

Señor
Milton John Carlos Valderrama Wong
Gerente General
ESSALUD
Presente. -

Asunto : Solicitud de aprobación de la Escala Salarial de ESSALUD y de aprobación de nuevo TIMA.

Referencia : Oficio N° 1266-GG-ESSALUD-2022

De nuestra consideración:

Nos dirigimos a usted en relación al oficio de la referencia, mediante el cual solicitó a FONAFE, la aprobación de la nueva Escala Salarial de ESSALUD y de nuevo TIMA, para lo cual remite los documentos establecidos en la Directiva Corporativa de Gestión Empresarial, entre ellos el Acuerdo de Consejo Directivo que aprobó la precitada propuesta.

Al respecto, luego de efectuar la revisión a los documentos adjuntos así como, sostener una reunión con la Gerencia Central de Gestión de las Personas de su representada, hemos verificado que, si bien ESSALUD ha cumplido con presentar los requisitos exigidos por la Directiva Corporativa de Gestión Empresarial de FONAFE, los documentos que sustentan su propuesta presentan observaciones que requieren ser subsanadas para continuar con el proceso de evaluación de la misma, por lo que le solicitamos instruya a quien corresponda atienda a la brevedad las observaciones relevadas.

En esa línea, estamos adjuntando al presente oficio, como anexo, la siguiente información:

- a. Lista de observaciones.
- b. Checklist del sustento técnico que deben presentar los informes que sustentan la solicitud de modificación de Escala Remunerativa.
- c. Tabla de Homologación de Grupos Ocupacionales.
- d. Tabla referencial para desagregar el TIMA.
- e. Guía Pictográfica de Remuneración y Compensaciones 2022.
- f. Modelo General de análisis de posicionamiento de puestos a bandas salariales.

Por consiguiente, agradeceremos relevar las observaciones a ser subsanadas hasta el 10 de enero de 2023, y de tener alguna consulta al respecto, quedamos a su disposición.



Sin otro particular, quedamos de usted.

Atentamente,

Documento Firmado Digitalmente

Roberto Lizárraga Santa María
Gerente Corporativo de Servicios Compartidos (e)

Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado por FONAFE, aplicando lo dispuesto por el Art. 25 de D.S. 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S. 026-2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web: <https://sied.fonafe.gob.pe/visorSIEDWeb/> usando el código: S691797

Av. Paseo de la República 3121, San Isidro, Lima 15047, Perú 
(511) 440 4222 
www.fonafe.gob.pe 



Anexo 1. Lista de observaciones

Informes Presentados	Temas Generales	N°	Observaciones puntuales	
Sobre el Acuerdo del Consejo Directivo	El punto 2 del Acuerdo del Consejo Directivo dice lo siguiente: "Aprobar los nuevos topes de ingreso máximo anual TIMA para ESSALUD, según el siguiente detalle (...)"	1	De acuerdo a la DCGE, el TIMA es un monto único por empresa y no son los topes de la Escala Remunerativa. Por lo tanto, el Acuerdo del Consejo Directivo no es correcto. Revisar que haga alusión a la solicitud de Inclusión al Sistema de Gestión de Desempeño.	
Sobre el Sustento Legal: Nota N° 2054-GCAJ-ESSALUD-2022 Informe N° 459-SGAA-GNAJ-GCAJ-ESSALUD-2022	El numeral 7, del numeral 4.2 del Informe Legal señala que la propuesta de Escala Remunerativa implica el incremento de Escala y la creación de un bono	2	En la propuesta de ESSALUD no se incluye la creación de un bono, sino la eliminación de bonos del componente no remunerativo. Se requiere aclarar.	
	El numeral 4.6 del informe legal, que contiene la Opinión de la Subgerencia, indica que la modificación de la Escala Salarial que implique incrementos remunerativos no corresponde al resultado de una negociación colectiva, sino a una decisión de gestión de la entidad.	3	La actual propuesta de modificación de la Escala Remunerativa de ESSALUD parte de una negociación colectiva, lo cual es resaltada en la propuesta de la Gerencia Central de Gestión de las Personas. Tanto por el punto anterior, como por este punto, da la impresión que el Informe Legal no estaría analizando la misma propuesta que expone el Informe Técnico. Se requiere alinear la opinión legal a la propuesta del Informe Técnico de la Gerencia Central de Gestión de las Personas.	
	Adicionalmente, el Informe Legal solo concluye que es viable que ESSALUD pueda aprobar y presentar a FONAFE un incremento de Escala pero no analiza la propuesta de ESSALUD.		4	Se requiere que el Informe Legal de ESSALUD no solo analice el cumplimiento de los requisitos, sino que opine sobre la viabilidad del contenido de la propuesta técnica de la Gerencia Central de Gestión de las Personas.
			5	No analiza, por ejemplo, si existiría alguna contingencia para eliminar un bono del componente no remunerativo (podría tener origen en un acuerdo de negociación sindical) y pasarlo al componente remunerativo. Ni tampoco las acciones que debería implementar ESSALUD para evitar contingencias de eliminar uno de los bonos.
			6	No analiza, por ejemplo, la obligatoriedad de ESSALUD para cumplir con el Acuerdo de Negociación Sindical sobre el Incremento de Escala.
			7	No analiza, por ejemplo, si la Escala es viable de ser aplicada a los diferentes regímenes laborales: DL 728 y DL 276.
			8	No se pronuncia, por ejemplo, sobre el hecho de mantener el componente no remunerativo en el personal médico.
			9	No analiza, por ejemplo, que la propuesta de Escala para la Unidad de Gremios difiere de la propuesta de Escala para el personal médico. Asimismo, tampoco analiza que la Escala para los Ejecutivos no está contemplada en un Acuerdo de Negociación Colectiva, por lo tanto, esta si parte de la propia voluntad de la empresa.
			10	Indicar los puestos de cada grupo ocupacional y asegurar que estos se alineen a la Tabla de Homologación de Grupos Ocupacionales establecida por FONAFE y adjunta esta comunicación.
Sobre el Informe Técnico: Nota N° 3201-GCGP-ESSALUD-2022 Informe N° 39-GAP-GCGP-ESSALUD-2022	Se requiere que ESSALUD describa por cada año, que cambios supone la Escala Remunerativa para Unidad de Gremios	11	Presentar la Evaluación de puestos donde se evidencie que cumplieron con valorizar todos los puestos del CAP bajo la metodología Puntos por Factor proporcionada por FONAFE. El informe solo muestra los perfiles de puestos. Se adjunta la Guía Pictográfica de Remuneración y Compensaciones	
		12	No establecen con claridad puntos medios y límites de las bandas remunerativas por sub grupo ocupacional. Para ello requerimos nos presenten el análisis de los criterios técnicos como: Número de bandas remunerativas, Amplitud, Progresión entre bandas y Traslapo.	
		13	Si bien se ha incluido una comparación con el mercado de puestos Essalud debe previamente haber realizado la evaluación de puestos y tener un mapa de puestos (comparación del contenido de los puestos y los puntos / niveles obtenidos) con la finalidad de lograr la mejor adecuación de los puestos de mercado de referencia con los de la empresa. La encuesta no establece como la empresa desea posicionarse frente al mercado y cual es la desviación que debe analizar. La encuesta no contiene la Estructura Remunerativa de los participantes (qué componentes de la remuneración se están comparando). No contiene que percentiles se muestran como: percentil 25 (Q1), mediana o percentil 50 (Q2) y percentil 75 (Q3).	
	Se requiere que ESSALUD describa por cada año, que cambios supone la Escala Remunerativa para el personal médico	14	Indicar los puestos de cada grupo ocupacional y asegurar que estos se alineen a la Tabla de Homologación de Grupos Ocupacionales establecida por FONAFE y adjunta esta comunicación.	

Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado por FONAFE, aplicando lo dispuesto por el Art. 25 de D.S. 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S. 026-2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web: <https://sied.fonafe.gob.pe/visorSIEDWeb/> usando el código: S691797

Av. Paseo de la República 3121, San Isidro, Lima 15047, Perú

(511) 440 4222

www.fonafe.gob.pe



Informes Presentados	Temas Generales	N°	Observaciones puntuales
		15	Presentar la Evaluación de puestos donde se evidencie que cumplieron con valorizar todos los puestos del CAP bajo la metodología Puntos por Factor proporcionada por FONAFE. El informe solo muestra los perfiles de puestos. Se adjunta la Guía Pictográfica de Remuneración y Compensaciones con el anexo 1 que detalla la metodología paso a paso.
		16	No establecen con claridad puntos medios y límites de las bandas remunerativas por sub grupo ocupacional. Para ello requerimos nos presenten el análisis de los criterios técnicos como: Número de bandas remunerativas, Amplitud, Progresión entre bandas y Traslape.
		17	No se entiende los cambios de la Estructura, además la aprobación de la Estructura Remunerativa implica el incremento de remuneración de aquellos trabajadores que se encuentran por debajo del punto mínimo de las bandas.
		18	Si bien se ha incluido una comparación con el mercado de puestos Es salud debe previamente haber realizado la evaluación de puestos y tener un mapa de puestos (comparación del contenido de los puestos y los puntos / niveles obtenidos) con la finalidad de lograr la mejor adecuación de los puestos de mercado de referencia con los de la empresa. La encuesta no establece como la empresa desea posicionarse frente al mercado y cuál es la desviación que debe analizar. La encuesta no contiene la Estructura Remunerativa los participantes (qué componentes de la remuneración se están comparando). No contiene que percentiles se muestran como: percentil 25 (Q1), mediana o percentil 50 (Q2) y percentil 75 (Q3).
		19	Las comparaciones de remuneraciones por Grupo Ocupacional son poco legibles además las empresas SEDAPAL y Banco de la Nación aún se encuentran en proceso de Valoración de Puestos por lo que el agrupamiento de sus puestos en Grupos Ocupacionales es invalido.
	Se requiere que ESSALUD describa por cada año, que cambios supone la Escala Remunerativa para el personal Ejecutivo	20	No establecen con claridad puntos medios y límites de las bandas remunerativas por sub grupo ocupacional. Para ello requerimos nos presenten el análisis de los criterios técnicos como: Número de bandas remunerativas, Amplitud, Progresión entre bandas y Traslape.
		21	Si bien se ha incluido una comparación con el mercado de puestos Es salud debe previamente haber realizado la evaluación de puestos y tener un mapa de puestos (comparación del contenido de los puestos y los puntos / niveles obtenidos) con la finalidad de lograr la mejor adecuación de los puestos de mercado de referencia con los de la empresa. La encuesta no establece como la empresa desea posicionarse frente al mercado y cuál es la desviación que debe analizar. La encuesta no contiene la Estructura Remunerativa de los participantes (qué componentes de la remuneración se están comparando). No contiene que percentiles se muestran como: percentil 25 (Q1), mediana o percentil 50 (Q2) y percentil 75 (Q3).
	La propuesta no incluye el cálculo del monto que se requiere para implementar la Escala. Al respecto:	22	Presentar el análisis del posicionamiento de los trabajadores en las bandas remunerativas propuestas. Adjunto modelo general.
		23	Se requiere que ESSALUD separe el monto que implica la modificación de la Escala del monto que implica el incremento de los bonos no remunerativos. Es importante recordar que, la aprobación de la Escala es por Directorio de FONAFE, mientras que la aprobación del incremento de bonos es a nivel del Consejo Directivo de ESSALUD (si es por negociación colectiva) y por Dirección Ejecutiva de FONAFE (si es por liberalidad)
		24	Se requiere conocer el monto mensual y anual en el que el incremento de la Escala impactará en las partidas colaterales
		25	Se requiere mostrar la proyección mensual y anual del personal de por sub grupo ocupacional y constatar que la Plana Gerencial esté dentro del TIMA de S/ 300,000
		26	Se requiere incorporar el efecto del Pase CAS a 728 ya que va a coincidir con el período de implementación de la Escala Remunerativa
		27	El informe no identifica contingencias que se podrían generar como producto de la eliminación de los bonos, ni las acciones que implementarían para mitigarlas.
	Identificación de contingencias laborales	27	

Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado por FONAFE, aplicando lo dispuesto por el Art. 25 de D.S. 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S. 026-2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web: <https://sied.fonafe.gob.pe/visorSIEDWeb/> usando el código: S691797

Av. Paseo de la República 3121, San Isidro, Lima 15047, Perú

(511) 440 4222

www.fonafe.gob.pe



Informes Presentados	Temas Generales	N°	Observaciones puntuales
	Sobre el TIMA	28	Revisar que haga alusión a la solicitud de Inclusión al Sistema de Gestión de Desempeño Detallar los conceptos que se están considerando para superar el TIMA actual. Se adjunta modelo.
Sobre el Informe Presupuestal: Memorando N° 8316-GCPP-ESSALUD-2022 Informe N° 418-GP-GCPP-ESSALUD-2022	Sobre el cálculo para la implementación de la Escala	29	No se entiende que analiza el Informe de Presupuesto, ya que el Informe Técnico no indica cuál es el monto que se requerirá para implementar la Escala.
	Sobre la disponibilidad presupuestal	30	No muestra que en las partidas en las que la Escala impacta, se cuenta con el marco presupuestal suficiente para cubrirlas, en el 2023.
		31	No muestra que ESSALUD ha considerado la certificación presupuestal, en las partidas afectadas, para los años 2024 y 2025.
	Sobre las demás partidas presupuestales	32	No analiza el Resultado Operativo, ni el Resultado Económico
		33	No analiza el impacto de la aprobación del Pase CAS a 728 que coincidiera con la implementación de la Escala (2023, 2024 y 2025)
		34	No analiza el impacto de que la emergencia sanitaria se postergue más allá de febrero de 2023
	35	Los dos puntos anteriores son relevantes, más aún, cuando indica que su Saldo Final es cero	
	Sobre la opinión favorable	36	Consideramos que la opinión favorable no está sustentada con el análisis presupuestal suficiente para emitirla.
Sobre el Informe de Finanzas: Memorando N° 1028-GCGF-ESSALUD-2022	Sobre información contenida en el informe	37	Los cuadros del informe no son legibles, por lo tanto, no permiten verificar si coinciden con el sustento del PIA 2023.
	Ya que la Escala implica una implementación hasta el 2025, la proyección de los siguientes tres años debería extenderse hasta el 2028	38	El análisis del Flujo debería considerar la proyección hasta el 2028.
		39	El análisis del Estado de Resultados Integrales (ERI) debería considerar la proyección hasta el 2029
		40	No se incluye el análisis del ERI. Si bien ESSALUD es una entidad, que no está obligada a generar Utilidad, desde el 2017 tiene pérdidas lo cual viene impactando en su Patrimonio. En esa línea, se esperaría al menos, un análisis que demuestre que el resultado no va a seguir su tendencia negativa, sino que al menos no se generarán pérdidas.

Anexo 2. Checklist del sustento técnico que deben presentar los informes que sustentan la solicitud de modificación de Escala Remunerativa.

Documentos Principales
Solicitud a la Dirección Ejecutiva de FONAFE
Acuerdo de Directorio de la Empresa
Informe de Impacto y disponibilidad presupuestal
Informe elaborado por el Área de Presupuesto que garantice que se cuenta con presupuesto aprobado en las partidas y/o rubros, que respaldan la propuesta.
Informe técnico que garantice que los mayores egresos cuentan con el financiamiento y no afectarán la gestión operativa y la sostenibilidad de la Empresa. Dicho informe deberá incluir el Estado de Resultados y el Flujo de Caja que considere información de dos (02) años anteriores y la proyección de tres (03) años
Informe de Sustento Legal
Informe Técnico que sustente la propuesta de modificación de escala remunerativa.
Proyecto de la herramienta de gestión (escala remunerativa).
Cuadro consolidado de la escala remunerativa anterior versus la escala propuesta
Estructura de remuneraciones propuesta por Sub Grupo Ocupacional
Descripción de la metodología corporativa de valoración de puestos (Metodología de Puntos por factor).
Propuesta de Política Remunerativa aprobada por su directorio

Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado por FONAFE, aplicando lo dispuesto por el Art. 25 de D.S. 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S. 026-2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web: <https://sied.fonafe.gob.pe/visorSIEDWeb/> usando el código: S691797

Av. Paseo de la República 3121, San Isidro, Lima 15047, Perú

(511) 440 4222

www.fonafe.gob.pe



Anexo 3. Tabla de Homologación de Grupos Ocupacionales.

Puntos min.	Puntos máx.	Sub Grupo Ocupacional	Grupo Ocupacional Corporativo
862	1000	Gerente General	Gerente General
818	861	Gerente Regional	Gerentes
818	861	Gerente de Línea	
758	817	Gerente Zonal	
716	757	Sub Gerente	Ejecutivos
716	757	Ejecutivo	
622	715	Jefe	
500	621	Coordinador	
500	621	Especialista	
421	499	Supervisor	
320	420	Controlador	Profesionales
320	420	Técnico Profesional	
320	420	Analista	
320	420	Secretaria de Gerencia General y/o Cargo Equivalente	
264	319	Técnico Líder	Técnicos
192	263	Técnico Especialista	
145	191	Técnico / Operador	
192	263	Asistente	Administrativos
192	263	Secretaria	
100	144	Auxiliar	

Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado por FONAFE, aplicando lo dispuesto por el Art. 25 de D.S. 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S. 026-2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web: <https://sied.fonafe.gob.pe/visorSIEDWeb/> usando el código: S691797

Av. Paseo de la República 3121, San Isidro, Lima 15047, Perú

(511) 440 4222

www.fonafe.gob.pe



Anexo 4. Tabla referencial para desagregar el TIMA.

Conceptos	Importe mensual máximo (S/)	Frecuencia en el año	Importe Anual (S/)
Sueldo			
Asignación Familiar			
Gratificación			
Bonificaciones			
CTS			
Aguinaldo			
Escolaridad			
Asignación vacacional			
Alimentación			
Otros			
Total TIMA			300,000

Anexo 5. Guía Pictográfica de Remuneración y Compensaciones 2022
(Se adjunta en documento separado por el volumen)
Anexo 6. Modelo General de análisis de posicionamiento de puestos a bandas salariales.

EJEMPLO DE CONCEPTOS REMUNERATIVOS QUE SIRVEN DE BASE															
ÓRGANO	UNIDAD ORGÁNICA	NOMBRE PUESTO - CARGO	GRUPO OCUPACIONAL	SUB GRUPO OCUPACIONAL	PUNTAJE (Valorización del Puesto)	1000 REMUNERACIÓN BÁSICA	1112 INCR SNP 3.3 % LEY 26504	1113 INCR AFP 10.23%	1114 INCR AFP 3.00%	1320 INCR 10% D.L.25981 FONAVI	1328 BONIF POR ENCARGATURA	1331 REMUNERAC. CARGO DIRECTRIZ	1352 REM. CARGO DE CONFIANZA	TOTAL INGRESOS	OBSERVACIONES / COMENTARIOS
PRODUCCION	CHM	Técnico Operación CHM	TECNICOS	TECNICO LIDER	306	3,381.19	0.00	153.33	49.56	60.30	0.00	0.00	0.00	3,644.38	
GAF	LOGIS-TICA	Analista de Contrataciones	PROFESIONALES	ANALISTA	368	4,735.00	0.00	160.70	51.94	65.28	726.46	0.00	0.00	5,739.38	
PRODUCCION	CHM	Técnico Operación Represa	TECNICOS	TECNICO LIDER	306	3,381.19	0.00	161.85	52.32	60.30	0.00	0.00	0.00	3,655.66	

Continúa...

Mín. Banda Salarial	Pto. Medio Banda Salar. (100%)	Máx. Banda Salarial	Compa Ratio	Por encima de la banda	Por debajo de la banda	En banda	Delta infra pagados (AJUSTE SALARIAL)

Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado por FONAFE, aplicando lo dispuesto por el Art. 25 de D.S. 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S. 026-2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web: <https://sied.fonafe.gob.pe/visorSIEDWeb/> usando el código: S691797

Av. Paseo de la República 3121, San Isidro, Lima 15047, Perú

(511) 440 4222

www.fonafe.gob.pe
