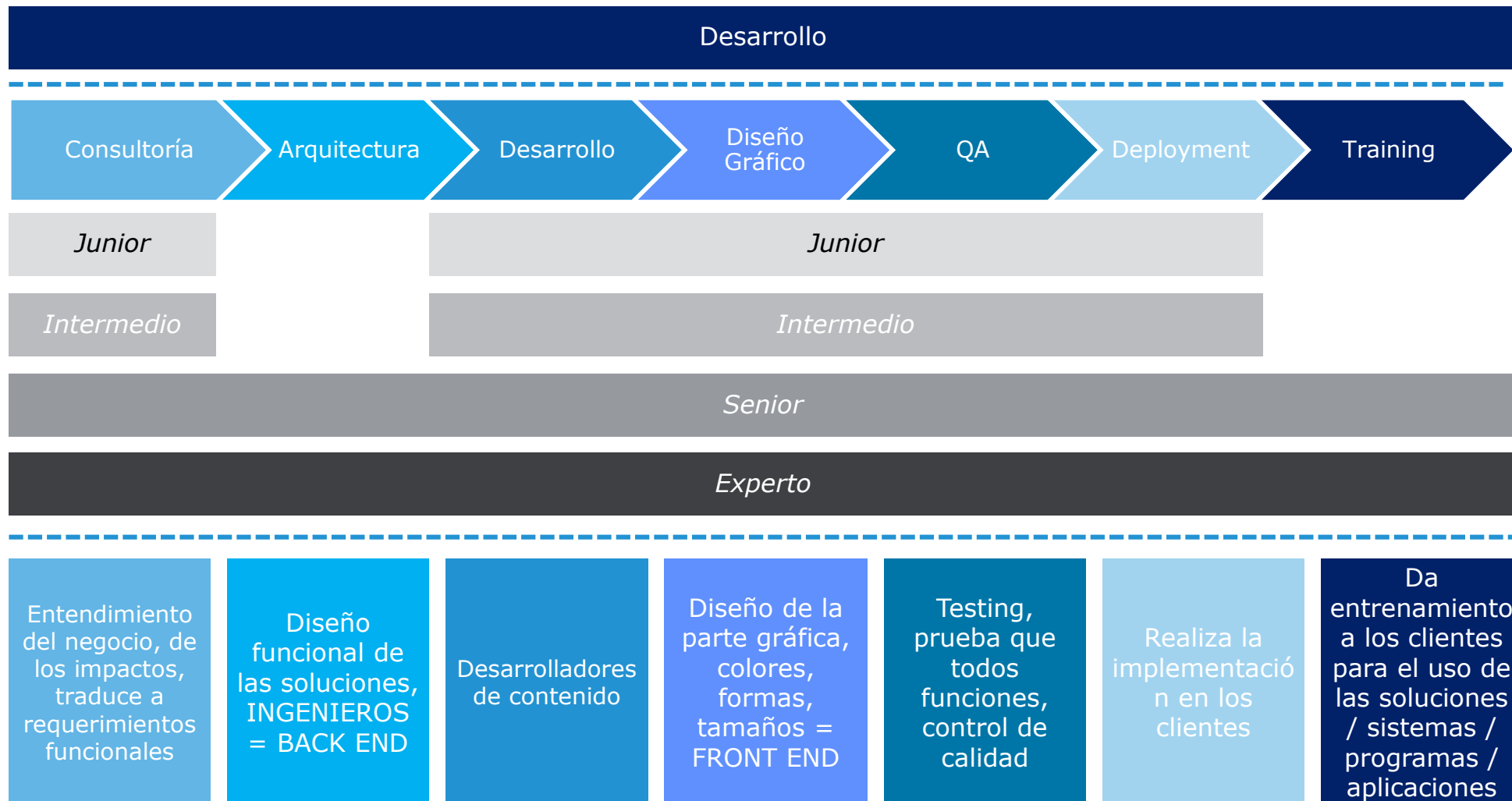
Integración de resultados y análisis final

Revisión detallada de la información salarial y control de calidad para cada empresa participante

Solicitud de información salarial

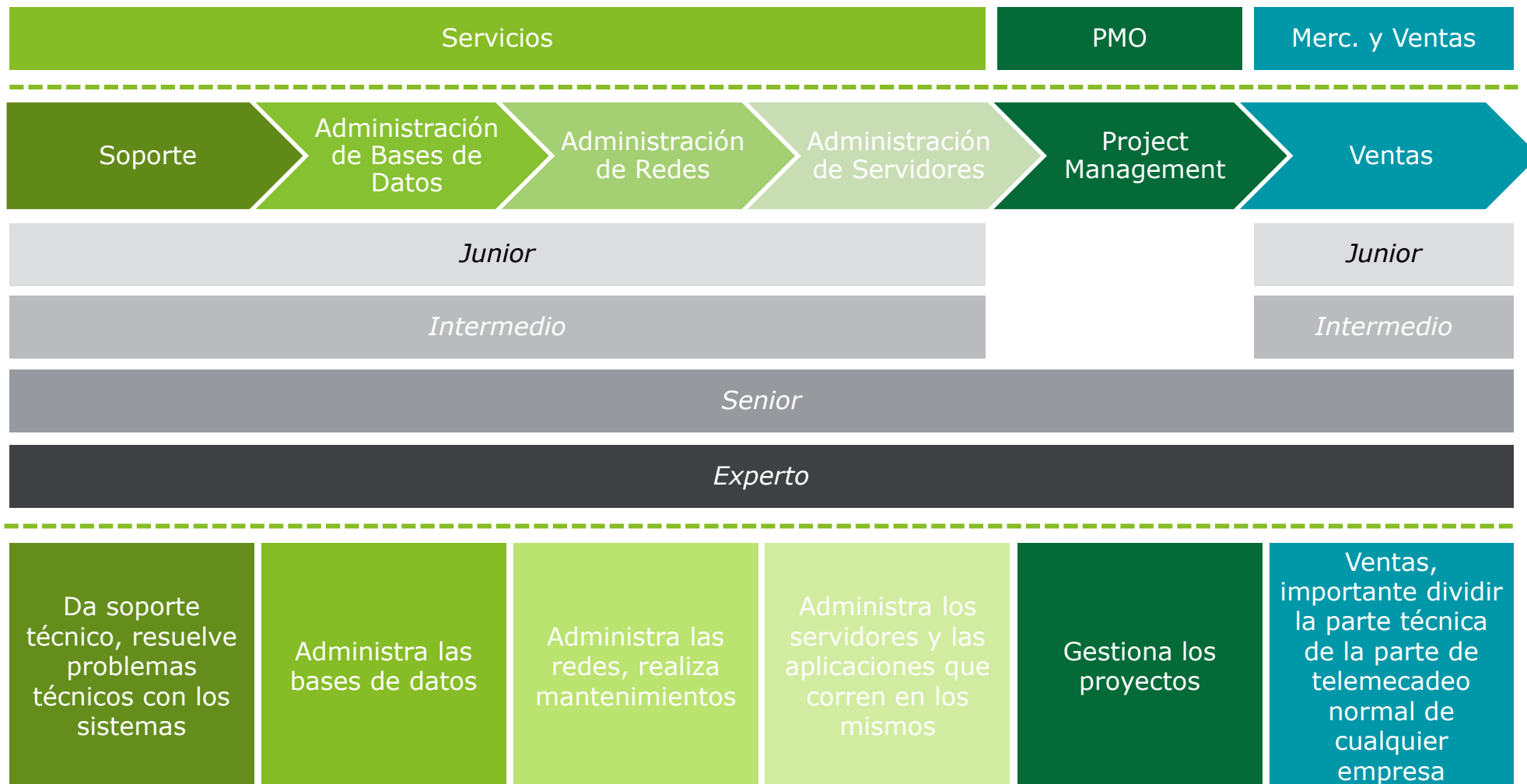
Ficha Técnica

Catalogo de Puestos Técnicos - Desarrollo



Ficha Técnica

Catalogo de Puestos Técnicos - Servicios



Información Disponible en el Estudio

Datos cualitativos en un sector muy especializado



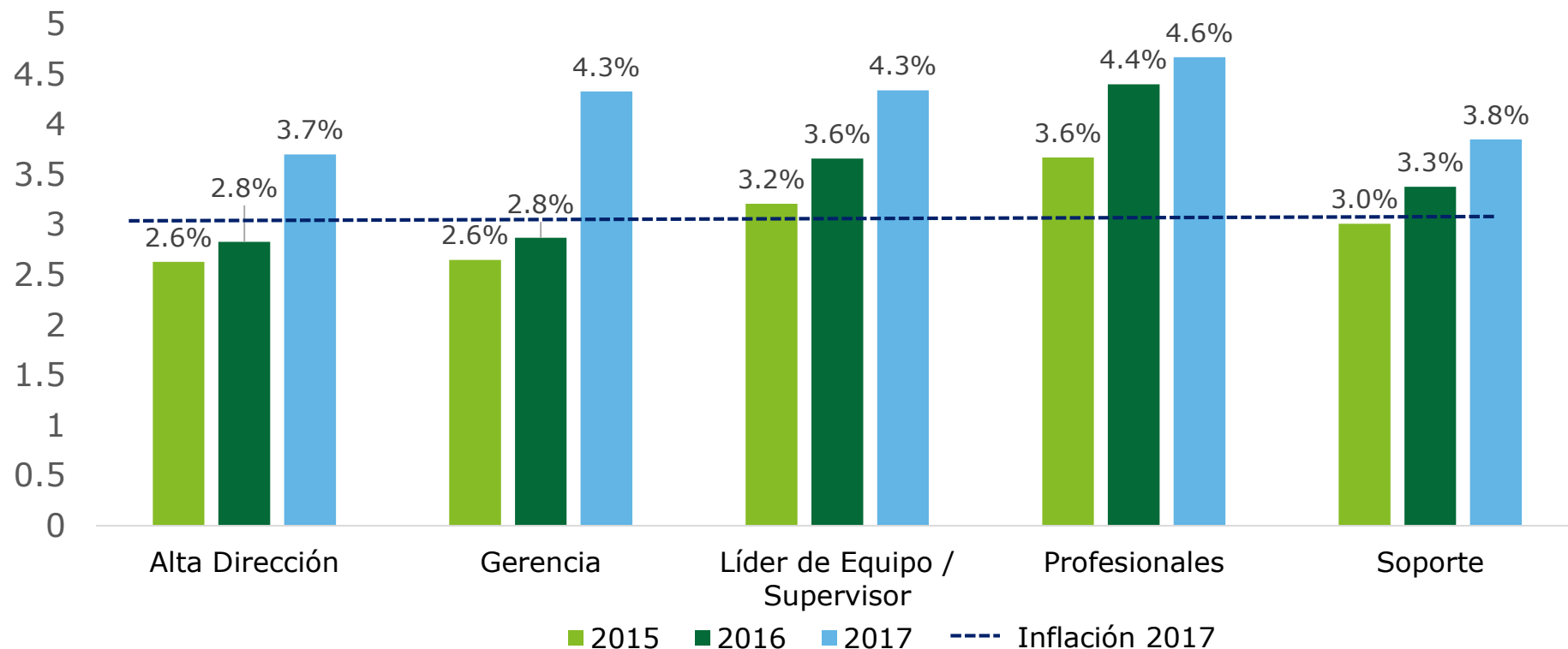
Información Salarial

Aumentos Salariales del Sector TIC

89% de los colaboradores del Sector recibió un aumento salarial en el último año



Porcentajes de Aumento Salarial

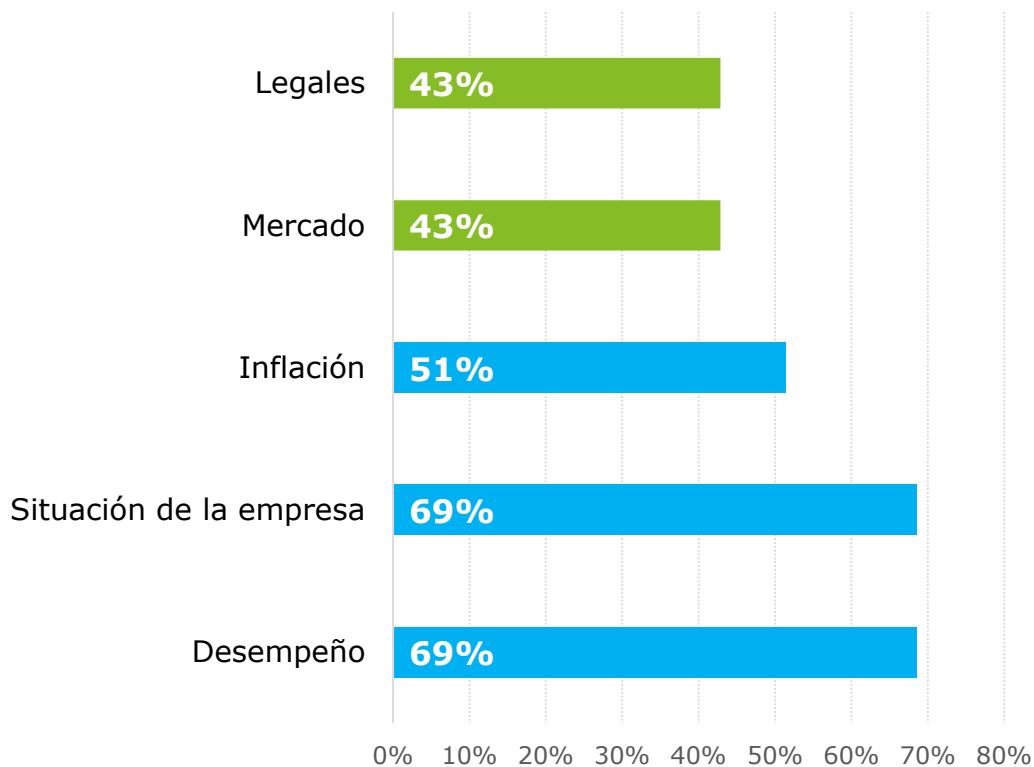


Fuente Cifra de inflación: Banco Central

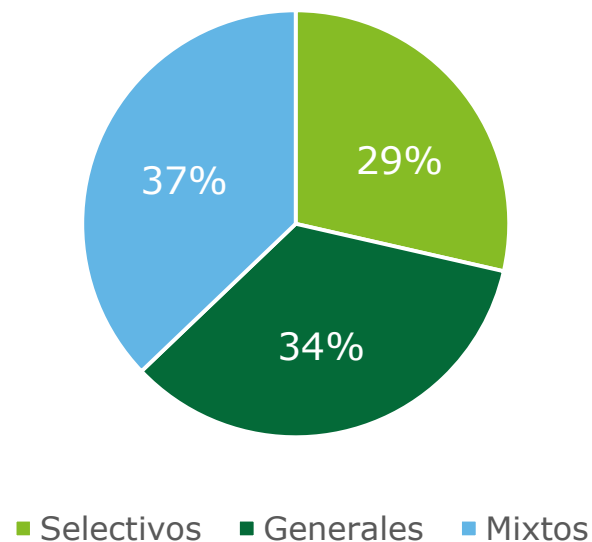
Aumentos Salariales del Sector TIC

Criterios para otorgar aumentos salariales

Criterios para otorgar aumentos salariales



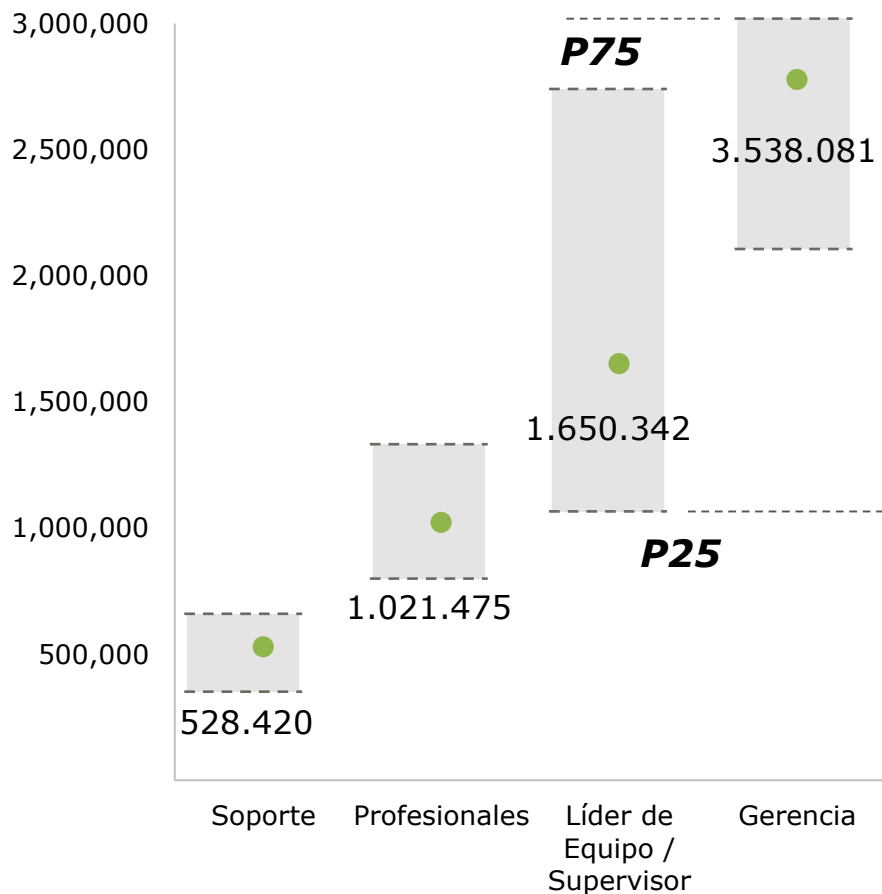
Tipos de aumento



La muestra refiere **Enero y Julio** como los meses en los cuales se aplica aumento salarial

Remuneración Total Por Grupos de Cargos

Compensación Total
Colones / Mes



Grupo de Cargos	S.B	O.R.G	T.G	R.V	C.T
Gerencia	2.562.750	526.208	3.355.931	31.133	3.538.081
Líder Equipo / Supervisor	1.348.588	164.979	1.515.872	7.000	1.650.342
Profesional	830.896	91.069	926.789	14.033	1.021.475
Soporte	450.000	46.903	506.493	0	528.420

Se presenta el **P50** para todos los conceptos remuneratorios
Los estadísticos son computados para cada partida por separado. Por este motivo, los valores de Remuneración Total, difieren (o pueden diferir) de la suma de sus componentes

S.B: Salario Base
ORG: Otra Remuneración Garantizada
TG: Total Garantizado
RV: Remuneración Variable
C.T: Compensación Total

Remuneración Total

Análisis por Grupos de Cargos

Gerencia

Agrupación a: Gerencias Funcionales y excluye a la Gerencia General. Gerencia de Desarrollo, Operaciones, Gerencia de Servicios, Gerencia Financiera etc.

Este Grupo de Cargos cuenta con 106 observaciones. Total de 8 posiciones en el Grupo

Percentil	S.B	O.R.G	T.G	R.V	CT
P25	1.638.750	181.012	1.915.479		2.100.499
P50	2.200.000	291.417	2.557.705	25.376	2.776.724
P75	2.575.360	416.200	3.026.583	308.059	3.351.583
Promedio	2,204,353	382,946	2,587,299	295,394	2,882,693

El rubro de O.R.G muestra variabilidad donde se observan seguros de gastos médicos, leasing, car allowance.

En este Grupo la remuneración variable consiste en bonos por desempeño, comisiones de ventas en gerencias técnicas y capacitaciones especializadas.

S.B: Salario Base
 ORG: Otra Remuneración Garantizada
 TG: Total Garantizado
 RV: Remuneración Variable
 C.T: Compensación Total

Remuneración Total

Análisis por Grupos de Cargos

Líder/Supervisor

Agrupación a: PM Senior / Expert / Desarrollador Expert / PM Expert / Jefe Administrativo/Coordinadores/Vendedores Expertos/Jefaturas de Apoyo

Este Grupo de Cargo cuenta con 130 observaciones. Total de 15 posiciones en el Grupo

Percentil	S.B	O.R.G	T.G	R.V	CT
P25	894.476	100.132	1.036.119		1.092.708
P50	1.348.588	164.979	1.515.872	7.000	1.650.342
P75	1.794.871	225.212	2.094.632	106.268	2.293.132
Promedio	1.398.257	199.223	1.597.480	123.607	1.721.087

En este Grupo al ser posiciones de carácter comercial la partida O.R.G incluye viáticos, gasolina y subsidios de alimentación.

En Remuneración Variable se estila bonos por desempeño, comisiones y capacitación especializada.

S.B: Salario Base
 ORG: Otra Remuneración Garantizada
 TG: Total Garantizado
 RV: Remuneración Variable
 C.T: Compensación Total

Remuneración Total

Análisis por Grupos de Cargos

Profesionales

Agrupa a: Administraciones de Base de datos, Administradores de Redes y Administradores de Redes / Vendedores Técnicos / Desarrolladores / Soporte / QA / PM / Analistas de áreas de Apoyo. Este Grupo de Cargos cuenta con 346 observaciones. Total de 38 posiciones en el Grupo

Percentil	S.B	O.R.G	T.G	R.V	CT
P25	606.699	62.895	673.490		733.550
P50	830.896	91.069	926.789	14.033	1.021.475
P75	1.118.000	149.128	1.297.305	72.966	1.445.093
Promedio	917.752	127.292	1.045.044	114.339	1.159.383

En este Grupo al ser posiciones de carácter comercial la partida O.R.G incluye viáticos, gasolina y subsidios de alimentación.

En Remuneración Variable se estila bonos por producción mensual, bonos discrecionales, bonos por desempeño, comisiones y capacitación especializada.

S.B: Salario Base
 ORG: Otra Remuneración Garantizada
 TG: Total Garantizado
 RV: Remuneración Variable
 C.T: Compensación Total

Remuneración Total

Análisis por Grupos de Cargos

Soporte

Agrupación a: Cargos técnicos, Soporte Junior / Auxiliar contable / Asistente administrativo de ventas / Recepcionistas y Misceláneos.

Este Grupo de Cargos cuenta con 129 observaciones. Total de 17 posiciones en el Grupo.

Percentil	S.B	O.R.G	T.G	R.V	CT
P25	368.400	34.677	433.333		437.838
P50	450.000	46.903	506.493		528.420
P75	558.000	98.058	646.351	33.333	680.000
Promedio	501.695	73.550	575.245	23.680	598.925

La partida O.R.G es básica y podría incluir subsidios por política generalizada.

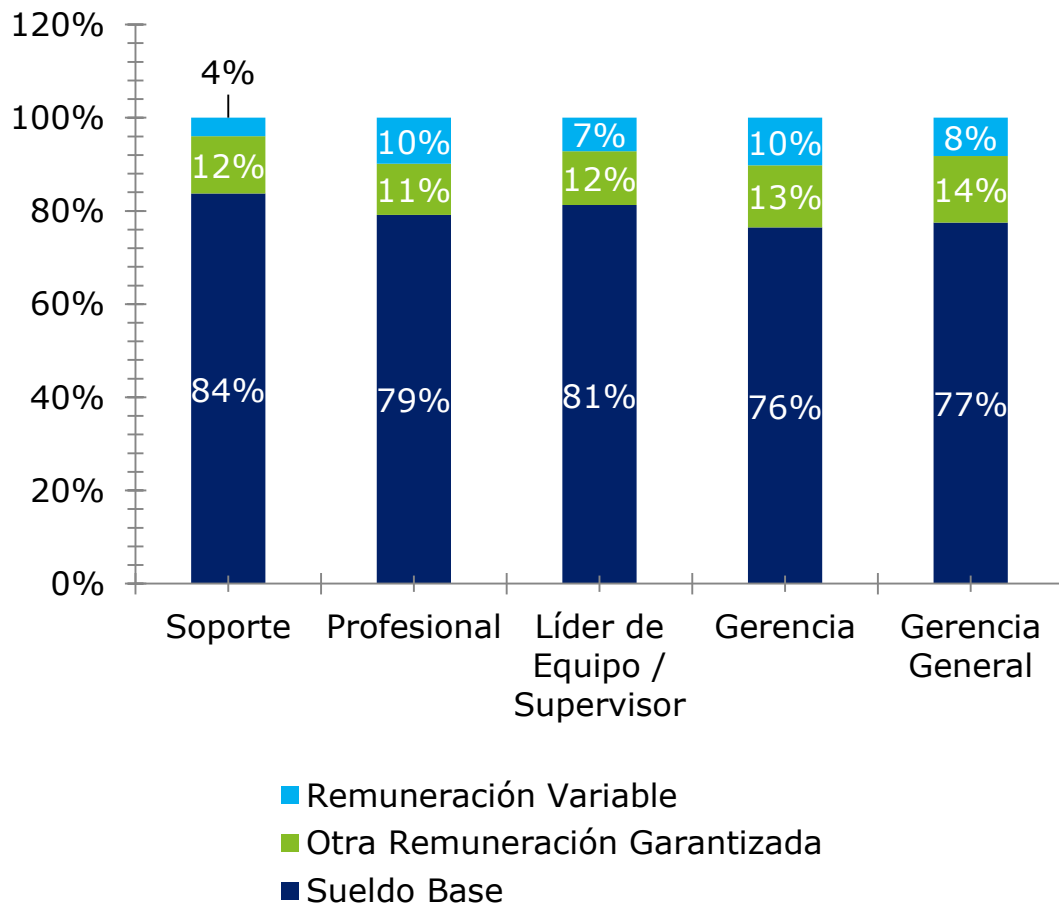
En Remuneración variable únicamente se dan comisiones y capacitaciones. En algunos casos pueden aplicar bonos por desempeño empresarial esto como política generalizada.

S.B: Salario Base
 ORG: Otra Remuneración Garantizada
 TG: Total Garantizado
 RV: Remuneración Variable
 C.T: Compensación Total

Estructura de Remuneraciones

Mix por Grupo de Cargos

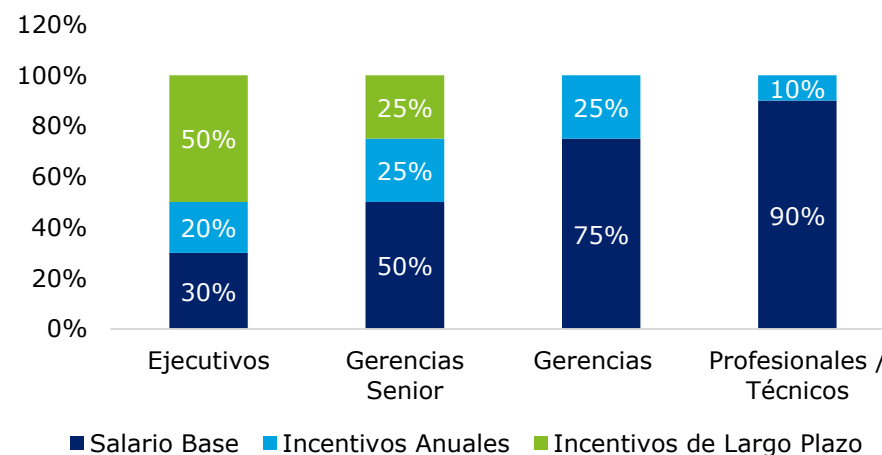
Resumen por Grupo de Cargos



Los esquemas de Remuneración Variable, se diseñan con el objetivo de **potencializar los comportamientos que ayuden a alcanzar los objetivos de la empresa**, por lo que entre mayor sea el nivel jerárquico del puesto mayor debe ser la partida de Remuneración Variable.

Obsérvese que el porcentaje de remuneración variable no se amplía significativamente en posiciones de comerciales de liderazgo y representan la partida de menor peso en todos los casos.

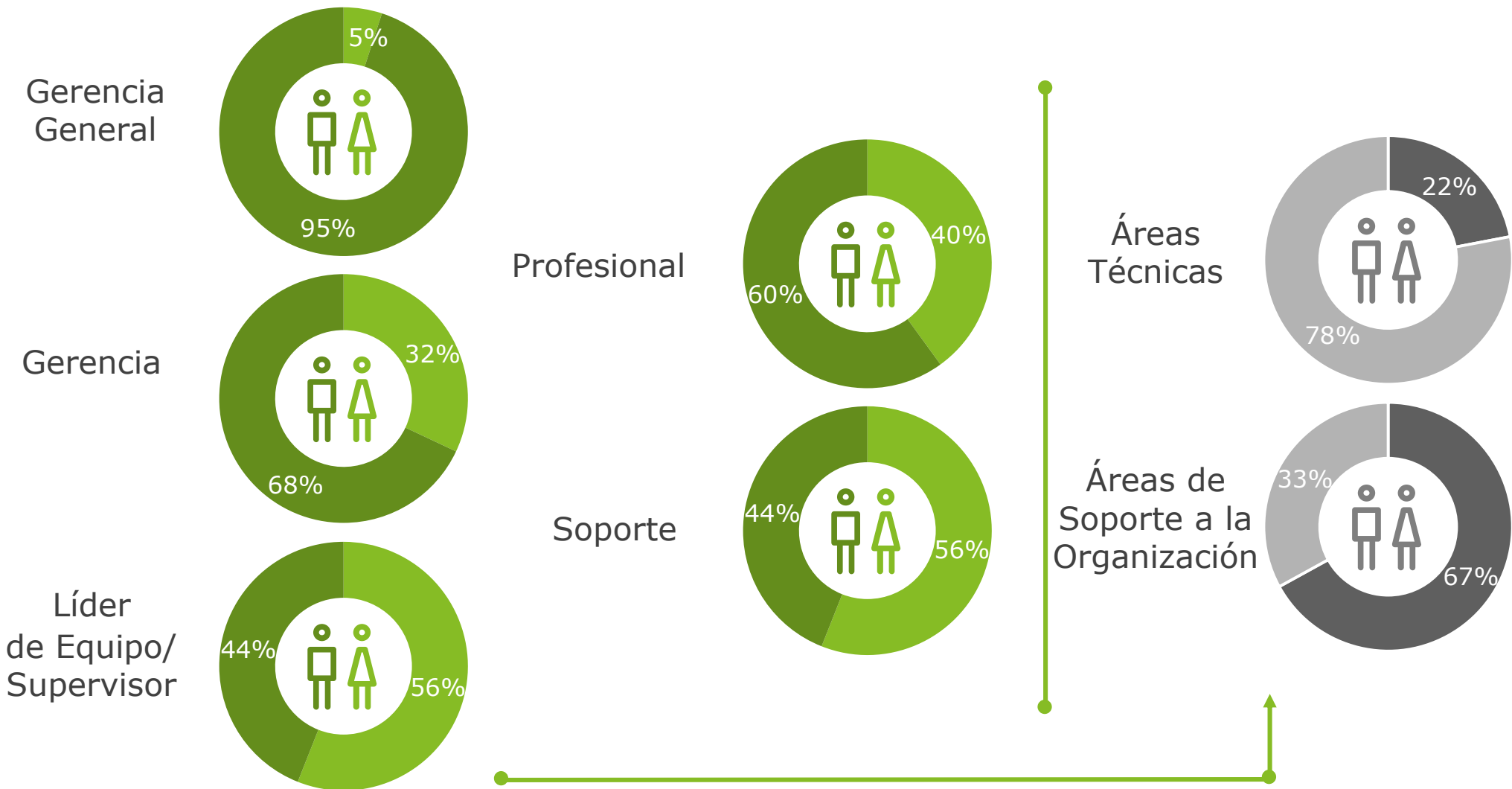
Ideal del Mix de Remuneración



Políticas de HR

Representación por Género

Diferencia por Grupo de Cargos



Beneficios de Mayor Representatividad Por Grupo de Cargos



Actividades de Integración de Equipos



Capacitación



Teletrabajo

Grupo de cargo	Frecuencia	Monto Anual / Col.	Frecuencia	% Cubierto en monto*	Frecuencia	Cantidad / Semana**
Gerencias	100%	Ø124.455	60%	87%	63%	1 / 2
Líder Equipo / Supervisor	100%	Ø117.598	80%	86%	74%	1 / 2
Profesional	100%	Ø112.280	94%	78%	83%	1 / 2
Soporte	100%	Ø116.467	60%	98%	60%	1 / 2

*Aplican restricciones

** Mínimo

Beneficios de Mayor Representatividad Por Grupo de Cargos



Licencias
Especiales*



Seguro de
Gastos
Médicos



Asociación
Solidarista

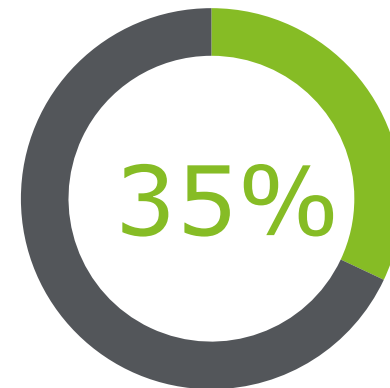
Grupo de cargo	Frecuencia	# de Días	Frecuencia	% Cobertura	Frecuencia	% Promedio de aporte de la Emp
Gerencias	71%	3	40%	87%	23%	2%
Líder Equipo / Supervisor	83%	3	40%	86%	26%	2%
Profesional	86%	3	37%	78%	26%	2%
Soporte	77%	3	23%	98%	26%	2%

*No son dadas por Ley

Beneficios

Los 10 beneficios más otorgados por el Sector

Beneficio	% de Empresas que lo brindan	Detalle
Fiesta de fin de año para empleados	100%	Monto en Colones por colaborador 87.899
Capacitación	94%	100%
Horario Flexible	89%	Norma el trabajo por objetivos vs horarios de trabajo establecidos
Días de licencia por fallecimiento	86%	3 días en promedio
Teletrabajo	83%	2 días por semana
Días de licencia por nacimiento	80%	3 días en promedio
Parqueo / Estacionamiento	77%	~36.523 colones por colaborador mensual
Celebración de Cumpleaños en oficina	77%	~2.032 colones por colaborador mensual
Días de licencia por matrimonio	71%	3 días en promedio
Comisiones de venta	54%	3% en promedio

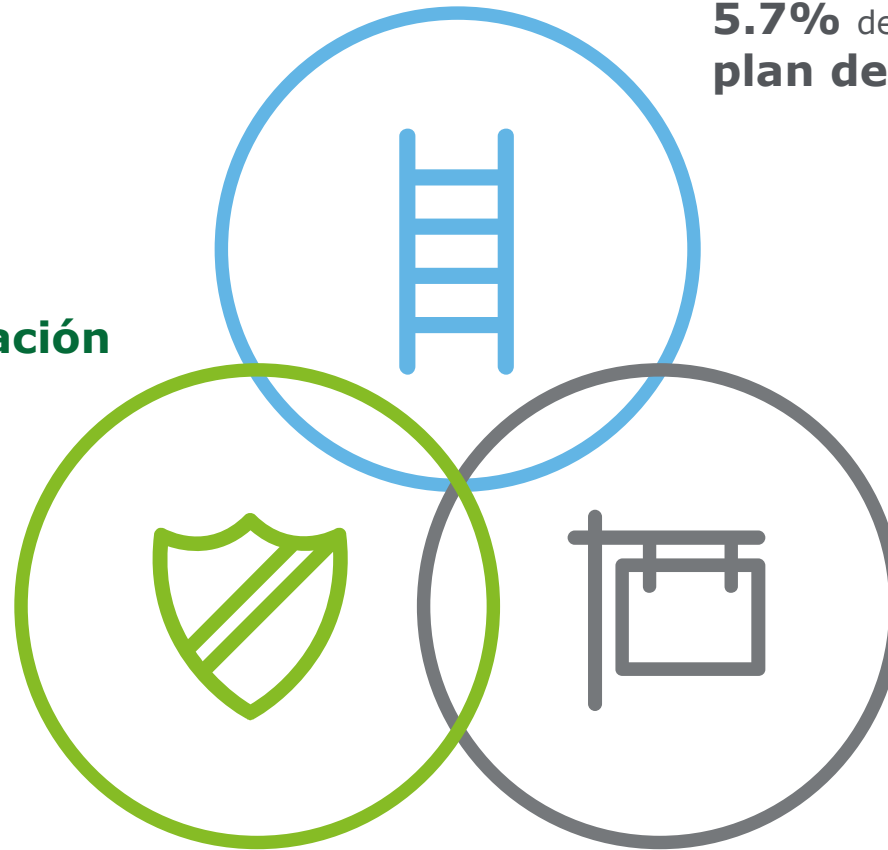


De las empresas participantes reportaron salario en dólares

Políticas de HR

Bajo Nivel de madurez en políticas formalmente establecidas

El 57% de las Empresas cuenta con **Programa de Evaluación del Desempeño**



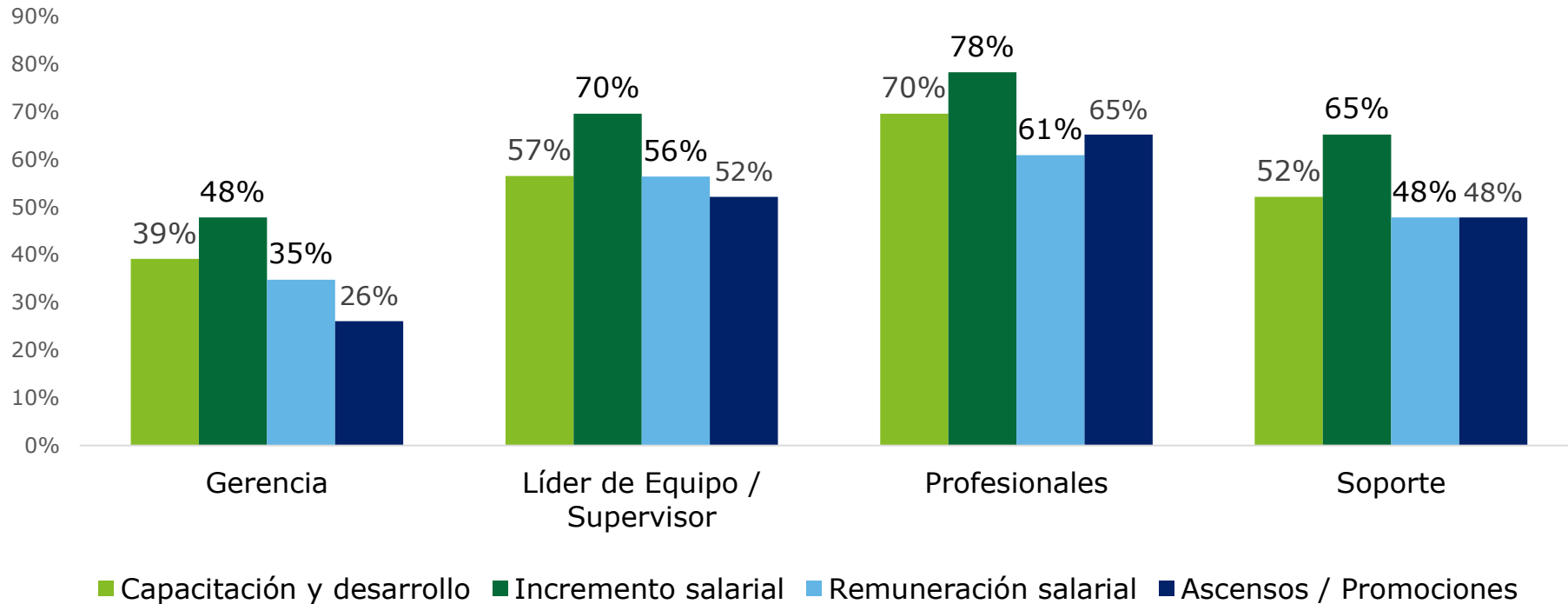
Solo el 5.7% de las Empresas cuenta con **plan de Sucesión**

Solo el 20% de las Empresas cuenta con **Planes de Carrera**

Evaluación del Desempeño

Primer objetivo lo dictan los aumentos salariales

Objetivos de la evaluación del desempeño



El proceso de evaluación del desempeño no necesariamente está ligado a remuneración variable por resultados

Tamaño del Departamento de HR

¿Cuentan las empresas con departamentos de HR estratégicos?



Empresa Pequeña

Cantidad de Colaboradores promedio 15

Ratio: 1 posición de HR /40 colaboradores

Porcentaje de HR/Nómina Total 3%. En algunos casos no existe posición de HR



Empresa Mediana

Cantidad de Colaboradores promedio 30.77

Ratio: 1 posición de HR /18 colaboradores.

Porcentaje de HR/Nómina Total 5%



Empresa Grande

Cantidad de Colaboradores promedio 163

Ratio: 1 posición de HR /54 colaboradores.

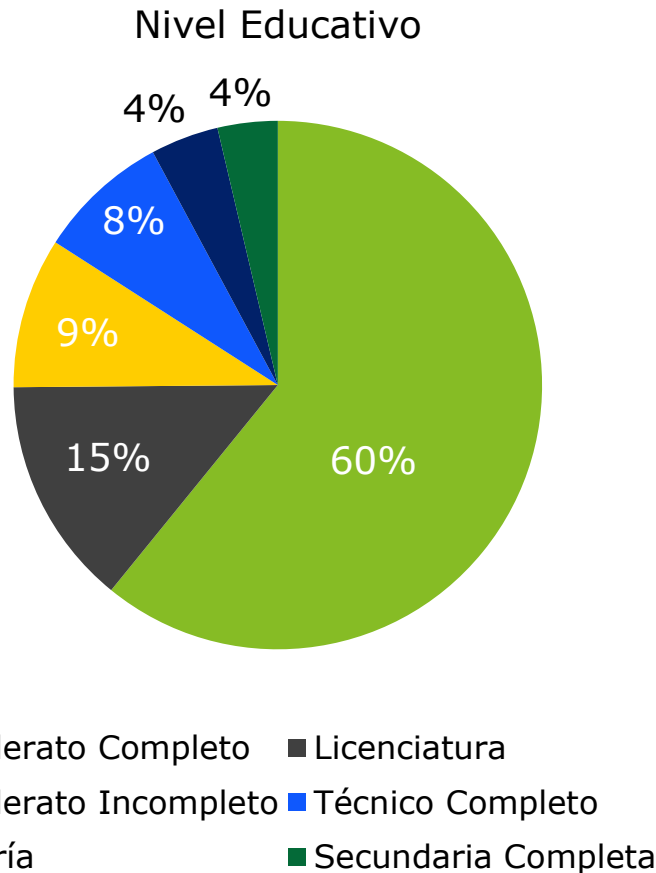
Porcentaje de HR/Nómina Total 3%

*Tamaño de Empresa dado por facturación

Caracterización del Sector

Caracterización del Sector

Perfil Educativo

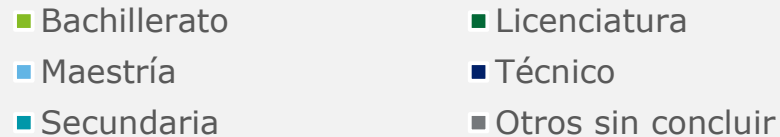


Certificaciones más apetecidas	Lenguajes de programación*
Microsoft	Java
Cisco	.Net
PMO	IOS
Oracle	JavaScript
Scrum Master	SQL
Itil	Python

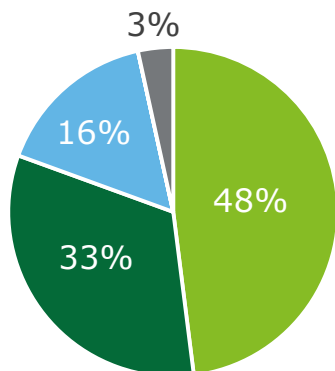
*Lenguajes que hacen una diferenciación salarial

Caracterización del Sector

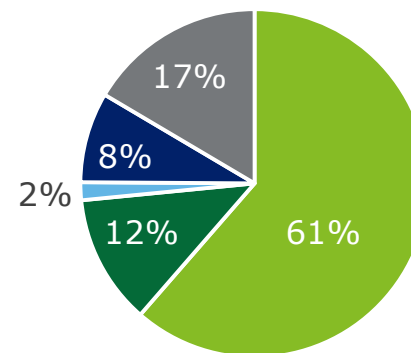
Porcentaje Nivel educativo Concluido



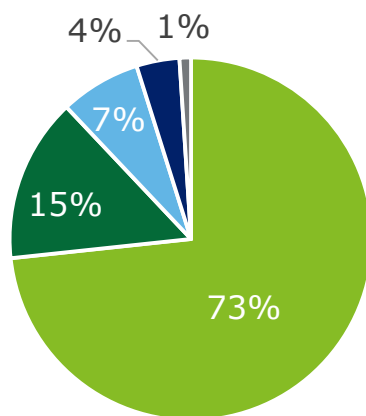
Gerencia



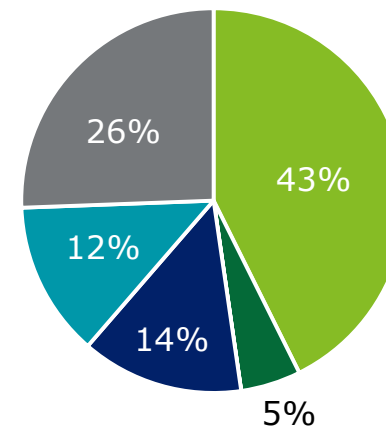
Profesionales



Líder / Supervisor

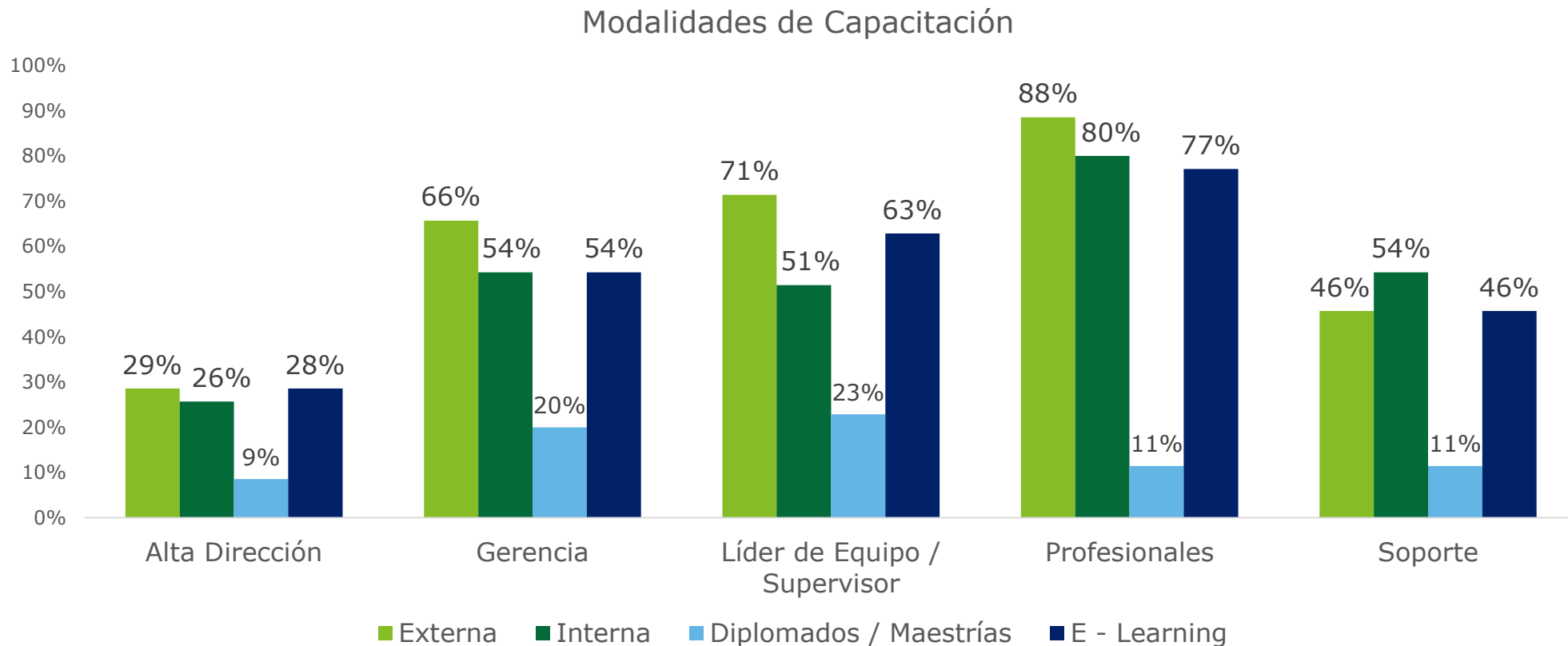


Soporte



Caracterización del Sector

Norma la Capacitación Externa y toma Auge el e-learning

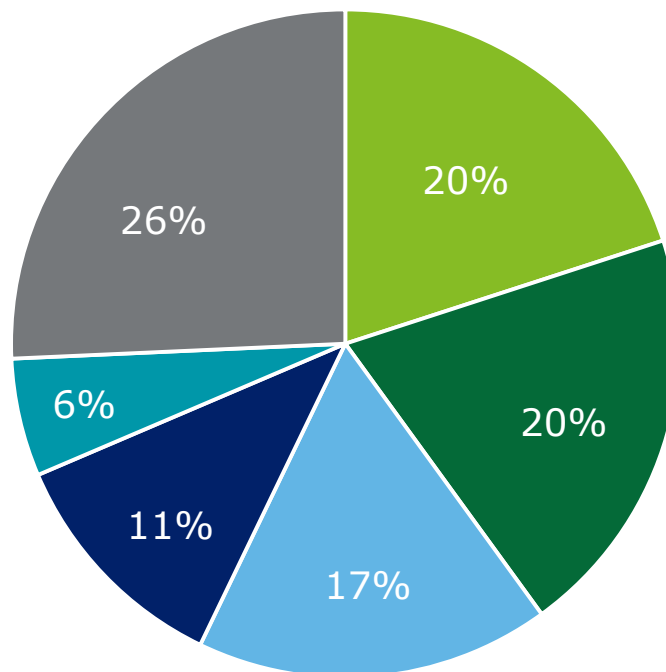


La actualización profesional del sector se inclina por las certificaciones técnicas versus educación formal de maestría y postgrado.

Rotación

¼ parte de la muestra presenta rotación de más del 25%

Índice de Rotación Anualizada 2016



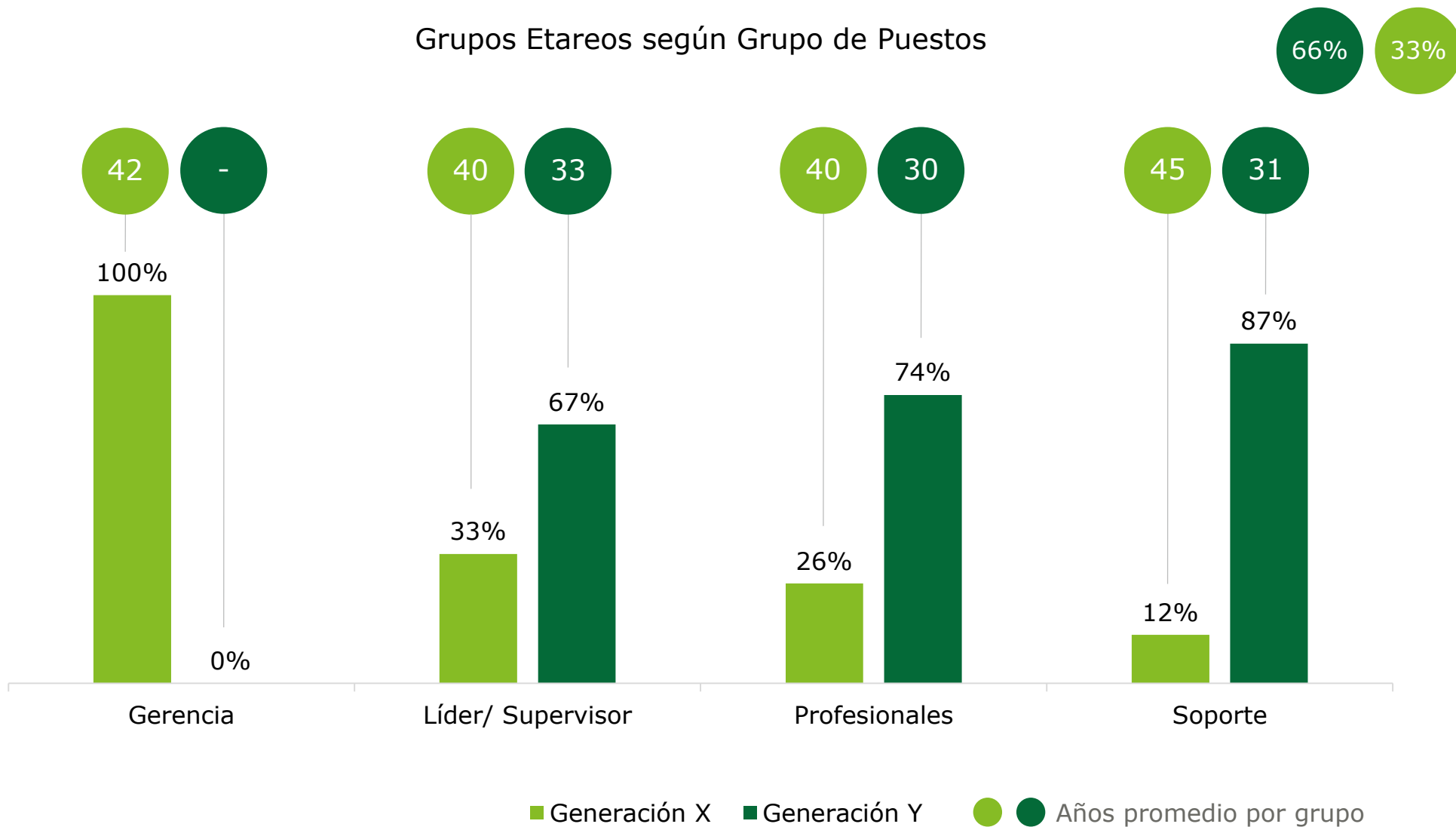
- Entre 0% y 5%
- Entre 5% y 10%
- Entre 10% y 15%
- Entre 15% y 20%
- Entre 20% y 25%
- Más del 25%

Los *Millennials* en el Sector TIC

Generación por grupos de puestos

La generación "Y" presente en un 66% de los puestos. Un sector joven

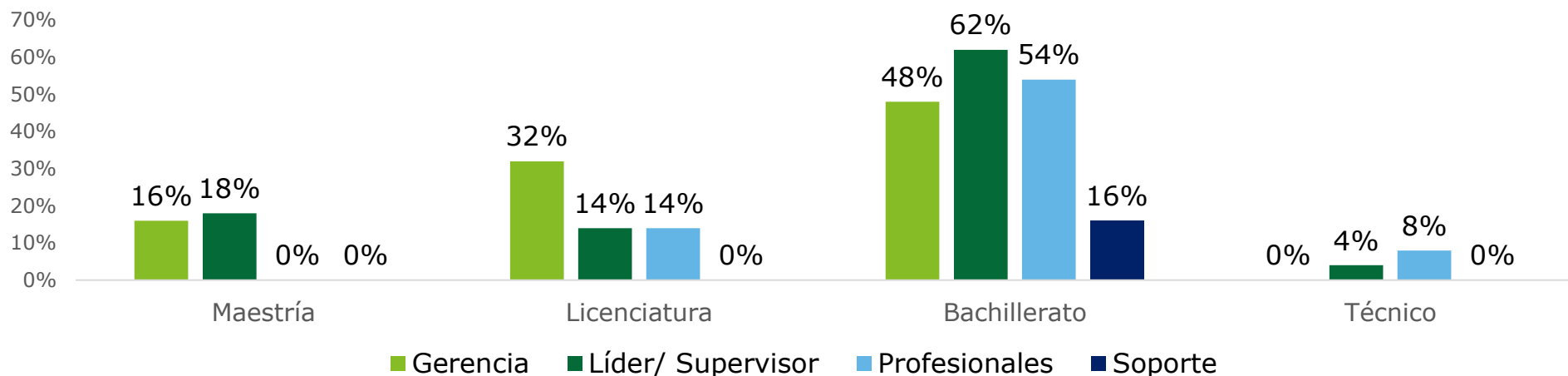
Grupos Etareos según Grupo de Puestos



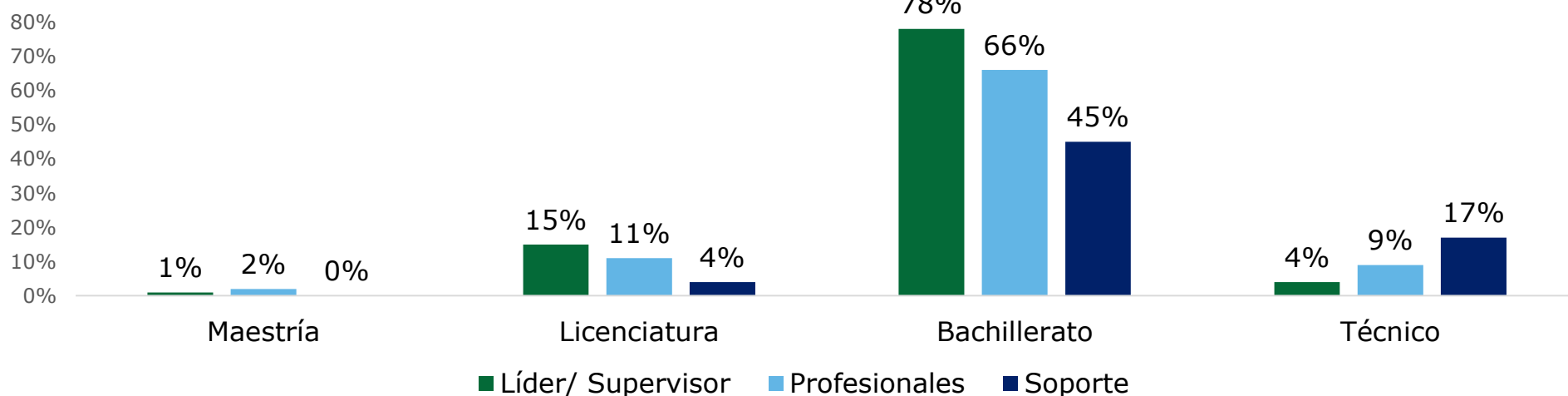
Grado académico por generación

¿Desplazamiento de las maestrías o camino aún no recorrido?

Educación Académica Generación X

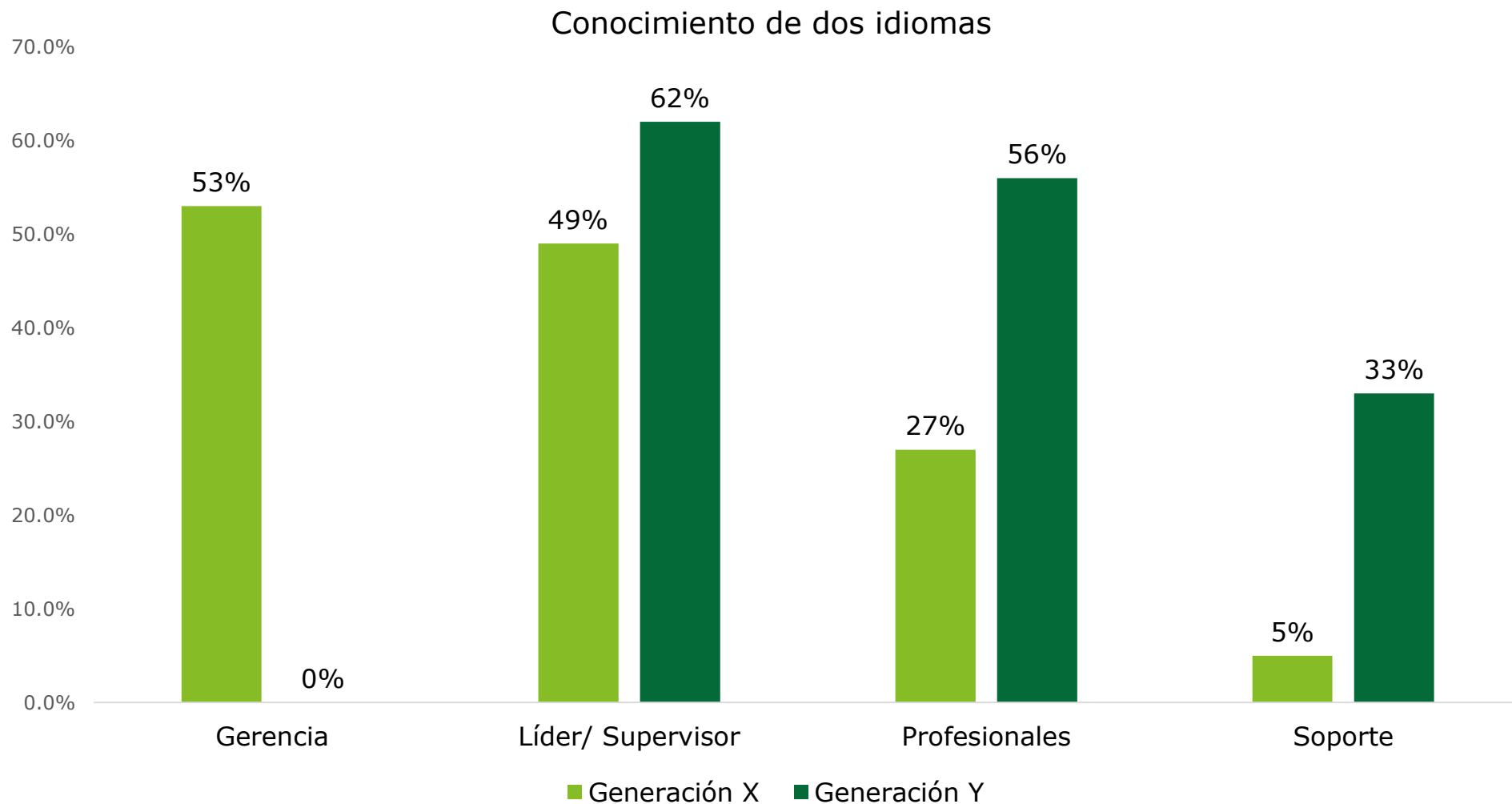


Educación Académica Generación Y



Manejo de Idiomas

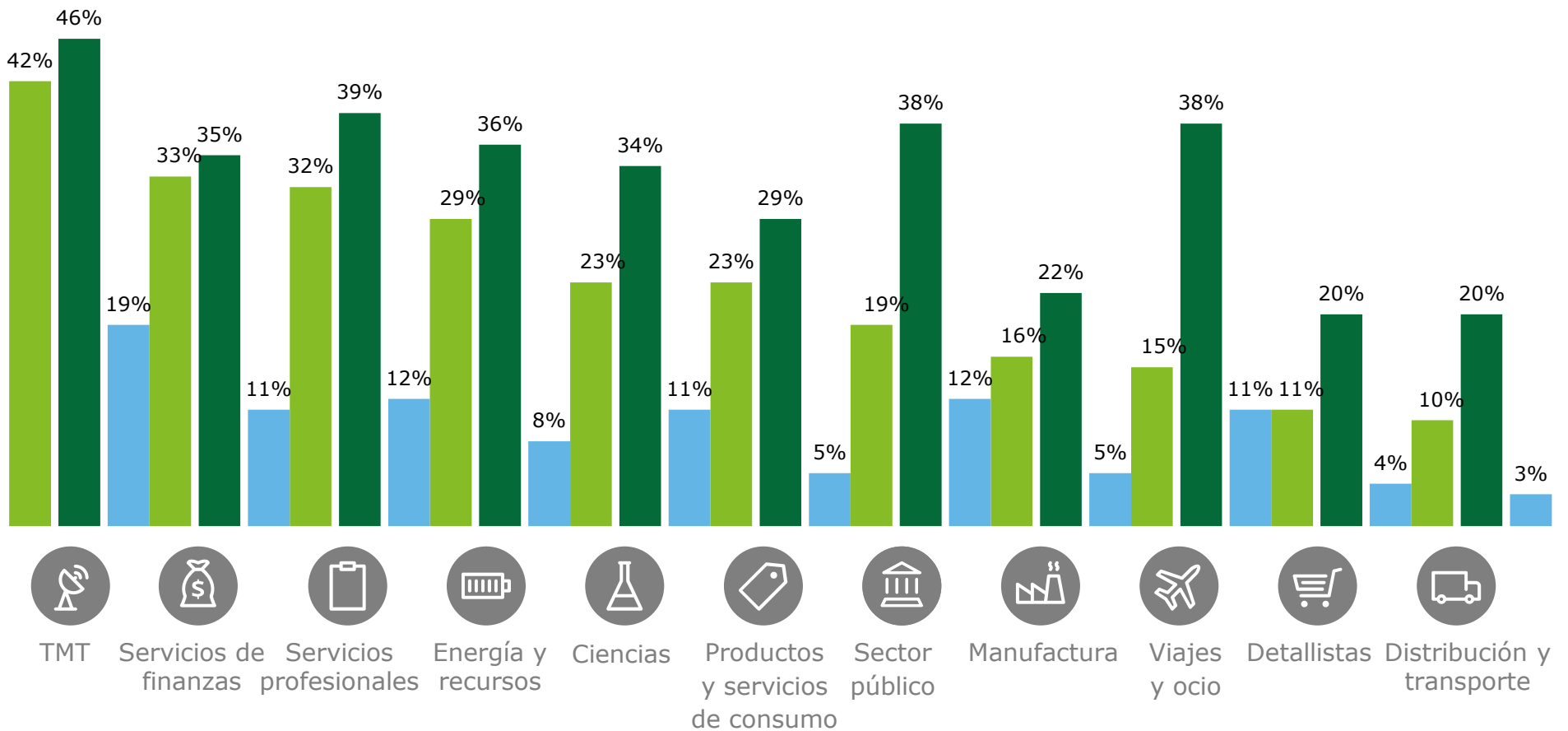
La importante deuda con la Generación "X"



Un sector de alto interés

Si alguien acaba de salir de la universidad y quiere entrar en un sector:

¿Qué sectores debería elegir? ¿Qué tan deseable es trabajar en los siguientes sectores? ¿Y cuál de ellos sería su elección número 1 como un sector en el que trabajar?



¿Qué nos dicen los estudios globales de Millenials – Deloitte sobre elementos que atraen y retienen?

En la mayoría de mercados, el balance entre la vida personal y profesional, es un aspecto relevante que se encuentra antes que el crecimiento profesional, cuando se evalúan la oportunidades laborales

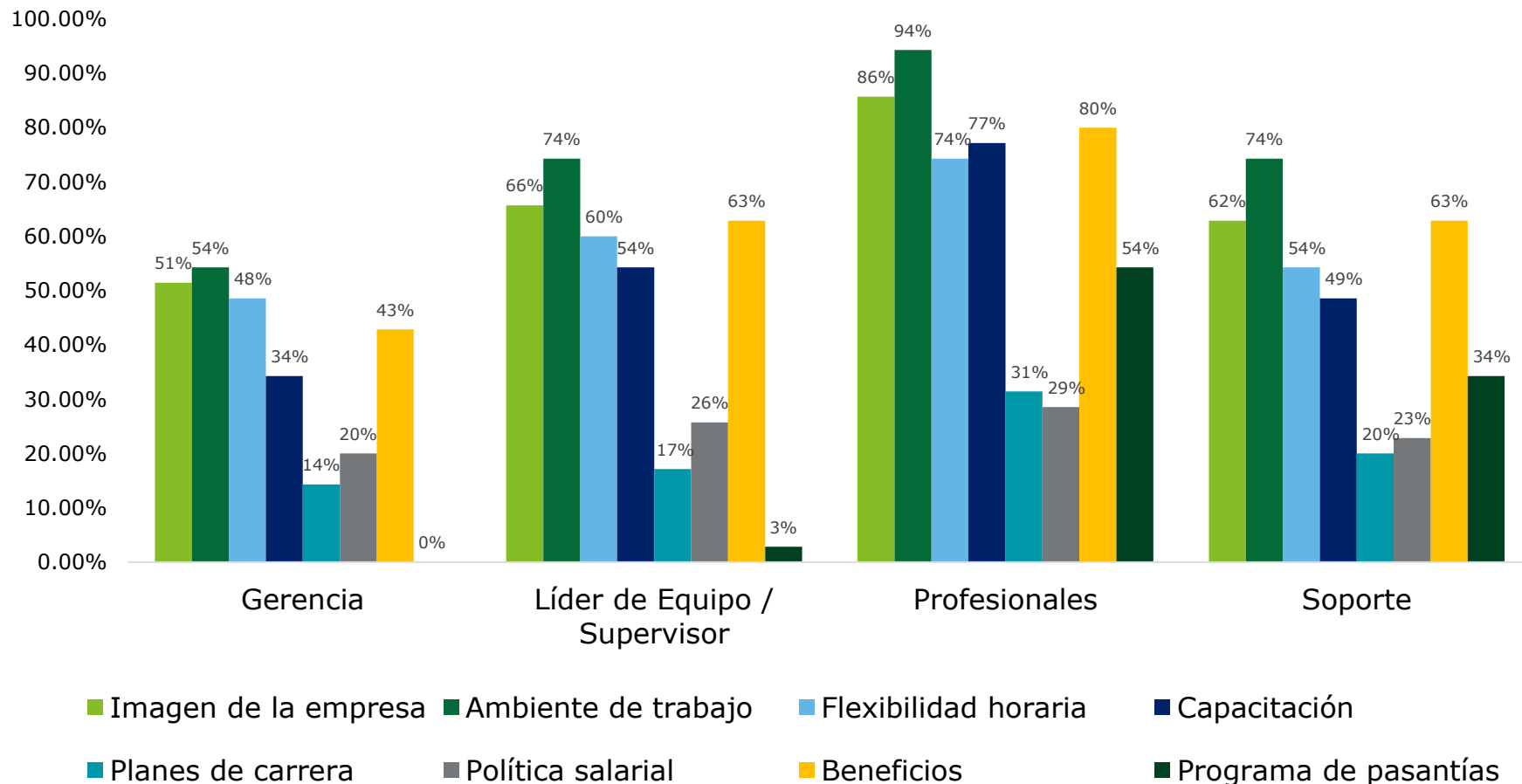
Importancia relativa (Excluyendo Salario)



Atracción de Talento

Prestigio empresarial y ambiente de trabajo son los factores + usados por las Empresas para atraer talento

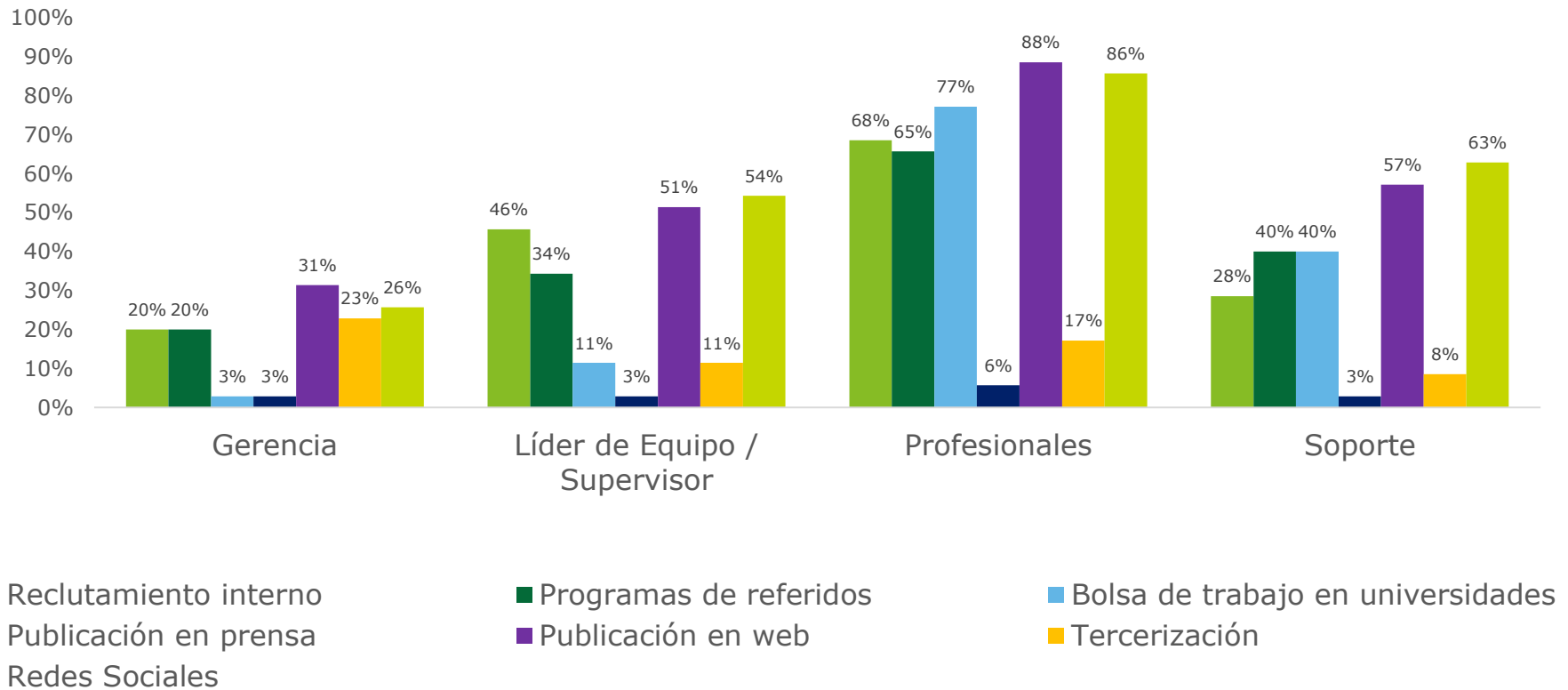
Factores + Usados para Atraer Talento



Atracción de Talento

Publicaciones en redes sociales + programa referidos + Bolsa de trabajo constituyen la estrategia de búsqueda de talento

Herramientas para Reclutar



Muestra de Empresas Participantes



Contactos



Sofía Calderón

Directora – Consultoría



socalderon@deloitte.com



2246 – 5320 / 2246 – 5300



Cristina Cubero

Directora – Human Capital



ccubero@deloitte.com



2246 – 5354 / 2246 – 5300



Ana Catalina Núñez

Consultor Senior – Human Capital



anumora@deloitte.com



2246 – 5315 / 2246 – 5300



Deloitte refers to one or more of Deloitte Touché Tohmatsu Limited, a UK private company limited by guarantee (“DTTL”), its network of member firms, and their related entities. DTTL and each of its member firms are legally separate and independent entities. DTTL (also referred to as “Deloitte Global”) does not provide services to clients. Please see www.deloitte.com/about for a more detailed description of DTTL and its member firms.

[This communication is for internal distribution and use only among personnel of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, its member firms, and their related entities (collectively, the “Deloitte Network”). None of the Deloitte Network shall be responsible for any loss whatsoever sustained by any person who relies on this communication.

© 2017. For information, contact Deloitte Touche Tohmatsu Limited.