

ARTÍCULO

Del ticket restaurante al salario emocional: la reformulación de las retribuciones

Publicado el 20/04/2018

por Redacción (<https://www.apd.es/autor/redaccion/>)Finanzas (<https://www.apd.es/actualidad/finanzas/>)

“El mundo avanza, las personas avanzamos. Las motivaciones, los competidores, los consumidores, las tecnologías... no se paran. De hecho, si seguimos retribuyendo y recompensando como lo hacíamos en el pasado, obtendremos iguales o peores resultados que en el pasado. Y habrá muchos que tendrán la oferta perfecta para atraer y quedarse con el talento que podría marcar una ventaja competitiva”.

Así lo cree **Susana Marcos**, Socio de PeopleMatters, y ponente de la jornada APD ‘Tendencias en retribución y recompensa para 2018. Más allá del salario’, que se celebra el próximo 25 de abril en Santiago de Compostela. Y es que... “seguir anclado en prácticas y teorías tradicionales sirve para dar prácticas y resultados tradicionales”. Por ello, hablemos de salario emocional.

Condiciones más humanas que macroeconómicas

Las voces expertas coinciden: se han reformulado las formas en las que las organizaciones retribuyen a sus empleados. El concepto 'Más allá del salario' se ha extendido como concepto global que **aúna las demandas y necesidades** de los trabajadores. Porque hoy no solo quieren una nómina.

“Vivimos en **tiempos disruptivos** en los que todo evoluciona de forma rápida y el concepto “más allá del salario” representa una clara propuesta de valor a los empleados. Es todo aquello que como empleados nos hace sentir bien y alineados con los objetivos y retos comunes que la organización nos plantea”, explica **Roberto Roig Balaguer**, Director de Empresas VidaCaixa y ponente también del encuentro de APD del próximo 25 de abril.

“Pensando en términos amplios, ese beneficio podría abarcar desde unas **instalaciones agradables** hasta periodos de vacaciones, conciliación y fomento de un ambiente de equipo que actúa de forma colaborativa. Pero no solo eso”, advierte el experto.

“ Al salario económico se le suma el conocido como ‘salario emocional’. Sentimiento de pertenencia, involucración, motivación, superación, flexibilidad...”

Al salario económico se le suma el conocido como ‘**salario emocional**’. Sentimiento de pertenencia, involucración, motivación, superación, flexibilidad... El empleado pasa a formar parte de la estrategia de la empresa no como un mero productor y beneficiario de **sus balanzas contables**, ahora, los talentos reclaman condiciones más humanas que macroeconómicas.

Sin embargo, Roig apunta a una fusión entre las nuevas demandas y los derechos ya adquiridos para muchos trabajadores: “**Los beneficios sociales** más conocidos como el ticket comedor, las ayudas al transporte, la guardería, los seguros médicos, de vida o los planes de pensiones y jubilación no han perdido su vigencia”.

Unas y otras, las emocionales y las contables, se trata de materias cuyo cumplimiento recae sobre los departamentos de Recursos Humanos. Los cuales también están sumergidas en un profundo proceso de transformación.



Por su parte, Marcos opina que “debemos pensar en toda la oferta de valor que hacemos a las personas a cambio de su tiempo, su talento, su esfuerzo, su contribución, y que fomenta la atracción, motivación, fidelización y, sobre todo, **el compromiso con el éxito a corto y largo plazo** de las organizaciones”.

En palabras de Marcos, “esta oferta incluye elementos tangibles como la compensación (el dinero en forma de retribución fija o variable) o los beneficios. Pero también recompensamos con elementos que se consideran más intangibles como las posibilidades de emplear y desarrollar ese talento, de **recibir un *feedback* constructivo y constante**, de ser reconocidos, de trabajar en un equipo y con líderes que aporten valor, en una empresa que sea un buen ciudadano corporativo, con un estilo de dirección motivador, en la que se respeta y se fomenta alcanzar el éxito tanto en el trabajo como fuera de él, en tu vida privada”.

Por eso, “hablamos de ‘recompensa total’ como un concepto global, amplio, flexible que supone **una integración deliberada (pensada)** de muy diversos elementos, pero que son, en definitiva, los que nos hacen ir felices a trabajar y tener una experiencia como empleado productiva tanto para la empresa como para uno mismo”, añade.

TE RECOMENDAMOS

(<https://www.apd.es/jornada-tendencias-retribuci%C3%B3n-y-recompensa-santiago-de-compostela/>)

JORNADA

Tendencias en retribución y recompensa para 2018. Más allá del salario
(<https://www.apd.es/jornada-tendencias-retribuci%C3%B3n-y-recompensa-santiago-de-compostela/>)

© Santiago de Compostela  25/04/2018 > 6 h.



La disrupción del departamento de RRHH

Bajo el enfoque clásico en retribución y compensación, la función de los departamentos de RRHH se limitaba a pactar individual o colectivamente una aportación o una prestación definida para la jubilación.

“En el enfoque ‘más allá del salario’ se está imponiendo, pero también hay que pensar ‘más allá de la aportación al sistema de previsión’. El enfoque moderno de los RRHH no debe limitarse a apoyar en la concienciación para la jubilación de sus empleados, sino en **ser su protagonista**, con el apoyo de las aseguradoras y gestoras”, puntualiza Roig.

Nos encontramos ante la **redefinición de la función de RRHH**. Ahora su labor se centra más en entender las preocupaciones de los empleados, satisfacer sus inquietudes y asesorarle y acompañarle en su desarrollo profesional.

“ Los paradigmas van a cambiar y los Departamentos de RRHH son quienes van a liderar estos cambios

Una teoría que **en la práctica** puede resultar -tanto miembros de la plantilla como comités ejecutivos- algo lejana a su realidad: “Obviamente, en el entorno de una *startup*, con personal joven y con una alta rotación, aportar **ese “extra”** no es igual que hacerlo en una empresa bancaria o energética centenaria”, señala el experto, para quien hay un actor clave para adaptarnos al nuevo escenario: “Los paradigmas van a cambiar y los Departamentos de RRHH son quienes van a liderar estos cambios”.

“El papel del responsable de RRHH en los próximos años será determinante. Afortunadamente, ya estamos percibiendo una **clara y creciente implicación de los profesionales** de este área en satisfacer esta necesidad”, sentencia Roig.

Captar y retener talento, el leit motiv del siglo XXI

“Hay que preguntar al Talento qué desea y la respuesta no será única. Carrera profesional, desarrollo de capacidades personales, excelencia en su quehacer diario, buen ambiente de trabajo, retribución monetaria. **No hay una solución única**, pero sí un mínimo común denominador. El concepto de “más allá del salario” cobra una sorprendente realidad en el sentido de cómo vamos a vivir más allá de nuestra vida laboral.

“ El concepto de “más allá del salario” cobra una sorprendente realidad en el sentido de cómo vamos a vivir más allá de nuestra vida laboral

No podemos olvidar, además, como asegura Marcos, que “el empleado juega un papel central en el éxito de los negocios. Es “recurso” indispensable para hacer que la estrategia de negocio sea una realidad. El reto es que es el único “recurso” de una empresa que tiene capacidad y autonomía para pensar y decidir (los recursos financieros, materiales, tecnológicos no tienen esa capacidad) y, por tanto, hay que **entender su psicología, su comportamiento**, y actuar en consecuencia para encontrar (como individuo y como grupo) qué es lo que mueve esa conducta, en qué dirección y con qué potencia. Y esto no sólo entendiéndolo como “empleado” en cuanto tal, sino como “persona” en su globalidad”.

COMPARTIR: [\(/#twitter\)](#) [\(/#facebook\)](#) [\(/#google_plus\)](#) [\(/#linkedin\)](#)

Redacción (<https://www.apd.es/author/redaccion/>)

Toda la actualidad de la Comunidad Global de Directivos en un nuevo canal de contenidos digitales.

TEMAS RELACIONADOS: [Finanzas \(https://www.apd.es/actualidad/finanzas/\)](https://www.apd.es/actualidad/finanzas/)

TE PUEDE INTERESAR

(<https://www.apd.es/5-incentivos-laborales-mas-alla-del-salario/>)

(<https://www.apd.es/del-salario-emocional-a-la-reduccion-del-absentismo-motivos-por-los-que-tu-empresa-deberia-convertirse-en-saludable/>)

(<https://www.apd.es/5-tendencias-en-el-diseno-de-politicas-de-compensacion-innovadoras>)

ARTÍCULO

5 incentivos laborales más allá del salario

([https://www.apd.es/5-](https://www.apd.es/5-incentivos-laborales-mas-alla-del-salario/)

ARTÍCULO

Del salario emocional a la reducción del absentismo: motivos por los que tu

ARTÍCULO

5 tendencias en e políticas de comp innovadoras

incentivos-laborales-mas- alla-del-salario/)

Publicado el 29/11/2016

Habilidades directivas

(<https://www.apd.es/actualidad/habilidades-directivas/>)

RRHH y Laboral

(<https://www.apd.es/actualidad/recursos-humanos/>)

Cuidar y motivar a tu equipo de trabajo con incentivos laborales es una de las tareas que debe tener en cuenta todo empresario o emprendedor. Por fortuna, no siempre es necesario 'tirar de chequera' para crear un buen ambiente de...

[LEER MÁS >](#)

empresa debería convertirse en 'saludable'

(<https://www.apd.es/del-salario-emocional-a-la-reduccion-del-absentismo-motivos-por-los-que-tu-empresa-deberia-convertirse-en-saludable/>)

Publicado el 12/07/2017

Nuevos modelos empresariales

(<https://www.apd.es/actualidad/ideas-de-negocio/>)

RRHH y Laboral

(<https://www.apd.es/actualidad/recursos-humanos/>)

(<https://www.apd-tendencias-en-el-politicas-de-com-innovadoras/>)

Publicado el 03/03/2017

Management & Estrategia

(<https://www.apd.es/actua-y-estrategia/>)

Susana Marcos, socia de Pe analiza en exclusiva para la principales claves en materia personas. Así debemos trab que nuestra compañía se su innovación en materia de...

[LEER MÁS >](#)

COMENTARIOS

Añade tu comentario

Tu dirección de correo electrónico no será publicada. Los campos obligatorios están marcados con *

Tu comentario*

Email*

Nombre*

AÑADIR COMENTARIO

CATEGORÍAS

TODAS LAS CATEGORÍAS ([HTTPS://WWW.APD.ES/ACTUALIDAD-APD/](https://www.apd.es/actualidad-apd/))

ESCENARIOS GLOBALES ([HTTPS://WWW.APD.ES/ACTUALIDAD/ESCENARIOS-GLOBALES/](https://www.apd.es/actualidad/escenarios-globales/))

FINANZAS ([HTTPS://WWW.APD.ES/ACTUALIDAD/FINANZAS/](https://www.apd.es/actualidad/finanzas/))

HABILIDADES DIRECTIVAS ([HTTPS://WWW.APD.ES/ACTUALIDAD/HABILIDADES-DIRECTIVAS/](https://www.apd.es/ACTUALIDAD/HABILIDADES-DIRECTIVAS/))

INNOVACIÓN ([HTTPS://WWW.APD.ES/ACTUALIDAD/INNOVACION/](https://www.apd.es/ACTUALIDAD/INNOVACION/))

LEGAL Y JURÍDICO ([HTTPS://WWW.APD.ES/ACTUALIDAD/LEGAL-Y-JURIDICA/](https://www.apd.es/ACTUALIDAD/LEGAL-Y-JURIDICA/))

MANAGEMENT & ESTRATEGIA ([HTTPS://WWW.APD.ES/ACTUALIDAD/MANAGEMENT-Y-ESTRATEGIA/](https://www.apd.es/ACTUALIDAD/MANAGEMENT-Y-ESTRATEGIA/))

MARKETING Y COMUNICACIÓN ([HTTPS://WWW.APD.ES/ACTUALIDAD/MARKETING-Y-COMUNICACION/](https://www.apd.es/ACTUALIDAD/MARKETING-Y-COMUNICACION/))

NUEVOS MODELOS EMPRESARIALES ([HTTPS://WWW.APD.ES/ACTUALIDAD/IDEAS-DE-NEGOCIO/](https://www.apd.es/ACTUALIDAD/IDEAS-DE-NEGOCIO/))

RRHH Y LABORAL ([HTTPS://WWW.APD.ES/ACTUALIDAD/RECURSOS-HUMANOS/](https://www.apd.es/ACTUALIDAD/RECURSOS-HUMANOS/))

TRANSFORMACIÓN DIGITAL ([HTTPS://WWW.APD.ES/ACTUALIDAD/TRANSFORMACION-DIGITAL/](https://www.apd.es/ACTUALIDAD/TRANSFORMACION-DIGITAL/))

NOMBRAMIENTOS ([HTTPS://WWW.APD.ES/ACTUALIDAD/NOMBRAMIENTOS/](https://www.apd.es/ACTUALIDAD/NOMBRAMIENTOS/))

ÚLTIMAS NOTICIAS

ARTÍCULO

Del ticket restaurante al salario emocional: la reformulación de las retribuciones
(<https://www.apd.es/salario-emocional-reformulacion-retribuciones/>)

ARTÍCULO

Claves para construir tu marca personal en LinkedIn
(<https://www.apd.es/linkedin-claves-construir-marca-personal-red-profesional/>)

ARTÍCULO

Un año después de la entrada en vigor del SII, llegan los cambios en la normativa del IVA
(<https://www.apd.es/ano-despues-la-entrada-del-vigor-sii-llegan-los-cambios-la-normativa-iva/>)

ACTIVIDADES DESTACADAS

(<https://www.apd.es/curso-prioriza-planifica-haz-conceptos-herramientas-gestion-eficaz-tiempo-pamplona/>)

CURSO

PRIORIZA, PLANIFICA, HAZ:

Conceptos y herramientas para la gestión eficaz del tiempo

(<https://www.apd.es/curso-prioriza-planifica-haz-conceptos-herramientas-gestion-eficaz-tiempo-pamplona/>)

📍 Cordovilla 📅 06/06/2018 > 6 d. 4 h.

(<https://www.apd.es/jornada-retribucion-directivos-factor-esencial-competitividad-empresas-valencia/>)

JORNADA

LA RETRIBUCIÓN DE LOS DIRECTIVOS: UN FACTOR ESENCIAL EN LA COMPETITIVIDAD DE LAS EMPRESAS

(<https://www.apd.es/jornada-retribucion-directivos-factor-esencial-competitividad-empresas-valencia/>)

📍 Valencia 📅 03/05/2018 > 2 h.

(<https://www.apd.es/seminario-tecnicas-estrategias-negociacion-colectiva-madrid/>)

SEMINARIO

Técnicas y estrategias de negociación colectiva
(<https://www.apd.es/sem-tecnicas-estrategias-negociacion-colectiva-madrid/>)

📍 Madrid 📅 22/05/2018 > 9 h.





COMUNIDAD APD CANAL EXPERTOS APD

VER MÁS ([HTTPS://WWW.APD.ES/](https://www.apd.es/))



Dirección
Montalbán, 3 - 28014 Madrid
apd@apd.es
915237900

Departamento de comunicación
prensa@apd.es
915237900

Digital y Revista APD
digital@apd.es
915237900

© 2018 APD. TODOS LOS DERECHOS RESERVADOS

Mapa Web (<https://www.apd.es/mapa-web/>)

Estatutos APD (https://www.apd.es/wp-content/uploads/sites/7/2017/09/APD_estatutos.pdf)

Política de Privacidad (<https://www.apd.es/politica-privacidad/>) Aviso legal (<https://www.apd.es/aviso-legal/>)

Redirection map (<https://www.apd.es/redirection-map/>)

(<https://www.youtube.com/channel/UC1GL4cIMFVM7>)
(<https://www.linkedin.com/company/apd>)
(<https://www.facebook.com/apd>)
(<https://www.instagram.com/apd>)