# PROCEDIMIENTO
# COMPENSACIONES Y REMUNERACIONES STAFF

## Sistema de Gestión de Igualdad de Género y Conciliación de la vida laboral, familiar y personal en el marco de la NCh3262 y de los principios de Diversidad e Inclusión

| ELABORADO POR | REVISADO POR | APROBADO POR |
|---|---|---|
| **Nombre:** Paola Marchant<br>**Cargo:** Jefa de Compensaciones y Payroll | **Nombre:** Mariana Tarrio<br>**Cargo:** Gerenta de Recursos Humanos | **Nombre:** Mariana Tarrio<br>**Cargo:** Gerenta de Recursos Humanos |
| **Firma:**<br><br>**Fecha: 30-09-2021** | **Firma:**<br><br>**Fecha: 30-09-2021** | **Firma:**<br><br>**Fecha: 30-09-2021** |

## CONTROL DE CAMBIOS

| Fecha de Elaboración | Versión | Página | Cambio Efectuado | Nombre de Responsable |
|---|---|---|---|---|
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |

## NOTA DE CONFIDENCIALIDAD

La información contenida en este documento es de propiedad de Arcos Dorados Restaurantes de Chile Ltda. y debe ser tratada de acuerdo con su nivel de confidencialidad. El uso no autorizado de la información contenida en este documento podrá ser sancionado de conformidad con la ley chilena. Si usted ha recibido este documento por error, le pedimos eliminarlo y avisar inmediatamente a la Organización.

## NOTA DE INCLUSIÓN

Este documento ha sido elaborado con lenguaje inclusivo y no sexista, que hace explícito lo femenino y lo masculino o utiliza vocabulario neutro y no discriminatorio y reconoce la diversidad de las personas en todos los ámbitos.

## TABLA DE CONTENIDO


**1. OBJETIVO ..... 4**

**2. ALCANCE ..... 4**

**3. DOCUMENTOS DE REFERENCIA ..... 4**

**4. DEFINICIONES, SIGLAS Y TÉRMINOS ..... 4**

**5. ROLES Y RESPONSABILIDADES ..... 5**

**6. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO ..... 6**

6.1 EQUIDAD INTERNA ..... 6

*6.1.1 Remuneración de ingreso ..... 7*

*6.1.2 Remuneración por movilidad interna ..... 7*

*6.1.3 Ajustes por retención ..... 7*

6.2 REVISIÓN DE REMUNERACIONES ..... 8

6.3 EXCEPCIONES AL PRESENTE PROCEDIMIENTO ..... 9

**7. INDICADORES ..... 9**

7.1 INDICADORES DE EQUIDAD ..... 9

**8. CONTROL DE REGISTROS DE OPERACIÓN ..... 10**

**9. ANEXOS ..... 10**

## 1. OBJETIVO

Este procedimiento tiene por objetivo establecer mecanismos, responsables y acciones en la gestión de compensaciones, remuneración fija y variable de los distintos cargos que existen en Arcos Dorados Restaurantes de Chile Ltda., velando por la competitividad externa y equidad interna, objetivos estratégicos del negocio y cautelando el cumplimiento de marco legal aplicable.

## 2. ALCANCE

Colaboradores y colaboradoras de Arcos Dorados que prestan servicios en Oficina Central (Staff) y Soporte de Operaciones, con contrato Indefinido, y si hubiere, primer o segundo plazo fijo.

## 3. DOCUMENTOS DE REFERENCIA

- NCh3262-2012 – Sistema de gestión de igualdad de género y conciliación de la vida laboral, familiar y personal.
- Código del trabajo referencia igualdad de remuneraciones.
- Ley 20.348, de 2009, igualdad de remuneraciones entre hombres y mujeres.
- Planilla Beneficios 2021
- Procedimiento de Reclutamiento, Selección y Contratación de personal Staff Operaciones
- Procedimiento de desarrollo de carrera personal Staff

## 4. DEFINICIONES, SIGLAS Y TÉRMINOS

- **Arcos Dorados:** Arcos Dorados Restaurantes de Chile Ltda.

- **SGIGC-DI:** Sistema de Gestión de Igualdad de Género y Conciliación de la vida laboral, familiar y personal en el marco de la NCh3262 y de los principios de Diversidad e Inclusión.

- **Acciones positivas:** Medidas diseñadas para paliar las desventajas que históricamente han enfrentado los grupos vulnerables. Comprenden un conjunto de medidas especialmente diseñadas para eliminar los obstáculos en el acceso a las oportunidades efectivas de las personas en situación de desigualdad. La NCh3262, define las acciones positivas/afirmativas como “medidas de carácter temporal encaminadas a disminuir y eliminar las diferencias de trato social entre los géneros”.

- **Compensaciones:** La compensación es todo tipo de retribución que recibe el o la trabajador/a a cambio de su contribución a la organización. La compensación está compuesta por remuneración fija, remuneración variable y beneficios.

- **Equidad Interna:** Pilar fundamental de las compensaciones que define que, a igual cargo, nivel de responsabilidad y contribución al negocio, se debe poseer remuneraciones equivalentes, independientes de características como sexo, edad u otro. Los únicos aspectos de diferenciación en remuneraciones serán productividad, desempeño y nivel de experiencia.

- **Competitividad:** Corresponde a la comparación de las remuneraciones de la organización con respecto al mercado de referencia seleccionado. Se determina a través de estudios de remuneraciones y compensaciones.

- **Beneficios:** Asignaciones no remunerativas.

- **Encuesta de compensaciones:** Estudios (adquiridos por Arcos Dorados) que contienen data, información y estadísticas sobre la remuneración y compensación de los/as trabajadores/as en diferentes categorías y puestos de trabajo y que es utilizada como referencia y comparación con el mercado.

- **Escala Equidad Interna:** Parametrización interna de cada cargo de Arcos Dorados según características transversales, posicionando según el nivel contributivo, del mercado y de responsabilidad dentro de la empresa y que se asocia a respectivas bandas salariales.

- **Banda salarial:** A cada nivel de cargo se le asignará una banda salarial comparable con el mercado. Para cada nivel se establece un punto mínimo, medio y máximo acorde a estudios y definiciones de niveles bandas salariales.

- **Evaluación de Cargos:** Proceso mediante el cual se mide la contribución del cargo a la organización, a través de una metodología determinada y con ello establecer el valor relativo o tamaño de las distintas posiciones dentro de la organización, con el propósito de obtener un ordenamiento interno y proveer las bases para designar niveles equitativos de renta.

## 5. ROLES Y RESPONSABILIDADES

**Gerente/a General:**

- Promover y asegurar el diseño, la implementación y mantención, de un sistema de gestión permita dar cumplimiento a los compromisos asumidos en la política de igualdad de género y conciliación de la vida laboral, familiar y personal, asignando los recursos necesarios y controlando el cumplimiento de los objetivos definidos.
- Específicamente, en materia de compensaciones, aprobar presupuesto para avanzar en equidad.

**Gerente/a Recursos Humanos**

- Garantizar igualdad de remuneración y compensaciones y no discriminación a todas las personas de la empresa.
- Aplicar criterios objetivos de evaluación de brechas entre hombres y mujeres.
- Aplicar según corresponda, ajustes salariales basados en "cargos" y no en las personas que ocupan estos cargos.
- Asegurar que mujeres y hombres reciban igual remuneración para el mismo trabajo realizado.

**Jefatura de Compensaciones y Payroll**

- Diseñar, implementar y controlar acciones, programas, procesos e indicadores que, por medio de acciones positivas, erradiquen las brechas de género presentes en los procesos y en la cultura organizacional aportando al cumplimiento de los objetivos del SGIGC – DI.
- Específicamente, proponer los ajustes necesarios para velar por la equidad y competitividad en compensaciones, interna y de mercado.
- Evaluar e implementar metodologías de Evaluación de Cargos, que permitan determinar la importancia y valor relativo de cada uno.
- Proponer y mantener actualizada una escala de remuneraciones que cumpla con los requisitos de la Estructura Salarial equitativa y competitiva, para los distintos cargos de la organización sin discriminación de género.
- Generar los análisis de mercado e internos que permitan garantizar la equidad interna y la competitividad, identificando brechas y proponiendo acciones correctivas.
- Velar por la aplicación del presente procedimiento.

**Jefaturas de Área**

- Promover los lineamientos de compensaciones y adherirse a las acciones, procesos, sistemas y programas diseñados para este fin, con el objetivo de establecer condiciones que permitan la instalación de una cultura de igualdad de género y conciliación.

## 6. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

### 6.1 Equidad interna

Como parte del compromiso de Arcos Dorados con la equidad de género, equidad interna y competitividad externa, se promueve que las remuneraciones los y las colaboradores/as que realizan las mismas funciones y tienen las mismas responsabilidades, sean equivalentes, pudiendo existir diferencias sólo en base al desempeño, productividad, experiencia y/o la antigüedad en el cargo (esta última, debido a la trazabilidad del desempeño a lo largo de la estadía del/la colaborador/a).

En este contexto, se desarrolla este procedimiento en el que se establecen los diferentes subprocesos que permitan prevenir y corregir brechas salariales con enfoque de género.

### 6.1.1 Remuneración de ingreso

Los procesos asociados a las compensaciones en Arcos Dorados velan por asegurar la equidad interna de las remuneraciones de sus colaboradores y colaboradoras, desde su ingreso a la Compañía.

De esta forma y con el objeto de velar por evitar y eliminar cualquier posible brecha remuneracional de ingreso, cada vez que se llama a concurso, interno, externo o mixto, para cubrir una vacante disponible, la Jefatura de Compensaciones y Payroll entregará a la Jefatura de Recursos Humanos, la remuneración que corresponde al cargo vacante

Para estos efectos la Jefatura de Compensaciones y Payroll se basa en la "Encuesta de Compensaciones" vigente, así como en "la Escala de Equidad Interna", teniendo además en vista el valor de la brecha salarial entre mujeres y hombres (si existiese), con el fin que sea considerada en el proceso de reclutamiento y selección y con ello se tenga en consideración en la toma de decisiones en pos de asegurar la equidad interna. (Ver Procedimiento de Reclutamiento, Selección y Contratación de personal Staff).

La Jefatura de Compensaciones y Payrroll debe velar que la remuneración y contraoferta para el puesto vacante aseguren que no se generen brechas con la remuneración de colaboradores/as en la misma posición.

En caso de generarse un nuevo cargo, (no existente) el área de Compensaciones y Payroll será encargada de evaluar su contribución a la organización y determinar su nivel de banda salarial.

### 6.1.2 Remuneración por movilidad interna

En el caso de movilidades internas (verticales u horizontales) también se velará por la equidad interna entre mujeres y hombres en el cargo en cuestión.

Por Política de Arcos Dorados, el/la colaborador/a no podrá quedar bajo el mínimo de la banda salarial de la función respectiva del cargo; en casos particulares en donde la movilidad implica un aumento de renta superior al 20% que percibe el/la colaborador/a que en su cargo previo, la regularización se hará dentro de un plan de incremento de 12 meses para llegar al nivel mínimo de ingreso.

### 6.1.3 Ajustes por retención

Los ajustes de la remuneración por retención de un/a colaborador/a tiene como objetivo evitar la migración de este fuera de Arcos Dorados. Estos corresponderán a talentos con alto potencial y de acuerdo a cargos críticos definidos por Arcos Dorados que pueden afectar la operatividad del negocio.

El incremento de la remuneración deberá ser autorizada por el/la Gerente/a de Recursos Humanos y por el/la Gerente/a General, y este deberá obedecer a porcentajes que no impliquen una inequidad interna ni brechas salariales de género, tanto en el cargo específico como en la función en cuestión.

### 6.2 Revisión de remuneraciones

El área de Remuneraciones y Compensaciones dispone de las siguientes instancias de revisión de las remuneraciones de los/as colaboradores y colaboradoras:

- A través del programa de gestión del desempeño PGD, en el cual se establecieron los objetivos y competencias a trabajar durante el año. El resultado de este proceso podrá establecer el porcentaje de incremento de salario el cual se ajusta al desempeño individual y el presupuesto establecido.
- A través de la Encuesta de compensaciones de mercado vigente.
- A través de la Estructura interna de los diferentes cargos (“Escala de Equidad Interna”)
- A solicitud de una Jefatura directa respecto del ajuste de salario de un/a colaborador/a de su área de injerencia, particularmente para retener talento (punto Ajustes por retención6.1.3)
- Revisión de brechas salariales de equidad interna y de género.

Para estos efectos, cada mes de marzo se realizará una revisión anual de rentas de los/as colaboradores/as de la organización, con el objeto de evaluar incrementos de renta, así como también con el fin de detectar y solucionar posibles brechas de equidad interna o de otro tipo como género.

Para este último, se medirá la brecha salarial de género acorde a los indicadores del presente procedimiento. En este proceso, se evalúa junto a la Gerencia de Recursos Humanos aumentos de remuneraciones acorde a los procesos de cada cargo, para ajustar y llegar a equilibrios correspondientes, de acuerdo a presupuesto.

Esta revisión se realizará por el total de dotación, niveles jerárquicos, función y cargos específicos, considerando también otras variables que puedan tener relevancia en la remuneración, con tal de medir y monitorear posibles brechas, además detectar y evaluar desviaciones, tales como aquellas que detecten diferencias que no se justifiquen por experiencia, productividad y/o desempeño.

Como evidencia de este análisis se dispondrán de los registros “Ciclo Salarial Staff Año t” y “Ciclo Salarial Soporte de Operaciones Año t”.

Una vez finalizado este proceso, el/la Gerente/a de Recursos Humanos autorizará aumentos de remuneraciones acorde a los procesos de cada cargo, para ajustar y llegar a equilibrios correspondientes; para ello se elaborará un “Plan de Mejora” sujeto a disponibilidad de presupuesto y de la aprobación del/de la Gerente/a Recursos Humanos Internacional (Casa Matriz), según metodología definida para dichos efectos, y con ello dar un mirada imparcial y libre de posibles sesgos.

### 6.3 Excepciones al presente procedimiento

Las excepciones al presente procedimiento podrán ser autorizadas por el/la Gerente/a de Recursos Humanos, los antecedentes del caso deberán ser registrados por la Jefatura de Compensaciones y Payroll en “Autorización Excepción Procedimiento de Compensaciones”. Se procurará que casos de excepción sean acotados con respecto a la gestión general de remuneraciones.

Serán considerados casos extraordinarios de excepción aquellos que, por factores de experiencia técnica, movimientos de mercado, contingencias, retención u otro escenario que no sea abordado en las normas estipuladas de los procedimientos de compensaciones; no obstante se deberá siempre evaluar a) la revisión de renta de pares en el mismo cargo, resguardando así la equidad interna e igualdad de oportunidades y mitigando posibles brechas entre retribuciones de colaboradores/as con similar función, experiencia y madurez y b) la brecha salarial con enfoque de género: Salario promedio de hombres y/o mujeres en este mismo cargo, considerando además formación y/o experiencia.

Ante cambios en estructura de renta, se deberá velar al menos por la mantención del total compensación percibido por los/las colaboradores/as.

## 7. INDICADORES

### 7.1 Indicadores de equidad

Los indicadores de equidad de este proceso corresponden a los siguientes y se miden por medio de la matriz “Indicadores del SGIGC-Remuneraciones OC”.

| | |
|---|---|
| **Dimensión** | Equidad en los procesos de gestión de personas |
| **Nombre del indicador** | **Brecha salarial de la plantilla organizacional** |
| **Tipo** | Proceso |
| **Objetivo** | Medir la brecha salarial entre mujeres y hombres en el conjunto de la plantilla organizacional, por familia de cargos y por cargo específico |

| | |
|---|---|
| **Dimensión** | Equidad en los procesos de gestión de personas |
| **Nombre del indicador** | **Valoración/percepción de la mujeres y hombres sobre el grado de equidad en la política de remuneraciones** |
| **Tipo** | Percepción |
| **Objetivo** | Medir el grado de valoración de las personas respecto de si la política salarial es equitativa y vela por la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres. En la lógica “a un mismo nivel de responsabilidad, funciones y desempeño, hombres y mujeres reciben el mismo sueldo. |

## 8. CONTROL DE REGISTROS DE OPERACIÓN

| Nombre del Registro | Responsable | Almacenamiento y tipo de soporte | Protección y respaldo | Recuperación | Retención | Disposición |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Ciclo Salarial Staff Año t | Jefatura Compensaciones y Remuneraciones | Almacenado en Carpeta Onedrive Remuneraciones<br><br>Soporte: Digital | Acceso restringido, excepto para personal asignado por Jefatura Compensaciones y Remuneraciones<br><br>Respaldo en servidor de Arcos Dorados | nombreJefatura/Onedrive/goldenarchsdevelopmentcorp/ /Remuneraciones | 3 años | Eliminar |
| Ciclo Salarial Soporte de Operaciones Año t | Jefatura Compensaciones y Remuneraciones | Almacenado en Carpeta Onedrive Remuneraciones<br><br>Soporte: Digital | Acceso restringido, excepto para personal asignado por Jefatura Compensaciones y Remuneraciones<br><br>Respaldo en servidor de Arcos Dorados | nombreJefatura/Onedrive/goldenarchsdevelopmentcorp/ /Remuneraciones | 3 años | Eliminar |
| Documento Autorización excepciones al procedimiento para Staff | Jefatura Compensaciones y Remuneraciones | Almacenado en Carpeta Onedrive Remuneraciones<br><br>Soporte: Digital | Acceso restringido, excepto para personal asignado por Jefatura Compensaciones y Remuneraciones<br><br>Respaldo en servidor de Arcos Dorados | nombreJefatura/Onedrive/goldenarchsdevelopmentcorp/ /Remuneraciones | 3 años | Eliminar |
| Encuesta de compensaciones | Jefatura Compensaciones y Remuneraciones | Almacenado en Carpeta Onedrive Remuneraciones<br><br>Soporte: Digital | Acceso restringido, excepto para personal asignado por Jefatura Compensaciones y Remuneraciones<br><br>Respaldo en servidor de Arcos Dorados | nombreJefatura/Onedrive/goldenarchsdevelopmentcorp/ /Remuneraciones | 3 años | Eliminar |
| Escala de Equidad Interna | Jefatura Compensaciones y Remuneraciones | Almacenado en Carpeta Onedrive Remuneraciones<br><br>Soporte: Digital | Acceso restringido, excepto para personal asignado por Jefatura Compensaciones y Remuneraciones<br><br>Respaldo en servidor de Arcos Dorados | nombreJefatura/Onedrive/goldenarchsdevelopmentcorp/ /Remuneraciones | 3 años | Eliminar |
| Planilla Incrementos Salariales | Jefatura Compensaciones y Remuneraciones | Almacenado en Carpeta Onedrive Remuneraciones<br><br>Soporte: Digital | Acceso restringido, excepto para personal asignado por Jefatura Compensaciones y Remuneraciones<br><br>Respaldo en servidor de Arcos Dorados | nombreJefatura/Onedrive/goldenarchsdevelopmentcorp/ /Remuneraciones | 3 años | Eliminar |
| Plan de Mejora | Jefatura Compensaciones y Remuneraciones | Almacenado en Carpeta Onedrive Remuneraciones<br><br>Soporte: Digital | Acceso restringido, excepto para personal asignado por Jefatura Compensaciones y Remuneraciones<br><br>Respaldo en servidor de Arcos Dorados | nombreJefatura/Onedrive/goldenarchsdevelopmentcorp/ /Remuneraciones | 3 años | Eliminar |

## 9. ANEXOS

No aplican.