

# RETRIBUCIÓN Y RECOMPENSA. SU VERDADERO VALOR COMO PODEROSÍSIMA PALANCA DE GESTIÓN

**SUSANA MARCOS**  
Socia en PeopleMatters



La evolución económica, profundamente impactada por una revolución tecnológica, está conduciendo a unos entornos de trabajo múltiples y entrelazados en los que los principios clásicos de relación empresa-empleados se tensan y se ponen en cuestión. Las empresas están requiriendo, más que nunca, poder dar una respuesta rápida a las necesidades de un mercado y unos consumidores impacientes, alinearse con estrategias y herramientas que les permitan crecer y competir en un mundo sin fronteras, a la vez que una fuerza de trabajo -escasa- que aporte alto valor añadido y que también reclama autonomía y claridad de propósito para entregarlo. En consecuencia, se están viendo forzadas a revisar y actualizar en profundidad su oferta de valor al empleado.

## Centrados en el éxito empresarial

En este contexto, las organizaciones se están redimensionando y estructurando de una forma más "líquida", más flexible, más ágil, para poder reaccionar y readaptarse a los nuevos entornos al ritmo requerido

para seguir siendo competitivas. En estas organizaciones líquidas, la diversidad de perfiles, trayectorias, necesidades y expectativas de los colaboradores (incluso el concepto de "empleado" se desdibuja) ya no es solo un tema del que hablar en Recursos Humanos. Es una realidad instalada e imprescindible para seguir en el mercado. Distintos orígenes, estilos, competencias, vivencias... todos ellos necesarios, tienen finalmente que alinearse en torno al propósito estratégico empresarial, combinando y sumando sus aportaciones.

¿Y cómo conseguimos que esto sea así? ¿Cómo aseguramos que las personas que configuran una organización centren sus talentos, esfuerzo, tiempo y resultados en el éxito empresarial? La respuesta no es sencilla porque las variables que movilizan la voluntad de las personas para conducirse son múltiples y complejas. Por ello, las empresas deben contar con mecanismos de gestión que les permitan trasladar mensajes claros y directos sobre lo que esperan de sus

colaboradores (lo que la empresa quiere), pero también -y sobre todo- con sistemas de retribución y reconocimiento que generen y refuercen en estos el compromiso, la motivación y los comportamientos positivos que lleven a un desempeño superior (lo que los empleados quieren).

laboral, financiera, fiscal...), pero también en el conocimiento del comportamiento humano individual y como grupo, de las claves del negocio y cómo afectarlas, las implicaciones en los clientes, el impacto en el entorno social, etc. En definitiva, conscientes de que sus decisiones afectarán al corto plazo pero también serán un legado decisivo para el futuro.

**LAS EMPRESAS SE ESTÁN  
VIENDO FORZADAS A  
REVISAR Y ACTUALIZAR  
EN PROFUNDIDAD SU  
OFERTA DE VALOR  
AL EMPLEADO**

Solo así podremos estar seguros de que el "peso" que supone el coste de la plantilla en la cuenta de resultados es en realidad una poderosísima palanca de gestión capaz como ninguna de reafirmar los mensajes de lo que la empresa considera importante, poniendo al empleado en el centro como comprador y consumidor interno de una oferta de valor a su servicio, dinámica, adaptable y seductora, que responde y se adelanta a un mundo en transformación. ■

## Pilotar la transformación

La forma en la que retribuimos a nuestros colaboradores ya ha dejado de ser hace mucho tiempo solo una cuestión de coste que hay que tratar de controlar o reducir; es una de las palancas más poderosas para ser capaces de atraer, motivar, fidelizar y enganchar a las personas en el éxito empresarial a través de una integración deliberada de elementos muy diversos (no exclusivamente dinero) que reconocen y recompensan por el conocimiento, las aptitudes, las actitudes o la experiencia que es necesaria en cada instante y en cada lugar, en cada persona, en cada uno de sus momentos vitales, en cada rol, misión o proyecto que lleve a cabo.

Pilotar la transformación de las políticas salariales desde un mero "coste de hacer negocios" hasta evolucionarlas en una auténtica herramienta de gestión estratégica no es camino fácil, y debe contar con los mejores profesionales, formados en profundidad en el conocimiento técnico de la materia en todas sus vertientes (técnica,

Desde el año 2006, PeopleMatters ofrece en exclusiva para España el programa de Certificación GRP® creado por WorldatWork. Según la firma, los conocimientos y habilidades que se adquieren gracias al mismo convierten a los especialistas en Recursos Humanos en un activo valioso para su empresa y los diferencia de sus competidores en el mercado.