

Tribuna

Tres medidas útiles para afrontar 2023, un año complicado para los salarios

16/11/2022

Susana Marcos, CEO de Peoplematters. Será un ejercicio lleno de incertidumbre y desafíos.

Desde hace meses crece la preocupación de empresas y plantillas sobre la evolución de los salarios en el próximo año. La escalada de la inflación, provocada por múltiples y complejos factores, está elevando la tensión entre quienes han de soportar el incremento de los costes y repercutirlos en los precios de sus productos y servicios, y de quienes ven mermado su poder adquisitivo para afrontar los gastos del día a día, especialmente cuando su renta se encuentra en los tramos inferiores.

A la vez, en gran parte de nuestra economía y en muy diversos sectores se sigue viviendo una escasez de talento que tensa las curvas de oferta y demanda. La solución a esta situación no es sencilla: un incremento de salarios para igualar el aumento del IPC —ahora, por fin, moderándose— lastraría la ya difícil cuenta de resultados, con unos costes laborales difícilmente absorbibles por el margen o trasladables a los precios. Pero también lastraría el futuro de muchas personas trabajadoras que verían reducidas sus posibilidades de progreso, desarrollo y bienestar.



Imagen: Peter Stanic (obtenida en [pixabay.com](https://www.pixabay.com) y modificada).

Tres medidas primordiales

Ante esta situación, las empresas más conscientes de las consecuencias de una precipitada y mala toma de decisiones para el futuro, buscan equilibrar los intereses de unos y otros, a fin de garantizar alternativas equidistantes y sostenibles. Para ello, están recurriendo a diferentes medidas:

♦ **Primera: prudencia y mirada a largo plazo.** De nada sirve una sobre-reacción que comprometa los costes y ponga en jaque la viabilidad futura del negocio. Por tanto, la valoración de las posibilidades reales de incrementar el coste salarial debe ser medida y aplicada quirúrgicamente. Ello implica que es necesario identificar dónde es necesario y dónde no hacer un esfuerzo mayor de inversión en salarios, haciendo un análisis concienzudo de segmentos en nuestras plantillas teniendo en cuenta variables como la vulnerabilidad de los niveles de renta, la criticidad real para el negocio de los perfiles y capacidades de los empleados o la disponibilidad de talento en el mercado.

♦ **Segunda: utilizar la mejor caja de herramientas.** A la hora de retribuir y recompensar a nuestros colaboradores, a menudo pensamos que el dinero es la única razón por la que se trabaja. Sin querer ser naif en este punto (por supuesto, el dinero es un básico que debe ser justo y suficiente), las personas trabajamos por muchas razones: posibilidades de desarrollo y aprendizaje, un buen ambiente de trabajo, una empleabilidad futura, una flexibilidad que permita acomodar vida privada y vida profesional, unos beneficios atractivos, formar parte de un equipo potente, un pro...
Garantizados los básicos, una gestión integral e integrada que aporte nuestro tiempo, talento, esfuerzo y resultados, aumenta muy fidelizar, comprometer y multiplicar la satisfacción y la productividad a costes.

En cualquier caso, si de dinero se trata, las empresas también están diseñando esquemas de retribución variable a más colectivos y con mayor frecuencia. Una estrategia retributiva que permita incrementar la oportunidad de recibir retribución variable, y como mejor práctica, se está diseñando en for...



por el cumplimiento de objetivos de resultados de negocio que permitan financiar mayores salarios, a medida que se logran más ingresos y/o beneficios para las compañías. Este instrumento, el variable, vuelve así a ser un instrumento de participación en la creación de valor y en la riqueza obtenida. El punto está en un buen diseño y en una buena implantación, que asegure una clara y entendida vinculación entre lo que se aporta y aquello por lo que se paga.

♦ **Tercera: transparencia.** Durante décadas hemos puesto un gran afán en mantener en la oscuridad todo lo relacionado con las políticas retributivas: qué se pagaba, por qué se pagaba, a quién, quién podía influir... Esto ha llevado no solo a tapar malas prácticas y un descontrol total sobre el coste de pagar a las personas —una partida tan importante para la cuenta de resultados de cualquier organización—, también a provocar una desconfianza, recelo y escepticismo entre empresa y empleados que merman la productividad, el compromiso y la sostenibilidad a medio plazo. Los recientes cambios normativos en materia de igualdad retributiva, que se están dando en nuestro país y a escala mundial, nos están obligando a estar en perfecto estado de revista ante todos los grupos de interés en materia de gestión salarial. Esto está marcando la agenda de las áreas de recursos humanos en las compañías, con objeto de garantizar principios básicos de equidad retributiva, por razón de género o por cualquier otra. La transparencia ha llegado para quedarse, y la profesionalización de las políticas y prácticas retributivas está siendo una consecuencia muy positiva.

Este próximo año viene, una vez más, lleno de incertidumbre y desafíos para las economías empresariales y personales. La prudencia y el acierto en las decisiones, para que colectiva e individualmente salgamos todos adelante, deberá ser objeto de reflexión de las mesas de encuentro entre empleadores y empleados. La visión a largo plazo, la mirada amplia y la consideración de las diferentes situaciones y necesidades, serán principios para alcanzar las mejores soluciones a un reto de tanto calado.

Susana Marcos es socia directora y CEO de la consultora especializada en gestión de personas. **Peplematters** (en Twitter, [@_PeopleMatters](#)).



Susana Marcos, socia directora y CEO de Peplematters

f 0 t 1 G+ 0 in 0 p 0 ♥ 0 📄 0

¿Te ha parecido interesante?

👍👎 (Sin votos)

TAMBIÉN TE PUEDE INTERESAR

AD

¿Es la digitalización el futuro de la construcción?

El Consejo de Europa insta a España a resolver de forma inme...

Hernández de Cos pide que las ayudas a hipotecas se centren ...

La Comisión Europea aprueba normas para el método de modelos...

El 43% de las empresas aumentará sus inversiones en Reino Un...

