



¿Cómo determinamos la relación entre logros alcanzados y el pago de retribución variable?

Itziar Usandizaga,
Gerente de PeopleMatters.

En muchas organizaciones, el primer trimestre del año es el momento de determinar la retribución variable alcanzada por todas aquellas personas que participan de cualquiera de los sistemas de “retribución a riesgo” establecidos (“a riesgo” porque entendemos que hablamos de retribución realmente variable, no de retribución fija diferida). En realidad, la reflexión acerca de cómo determinar la relación entre logros alcanzados y pago de retribución variable debería realizarse de cara a 2008, no tanto a lo que ya se hizo en 2007:

- Si existían unas reglas claras establecidas sobre los objetivos que debían alcanzarse en 2007, debemos ser fieles y consecuentes: de lo contrario, perderíamos la credibilidad de nuestros empleados, o desmotivaríamos la consecución de los objetivos planteados para este año.
- Revisar el porcentaje de logro obtenido en la organización en su conjunto y hacer una reflexión sobre el establecimiento de objetivos por parte de sus responsables: analizar si la aportación de los diferentes empleados contribuye realmente a la consecución de los objetivos de la organización.
- Verificar que los empleados elegibles para retribución variable son los que realmente pueden impactar en los resultados.
- Comprobar que el ciclo que se está midiendo se refuerza mediante nuestro sistema.
- Constatar que los objetivos que se están estableciendo son cuantificables y comprensibles, y que no habrá lugar a discusión sobre su cumplimiento o no.

Sin embargo, si no hicimos nuestros deberes para el plan de retribución variable de 2007 y ahora nos encontramos con objetivos diluidos, no comprensibles, no cuantificables o con los objetivos que han dejado de aplicar porque no se previó su ciclo o porque su importancia real para el negocio o las prioridades del mismo han cambiado sustancialmente, deberíamos:

- Objetivizar y cuantificar lo máximo posible los logros obtenidos
- Vincularlos siempre de alguna forma al desempeño real de la organización como conjunto y a sus prioridades de negocio. Si la organización ha quedado muy por debajo de los objetivos que se planteó para 2007, no tendría mucho sentido que un empleado cuyos objetivos no estaban bien definidos devengara una cantidad mucho mayor de la inicialmente planteada como retribución variable. Por el contrario, si la organización ha sobrepasado ampliamente los objetivos que se planteó en el inicio del ejercicio gracias al esfuerzo extra real de las personas que la componen, podría establecerse un sistema similar a la participación en beneficios (*profitsharing*) o a la participación en las mejoras (*gainsharing*) haciendo un reparto de todo aquello que haya excedido el beneficio inicialmente planteado.

En cualquier caso, lo mejor será establecer un sistema de retribución variable claramente definido y totalmente ligado a la estrategia de negocio y de Recursos Humanos que tenga nuestra organización.)

Información elaborada por:

peplematters



Global Estrategias
Consultoría de Formación y eLearning



UNIVERSIDAD COMPLUTENSE
MADRID

LA MEJOR OFERTA FORMATIVA DE ESPECIALIZACIÓN EN RRHH TÍTULOS PROPIOS DE LA UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID 9 CURSOS EN MODALIDAD A DISTANCIA (E-LEARNING)

INICIO: **FINALES MARZO DE 2008**

CURSOS SUPERIORES

Títulos en fase de tramitación por la Universidad Complutense de Madrid

- **ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL EN LA EMPRESA.**
Modalidad a distancia (e-learning) - Inicio: 25 de marzo de 2008 - Duración: 120h
- **GESTIÓN DE LA FORMACIÓN EN LA EMPRESA.**
Modalidad a distancia (e-learning) - Inicio: 25 de marzo de 2008 - Duración: 120h
- **GESTIÓN DE LAS RELACIONES LABORALES EN LA EMPRESA.**
Modalidad a distancia (e-learning) - Inicio: 25 de marzo de 2008 - Duración: 120h
- **SELECCIÓN DE PERSONAL.**
Modalidad a distancia (e-learning) - Inicio: 25 de marzo de 2008 - Duración: 120h
- **DISEÑO, Y GESTIÓN DE RETRIBUCIÓN EN LAS EMPRESAS.**
Modalidad a distancia (e-learning) - Inicio: 25 de marzo de 2008 - Duración: 120h
- **COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL.**
Modalidad a distancia (e-learning) - Inicio: 6 de mayo de 2008 - Duración: 120h
- **MENTORING & COACHING.**
Modalidad a distancia (e-learning) - Inicio: 6 de mayo de 2008 - Duración: 60h
- **CUADRO DE MANDO INTEGRAL EN LAS ORGANIZACIONES.**
Modalidad a distancia (e-learning) - Inicio: 6 de mayo de 2008 - Duración: 60h
- **IMPLANTACIÓN Y GESTIÓN DE TURNOS DE TRABAJO.**
Modalidad a distancia (e-learning) - Inicio: 6 de mayo de 2008 - Duración: 60h

INFORMACIÓN E INSCRIPCIONES: VANESA PEÑA - TEL. 91 360 50 99 FAX. 91 360 45 21
E-mail: formacion@globalestrategias.es Web: www.globalestrategias.es

ORGANIZADO POR:



UNIVERSIDAD COMPLUTENSE
MADRID

CON LA COLABORACIÓN DE:



Global Estrategias
Consultoría de Formación y eLearning



PORTALES OFICIALES



educaweb.com



MEDIO DE COMUNICACIÓN
OFICIAL



PERIÓDICO OFICIAL
ONLINE

