



Las empresas buscan nuevas fórmulas salariales para remunerar a sus empleados

Cada vez son más habituales los contratos de trabajo que incluyen modelos de retribución variables

Ramón Oliver MADRID.

Sueldo, salario, remuneración, beneficios, mensualidad, paga, jornal, estipendio, soldada, honorarios, emolumentos. Muchos nombres distintos para un mismo concepto, que lleva siendo la base de las relaciones laborales desde tiempos inmemoriales: recibir una compensación a cambio del trabajo realizado. Hoy ese intercambio sigue estando vigente, aunque el modo en que se materializa se ha complicado extraordinariamente a medida que se han ido sofisticando los modelos organizativos y evolucionado la escala de prioridades de los profesionales. ¿En qué punto se encuentran hoy las últimas tendencias en retribución?

José Ángel López Palomo, profesor de CEF/Udima, cree que los sistemas clásicos de retribución son claramente insuficientes en los actuales entornos empresariales. "Pagar solo en dinero y solo a través del fijo es una visión demasiado elemental y fragmentada". En su lugar, las nuevas tendencias avanzan hacia "una perspectiva más holística y global de la retribución que permita ofrecer a los empleados una propuesta de valor diferencial". Ese enfoque de *compensación total*, añade, "integra no solo las retribuciones dinerarias (fijas y variables), sino también otras en especie o incluso de tipo emocional, y en el mismo entran elementos retributivos tanto cuantitativos (cuánto pago) como cualitativos (cómo pago)".

¿Por qué tanta complicación? Tal vez por eso de que la felicidad no se compra con dinero y lo mismo podría aplicarse a lo que se ha convertido en una de las grandes prioridades para las empresas en la actualidad: el compromiso del trabajador. "Lo que tiene precio se compra, pero lo que tiene valor se conquista", afirma López Palomo.

Salario emocional

Y esa conquista del compromiso pasa, por "una vez satisfechas las necesidades básicas de los empleados, potenciar los elementos intangibles de retribución relacionados con el salario emocional". En ese difuso apartado entrarían políticas de conciliación, medidas de flexibilidad laboral y horaria, posibilidades de desarrollo profesional y oportunidades de carrera o aspectos como "tener un buen entorno de trabajo y clima laboral o una buena relación con el jefe", destaca este docente.



DREAMSTIME

El coronavirus impulsa nuevas formas de pago flexibles

Mercadona fue la primera en anunciarlo y tras ella otras cadenas de alimentación como Carrefour, Alcampo, Dia, Consum o Supersol han seguido su ejemplo. Estas empresas han decidido recompensar el sobreesfuerzo de sus trabajadores durante la masiva cuarentena de la población por el coronavirus con incrementos salariales. En el caso de la compañía presidida por Juan Roig, el extra consistió en una prima del 20% sobre el sueldo bruto de marzo para sus 90.000 empleados. Otros han

optado por complementos salariales de entre 200 euros y 300 euros de media. El sector de la alimentación no el único que puede ver alterada sus políticas retributivas por efecto de la crisis sanitaria del coronavirus, aunque sí de los pocos que lo hará al alza. Para otros, esas revisiones pueden implicar recortes. ¿Qué sucederá con los sueldos una vez que el virus quede atrás? El vaticinio de Alejandro Sánchez es que, igual que sucedió en la anterior crisis económica, se dé un *boom* de las fórmulas flexibles.

Pero a mayor complejidad, también mayores problemas. Y uno de los principales es cómo satisfacer las muy distintas motivaciones que llevan a las personas a levantarse cada día para acudir a su trabajo. Para unos ese motor será asegurar una cifra lo bastante abultada en el

cheque del mes, pero para otros podría ser disponer de tiempo para la familia o la posibilidad de trabajar en proyectos retadores. Según Alejandro Sánchez, socio de Flexoh, el mayor error que pueden cometer las empresas en materia retributiva es el de aplicar políticas

de "café para todos", o mejor dicho, de "dinero para todos". Este especialista aboga por "aprovechar la gran cantidad de opciones que actualmente hay disponibles y que tienen un impacto muy positivo en la satisfacción y fidelidad de los empleados". Porque, argumenta, "no siempre es cuestión de pagar dinero o de pagar más; también es importante pagar mejor".

En esa forma de retribuir cada vez más creativa, los sistemas de beneficios o los planes de retribución flexible ganan terreno a pasos agigantados. Coche de empresa, seguro médico, tickets de comida, ordenadores, móviles, conexión de Internet en casa, gastos de gimnasio, planes de pensiones, guardería, formación, opciones vacacionales o de ocio para los niños en verano, ofertas en servicios y productos de consumo, el límite es la imaginación. Con estas iniciativas, dice Sánchez, "se concede al empleado la posibilidad de maximizar su paquete retributivo y adecuarlo a su perfil. Y a cambio, las empresas logran un vínculo más cercano y fuerte con sus trabajadores".

A tenor de estas tendencias, cualquiera diría que el dinero cantante y sonante en la cuenta a final de mes ha dejado de ser un reclamo interesante para los trabajadores, pero nada más lejos de la realidad. "Los estudios confirman que el salario fijo sigue siendo uno de los elementos retributivos más valorados por los trabajadores", aclara Juan Guerrero, senior manager de Willis Towers Watson en España.

Algo especialmente patente en periodos de incertidumbre. "Lo que buscan los empleados es seguridad", aduce. Eso sí, aclara, se trata de un concepto de retribución fija actualizado, que se traduce "no solo en un salario fijo en metálico que permita mantener determinado nivel de vida, sino también en beneficios sociales como seguro médico, de vida y planes de jubilación".

Entre sus ventajas, Guerrero subraya la capacidad de este elemento para "motivar a los empleados, fomentar la consecución de resultados, generar una cultura orientada a objetivos y permitir diferenciar a los empleados con mejor desempeño", resume.