



¿CUÁNTO VALE LA RETRIBUCIÓN EMOCIONAL EN LA COMPENSACIÓN TOTAL?

Estudio sobre la Retribución Emocional 2.015

5 mayo 2015 - Madrid



Asociación Centro
de Dirección de RRHH

Actualmente, las empresas ponen de manifiesto su preocupación por la creciente dificultad de atraer y retener a los mejores profesionales para alcanzar los objetivos marcados. Una dificultad que afecta, por lo general, a todas las compañías con independencia de su sector de actividad o tamaño.

Los expertos achacan esta situación a que los modelos retributivos se han quedado obsoletos para enfrentar el reto de ganar en la lucha por el talento en una situación como la actual, donde ha cambiado radicalmente el entorno donde se desarrolla la relación entre empresa y profesional.

Los modelos retributivos “clásicos” basados en una compensación monetaria y en un escaso paquete de beneficios corporativos homogéneos para todos los profesionales son incapaces de hacer frente a todos estos retos y cambios que estamos viviendo.

Si limitáramos la crítica de estos modelos clásicos a la forma de establecer las políticas de compensación y beneficios no seríamos capaces de explicar muchos de los comportamientos que observamos con mayor frecuencia en las empresas: pese a tener unas prácticas salariales superiores al mercado algunas empresas son incapaces de **atraer y retener al talento** y viceversa; empresas que están pagando por debajo del promedio de sus competidores son calificadas como el mejor lugar para trabajar por muchos profesionales.

Un gran número de empresas pueden estar asumiendo unas enormes cargas salariales por la suma de la retribución financiera directa e indirecta para intentar conquistar a sus profesionales y que, conscientes o no de ello, pueden resultar estériles por la existencia de algunos factores que restan o anulan estos esfuerzos económicos.

Y todo ello en un momento donde las compañías buscan nuevas fórmulas para conseguir una mayor **eficiencia retributiva**, es decir, la **optimización entre el esfuerzo económico que realiza la empresa y la percepción de este esfuerzo por parte del profesional**.

Compensa Capital Humano es una empresa de servicios cuya misión es solucionar las necesidades de nuestras empresas clientes y las de sus empleados, prestándoles servicios excelentes y proporcionándoles productos de alta calidad en el ámbito de la Compensación Total.

A través de nuestras soluciones buscamos que las empresas puedan reconocer, recompensar y diferenciar de forma competitiva a sus profesionales en función de su contribución real a la organización y de los objetivos estratégicos de ésta.

El presente Estudio se ha elaborado en conjunto con **AEDIPE Centro**, con la finalidad de conocer el grado de penetración y valoración de diferentes políticas relacionadas a los beneficios intangibles implementadas en diferentes Organizaciones de nuestro país.



Si analizamos las causas que motivan a los empleados a abandonar las compañías, el factor retribución financiera no aparece entre los primeros puestos de las causas de rotación: la relación con el superior inmediato, los estilos de dirección, el conflicto de valores o el cambio en los objetivos de la carrera profesional destacan como los principales motivos que llevan a los profesionales a cambiar el vehículo donde invertir su capital intelectual.

Hemos visto cómo los profesionales se sienten atraídos por las empresas que les permiten obtener un balance entre su vida profesional y personal, donde se les reconozca el trabajo realizado y puedan desarrollarse profesionalmente con un trabajo que realmente les motive. Los profesionales permanecerán en su organización si sus mandos les inspiran confianza y entusiasmo y si la empresa es líder, innovadora y goza de buena reputación como empleadora y donde exista un gran ambiente, donde el profesional goce de autonomía y pueda establecer relaciones amistosas con el resto de sus compañeros.

Para poder explicar estas situaciones tenemos que reconocer la existencia de un nuevo concepto retributivo: la **Retribución Emocional**. Dicho concepto viene derivado de la experiencia en el puesto de trabajo y engloba factores tan diferentes como las políticas de reconocimiento, el equilibrio entre la vida profesional y personal, la cultura o el desarrollo intelectual y profesional del empleado, entre muchos otros.

Este análisis de la situación actual nos lleva a anunciar un cambio en los modelos retributivos que nos permitirá conquistar a los nuevos profesionales, con sus nuevos requerimientos de capital intelectual. Abandonamos los modelos clásicos para adentrarnos en el excitante concepto de la **Compensación Total**.

La **Compensación Total** podemos definirla como todo aquello que un empleado, o candidato a serlo, percibe como contraprestación de su decisión de trabajar en una determinada organización. Está formado por la **compensación monetaria, los beneficios corporativos y la **Retribución Emocional****, que se solapan entre sí.



La Compensación Total podemos definirla como todo aquello que un empleado, o candidato a serlo, percibe como contraprestación de su decisión de trabajar en una determinada organización



La mayoría de las empresas realizan un gran esfuerzo en analizar la equidad, competitividad y la adecuación de sus estrategias retributivas financieras para definir sus políticas retributivas año tras año. Sin embargo, son pocas las organizaciones que realizan un **análisis riguroso de la satisfacción, valoración y adecuación de las políticas extra salariales que desarrollan la **Retribución Emocional de la organización****.

Y todavía es más difícil encontrar a organizaciones que apuesten claramente por integrar la **Retribución Emocional** como parte de la **Compensación Total** de sus profesionales. Para ello es necesario que se den dos elementos: por un lado, comunicarlos como parte de la **Compensación Total** y, por otro, **cuantificarlos económicamente** para decidir, como organización, **dónde invertir los recursos económicos para optimizar la **eficiencia retributiva****.

Se trata, en definitiva, de un análisis que, además de conocer el **grado de satisfacción del profesional** ante determinadas políticas extra salariales otorgue una información precisa, en términos económicos, que facilite la toma de decisiones de inversión en la gestión de profesionales a la hora de decidir en qué elementos retributivos (financieros y no financieros) dedicar recursos para conquistar a los mejores profesionales bajo la premisa de conseguir la **máxima eficiencia retributiva**.

OBJETIVOS DEL ESTUDIO

-  **Identificar el grado de implementación.** Dimensionar el nivel de penetración de las políticas relacionadas con la Retribución Emocional.
-  **Evidenciar la valoración.** Mostrar la fuerza de incentivación en términos de atracción y retención de las políticas relaciones con la Retribución Emocional.
-  **Estimar la cuantificación.** Poner de manifiesto una estimación de la apreciación económica de las políticas relaciones con la Retribución Emocional.

METODOLOGÍA

El **Estudio sobre la Retribución Emocional en la Compensación Total** se ha realizado con una encuesta abierta y sin restricciones para los usuarios que han participado, cerca de **110** participantes.

La encuesta se ha difundido con la colaboración de AEDIPE **para maximizar** la participación. La encuesta estuvo abierta para su cumplimentación desde el mes de abril de 2.015.

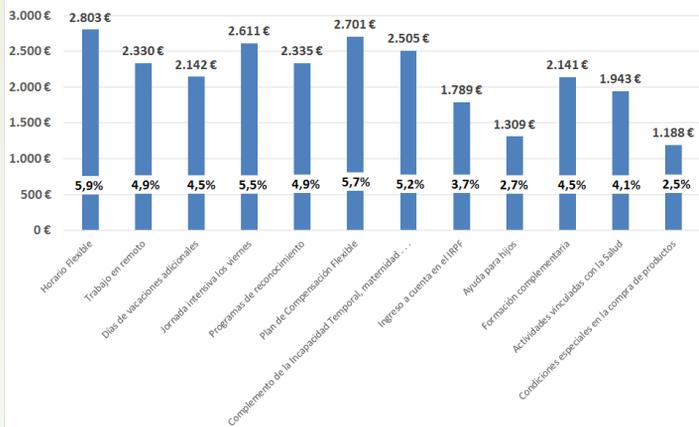
La estructura de la encuesta contenía Políticas con cinco cuestiones a evaluar (implementación, utilización, valoración, cuantificación e fidelización).

CONSIDERACIONES

La redacción de conclusiones se ha estructurado en base al análisis de los resultados para perfiles o colectivos “tipo” significativos. Así mismo se ha perseguido el significar los elementos diferenciadores, en vez de repetir los elementos más comunes.



Grado de cuantificación de las Políticas

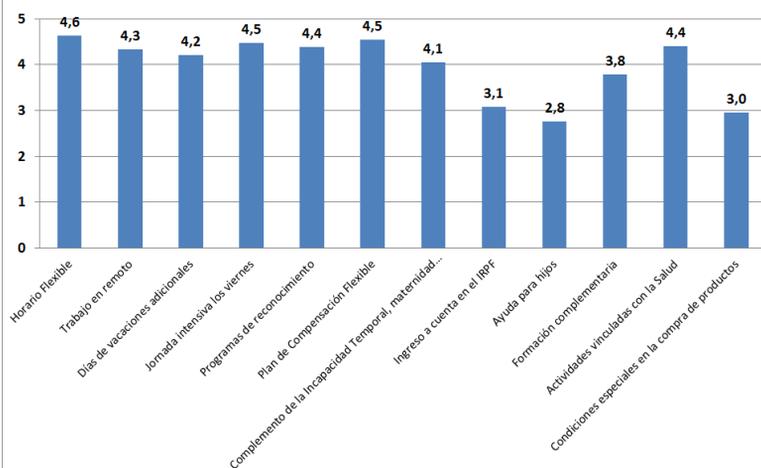


Para el colectivo de encuestados, cuyo salario promedio anual es de **47.770€**, y cuya masa salarial total de los participantes se estima en **5.254.730 €** la **cuantificación económica global de todas las políticas es de 2.837.670 €**, lo que equivale a un **54%** con respecto al salario promedio estimado.

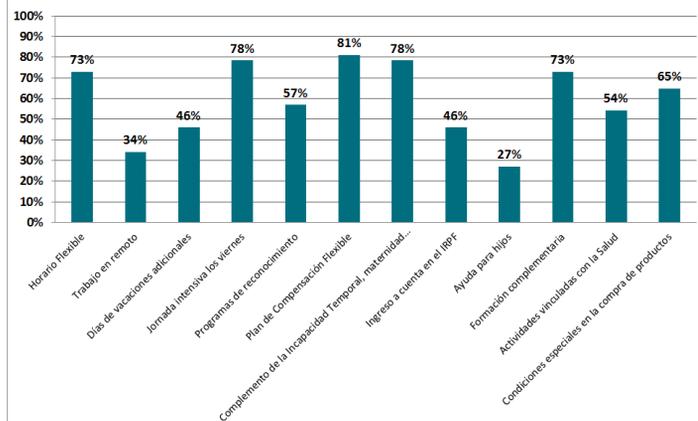
Estas políticas de Retribución Emocional se estiman económicamente, cada una de ellas, entre **1.188€** y **2.803€** equivalente a un incremento anual en promedio que varía entre **2,5%** y un **5,9%**.

La valoración de estas políticas es muy importante para **8** de cada **10** encuestados. La **ayuda para hijos** sería la menos valorada siendo el **horario flexible / Jornada intensiva viernes** y el **Plan de Compensación Flexible** de los más valorados.

Grado de Valoración de las Políticas



Grado de Implantación de Políticas

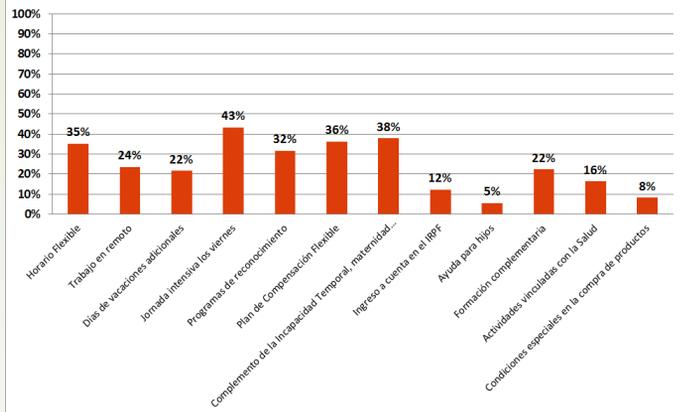


Existen algunas Políticas con gran aceptación entre las organizaciones, como es el caso de **Jornada intensiva viernes** o del **Complemento por IT** con un **78%** respectivamente; sin embargo, siguen existiendo oportunidades de implementar Políticas con gran aceptación, valoración y cuantificación para su despliegue organizativo, como las **Actividades relacionadas con Salud** o **programas de reconocimiento** que solo en el **54%** y **57%** de organizaciones está implementada, pero que es valorada positivamente por el **8** de cada **10** de los encuestados.

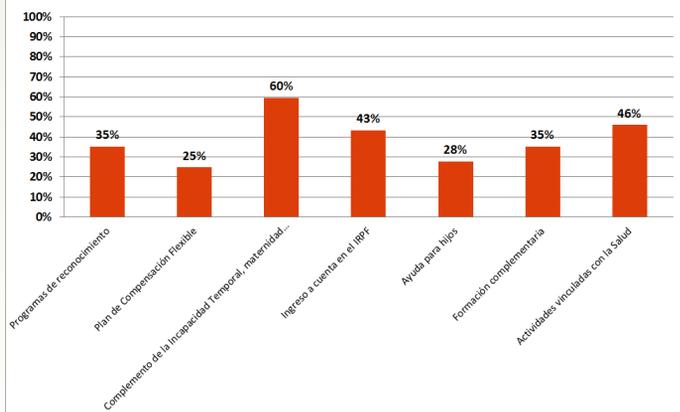
Existen algunas políticas de Retribución Emocional que son fundamentales para la atracción y retención del talento en las organizaciones. Por tal motivo, los responsables de Recursos Humanos deberán ser capaces de reconocerlas, ayudar a su correcta implantación y difundirlas en la organización. Tal es el caso de los **jornada intensiva los viernes**, en donde el 43% de los encuestados asegura que no aceptaría una oferta laboral sin la existencia de esta política. Otras políticas que favorecen a la captación del talento son **Plan de Compensación Flexible**, **Horario flexible** y el **Programa de reconocimiento** con 36%, 35% y 32% respectivamente.

Además viendo el grado de adecuación, o cuantos profesionales no cambiarían sus actuales beneficios por otros de coste similar, se refuerza la percepción de necesidad de más individualización en la conformación de la Compensación.

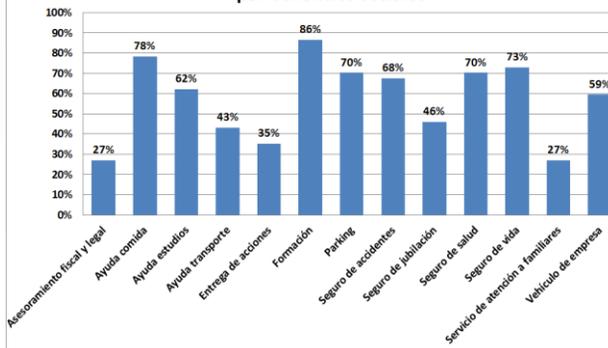
Factores excluyentes para la captación de talento



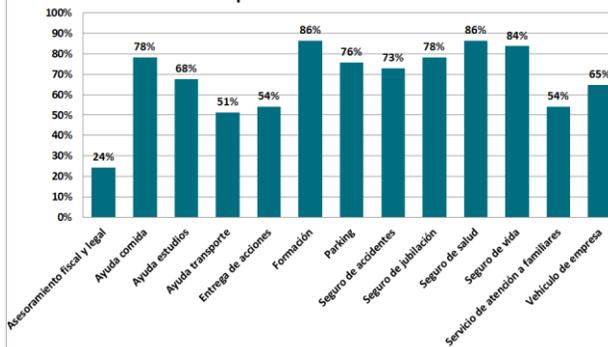
Grado de adecuación de las Políticas



Comparativa del grado de implantación por beneficios sociales



Comparativa del grado de satisfacción por beneficios sociales



La ausencia de políticas de Retribución Emocional bien implementadas es una barrera a la atracción y retención del talento

Hoy en día, las organizaciones buscan nuevas formas de compensar a sus profesionales, sin que esto implique incrementos en su carga salarial. Por tal motivo, los **Planes de Beneficios Flexibles** se perfilan como una excelente opción para lograr este objetivo. Esto se deduce del interés de los encuestados por cambiar de Beneficios Sociales. Comparando el grado de implantación de Beneficios con la satisfacción que generan, se perciben oportunidades de optimización, véase el **Seguro de jubilación** con 46% de implantación pero siendo satisfactorio para un 78%

La cuantificación de las políticas analizadas equivale cada una al 4,5% del salario promedio estimado (2.150€)



A pesar de tener una valoración de muy importante para 8 de cada 10, el **trabajo en remoto** tienen grado de implantación del 34%, siendo de las políticas menos implantadas. Si bien se considera como un elemento crítico a la hora de cambiar de puesto de trabajo para un colectivo dado, de 1 de cada 4 de los encuestados.

El **Horario flexible** es la política con mayor percepción económica, 2.803€, lo que equivale a un 5,9% de incremento retributivo anual con respecto al salario promedio estimado. Está considerada muy positivamente por 9 de cada 10 empleados, estando implantada en el 73% de las empresas.

El **Plan de Compensación Flexible**, con 2.701€, representa la segunda política más valorada económicamente, siendo también una de las mejor valoradas, y ya está implantada en un 81% de las Empresas encuestadas, demostrando una de las mayores progresiones en los últimos años. Además, esta cuantificación, con 2.701€ tendría un potencial de ahorro fiscal de 1.053€, incrementando el neto disponible.

La **Plan de Compensación flexible y la jornada intensiva los viernes** son las políticas con mayor grado de implementación, un 81 y 78%, con una valoración de muy importante para hasta 9 de cada 10 encuestados y generando una fidelización del empleado para hasta 1 de cada 3 de ellos, que no cambiaría de proyecto empresarial si la oferta no contemplara dicha política. Sin embargo, cabe destacar que más del 61% de los empleados encuestados cambiarían, si se lo permitiera su compañía, algunos de sus beneficios por otros que se adaptasen más a sus necesidades personales y familiares.

El **trabajo en remoto** genera de las mayores cuantificaciones, con casi 2.330€, lo que implicaría más de un 4,9% de incremento para el salario promedio estimado, estando implementada solamente en un 34% las empresas.

El 61% de los encuestados cambiaría, si tuviese la opción, los beneficios corporativos que le ofrece la empresa por otros que se adapten más a sus necesidades



Los **Programas de reconocimiento**, siendo valorado muy satisfactoriamente por 8 de cada 10 encuestados, tan solo está implementado en el 56% de las empresas, si bien llegan a ser un elemento de fidelización de hasta 1 de cada 3 profesionales.

La **Formación complementaria** se percibe con una cuantificación económica por parte de los encuestados, de algo más de 2.141€. Es percibida como muy importante por 8 de cada 10 encuestados, con un grado de implementación del 73% de las empresas encuestadas.

La **Ayuda para Hijos** es la política con menor grado de implementación, con un 27%, correspondiéndose con su valoración de muy importante para 6 de cada 10 encuestados, además que su cuantificación económica apenas llegaría hasta unos 1.309€, equivalente a un 2,7% de incremento para el salario promedio estimado.

Queremos hacer la vida de nuestros clientes más fácil, dándoles **soluciones personalizadas**, colaborando con ellos y con nuestros socios, para hacerles felices, emocionándolos y anticipándonos a sus necesidades sobre la base de la innovación continua.

Como consultoría especializada en **Compensación Total**, somos especialistas en:

Comunicación Estratégica de la Compensación Total:

Análisis, diseño, implantación y comunicación de todos los elementos que conforman el paquete retributivo de los profesionales para que conozcan el costo total que individualmente está asumiendo la organización y valoren, tanto de manera cuantitativa como cualitativa, todos y cada uno de éstos para mejorar la eficiencia retributiva.

Plan de Beneficios Flexibles: Diseño, implantación, comunicación y gestión de los Planes de Beneficios Flexibles.

Políticas de Reconocimiento: Diseño, auditoría e implantación de iniciativas para el reconocimiento en sus diferentes vertientes.

Conciliación e Igualdad: Medidas de conciliación y equilibrio de la vida personal y laboral.

Portales del Empleado: Diseño e implantación de Portales de Compensación y del Empleado. Con la finalidad de organizar la documentación empresarial a partir de un repositorio común y único y mejorar así la comunicación interna de la Compañía con Recursos Humanos.

Compensación Total: Análisis, diseño e implantación de la estrategia de todos los elementos que conforman el paquete retributivo de los profesionales. Así como acompañamiento en su despliegue con herramientas modulares que soportan los diferentes procesos manteniendo una visión integral.

Retribución Emocional: Análisis del conocimiento, valoración y cuantificación de Retribución Emocional para contrastar la eficiencia retributiva, identificando su retorno de inversión. Estudios de aplicabilidad con el inventario de todas las políticas, y su análisis de que colectivos muestran mayor cobertura y cuales menos.

Modelo de la Compensación Total de Compensa Capital Humano



¿Qué servicios presta Compensa Capital Humano en Retribución Emocional?

Mediante el estudio y el análisis de las organizaciones en **Compensa Capital Humano** ayudamos a las empresas a:

Conocer el grado de valoración de determinadas políticas extra salariales.

Contrastar si el profesional considera estos elementos como parte integrante de su Compensación Total.

Cuantificar, en términos económicos, el peso de cada uno de estos elementos como parte de la Compensación Total de cada empleado.

Preguntar a los profesionales qué otras medidas extra salariales concretas podrían ponerse en marcha para mejorar su Compensación Total, como elementos de Retribución Emocional.

Consolidar la percepción de Compensación Total por parte del profesional frente al enfoque tradicional de la retribución clásica.

Ofrecemos a la **Dirección de Recursos Humanos** una información precisa, en términos económicos, que le orientará en la toma de decisiones de inversión a la hora de decidir en qué elementos retributivos invertir eficientemente en el futuro.

10 AÑOS

COMPENSA

CAPITAL HUMANO

Barcelona - Bogotá - Madrid - México D.F. - Palma de Mallorca
www.compensach.com

