

Economía

DREAMSTIME



El dinero sigue siendo un factor importante en el mercado laboral, pero se ha descubierto el enorme poder del reconocimiento al empleado

Valores empresariales

La compensación, un factor indispensable para poder competir en el mercado

La compensación laboral no son sólo las políticas retributivas, sino el intercambio de otros intangibles

Rosa Carvajal - Madrid

Dar al empleado algo a cambio de su tiempo, su esfuerzo, su talento y sus resultados. Así define Susana Marcos, socia de PeopleMatters, el término compensación, cuyo surgimiento fue la necesidad de una rápida recuperación de la productividad en un mundo devastado después de la II Guerra Mundial. Las políticas de compensación se han convertido en una herramienta de gestión imprescindible para atraer y retener talento, pero tienen que estar bien diseñadas para no generar costes excesivos a las em-

presas. Cuando hablamos de compensación, lo primero que uno piensa es en el salario, pero se ha descubierto el enorme poder de otros factores intangibles como las posibilidades de crecimiento personal, la pertenencia a una organización socialmente responsable, etc.

Marcos subraya que «hoy por hoy, se piensa en una oferta de valor al empleado mucho más completa y holística que, incluyendo también el salario, afronta el intercambio de valor con el empleado en toda su extensión. El estilo de dirección, o la forma de relacionarse entre compañeros, el entorno y el espacio de trabajo, la disponibilidad de medios y herramientas, el reconocimiento, el “feedback” o la conciliación tienen un enorme poder para la satisfacción del empleado, la experiencia del cliente y en definitiva, los resultados de una compañía». Desde el principio de

«Una inversión de alto retorno»

La retribución dejará de ser un mero coste imprescindible para hacer negocios y se convertirá en una inversión de alto retorno, no sólo para la empresa y sus accionistas, sino para los empleados y la sociedad en su conjunto. Así lo cree Susana Marcos, socia de PeopleMatters, quien explica que los buenos profesionales en retribución y recompensa son cada vez más buscados. «Se convierten en un recurso crítico y clave para la transformación y evolución de las organizaciones en un mundo cada vez más complejo, más acelerado y más en permanente cambio. La compensación es un instrumento de gestión y comunicación tremendamente poderoso».

los tiempos se ha retribuido por el trabajo realizado, pero no es hasta mediados de siglo XX cuando se empieza a poner el foco en su diseño e implantación. Desde entonces, la compensación se ha ido sofisticando, introduciendo programas y esquemas mucho más pegados al negocio, a las necesidades de distintos colectivos y diferentes generaciones y perfiles. «Hemos evolucionado. De pagar para que la gente venga a trabajar se ha pasado a ofrecer una recompensa total que atraiga, fidelice, motive y comprometa a los empleados en el éxito de las organizaciones y en su propio éxito como profesionales», sostiene Marcos.

La compensación laboral es un factor que ayuda a las empresas a contar con un equipo más motivado y comprometido. Una política de compensación y beneficios estructurada de forma equitativa evita desigualdades

entre las personas que conforman una organización y otorga transparencia y confianza entre los empleados, explica Neús Antón, socia y «general manager» de AdQualis Executive Search Madrid. «En el pasado, en ocasiones se realizaban incorporaciones de perfiles de alto potencial a través de incrementos salariales muy significativos, lo que generaba una sensación de injusticia y frustración entre aquellas personas del equipo que desarrollaban el mismo trabajo por un salario inferior.

Hoy en día, las compañías se mueven entre unos estándares salariales previamente diseñados para cada posición, que proporcionan el equilibrio necesario para garantizar el bienestar del empleado». Antón advierte de que «una compensación no equitativa de los equipos puede repercutir negativamente en las compañías, generando un cierto

«Hemos pasado de pagar para que la gente venga a trabajar a ofrecer una recompensa total que atraiga, fidelice y motive»

malestar y desconfianza entre los profesionales».

No hay estrategias milagrosas ni varitas mágicas para motivar al personal y comprometerle con la organización, opina Fernando Calvo, director de People & Culture de Hays. «Más importante que la realidad de lo que se ofrece en una compañía es la percepción que se tiene de lo ofrecido. La retribución es un elemento importante y, sobre todo, en el momento de la incorporación del empleado. A partir de ahí, hay otros elementos que juegan un rol más importante como la carrera profesional, la cultura organizativa, la comunicación interna, el ambiente de trabajo, la mejora continua y el nivel de “management”. Por ello es crítico escuchar a los empleados, saber cuál es la percepción de cada uno de los elementos que impactan en su motivación y trabajar para su mejora progresiva». Calvo advierte de los efectos de no compensar como es debido a los empleados. «Se descapitalizará la compañía. Aquellos más dispuestos a asumir riesgos, más seguros de sí mismos y más cualificados irán a empresas con un mejor paquete retributivo (salarial y emocional) y su reemplazo obligará a dedicar mucho esfuerzo en la captación y desarrollo de los nuevos empleados».