



“No es siempre cuestión de pagar más sino de pagar mejor”

Carlos Delgado, presidente de Capital Humano.

MANAGEMENT

La remuneración en 2010

Los modelos clásicos de retribución son insuficientes para los mejores profesionales

COMPLEJA COYUNTURA

ISRAEL GARCÍA-JUEZ
igarciajuez@eg-ocio.com

Es imprescindible apostar por los buenos profesionales. Son ellos los que con sus conocimientos, habilidades y predisposición consiguen los mejores resultados.

De hecho, existe una relación directa entre el compromiso y los resultados. Según un estudio realizado a 5.500 empleados por PwC en 2009 sólo el 6% de los profesionales está altamente comprometido con la empresa, el 20% está comprometido, el 60% está "a medias" y el 14% no está comprometido. Pero, ¿cuáles son los factores que influyen en la atracción, retención y compromiso? La retribución es un factor importante en la atracción y retención del talento, pero no es la principal motivación ni la causa primordial de rotación no deseada.

Entre los factores de atracción se encuentra la conciliación personal y profesional, el reconocimiento del trabajo, la oportunidad de desarrollo profesional, el trabajo desafiante, un salario base competitivo, oportunidades de aprendizaje y el grado de autonomía en el trabajo.

Entre los factores de retención están: mandos que inspiren entusiasmo, oportunidades de desarrollo profesional, que la empresa tenga buena reputación como empleador, remuneración justa de los salarios y autonomía en la toma de decisiones.

Por último, los factores que influyen en el compromiso son: interés sincero por el empleado, oportunidades de aprendizaje, que los mandos concilien con los valores, un trabajo desafiante, autoridad en la toma de decisiones y que la empresa tenga buena reputación como empleador (Fuente: Tower Perrin, 2.004. Company Drivers in Europe).

Según Carlos Delgado, presidente y consejero delegado de Compensa Capital Humano y autor de varios libros, "existe una necesidad de mejorar la eficacia retributiva. No siempre es cues-

tión de pagar más, sino de pagar mejor. Los modelos clásicos presentan ineficiencias: son generalistas e impersonales, mantienen una visión fragmentada, suponen una falta de participación y una desvinculación de la productividad".

La compensación total es todo aquello que un empleado, o candidato a serlo, percibe como contraprestación a su decisión de trabajar en una organización.

El plan de compensación flexible es un sistema que permite a cada profesional diseñar la composición de su paquete retributivo para adecuarlo a sus necesidades personales, de forma completamente voluntaria, destinando una parte de su retribución dineraria a la contratación de ciertos productos con beneficios fiscales y económicos, incrementando así su disponibilidad neta.

Como parte del compromiso de Kellogg's de ser un gran lugar para trabajar presenta un nuevo modelo de compensación total compuesto por tres elementos, complementarios entre sí: *Com-Flex*, *K'Success* y *K'Experiences*.

Cornflex: Kellogg ofrece un salario fijo anual junto a un amplio paquete de beneficios sociales de los cuales unos son corporativos de carácter no modificable (seguro de vida, plan de pensiones, seguro médico del empleado/cónyuge/hijos y vehículo de empresa) y otros flexibles (*ticket restaurant*, alquiler de la vivienda, ordenadores, guardería, compra de días de vacaciones y formación).

K'Success: incluye todos aquellos elementos de retribución variable (a corto y largo plazo) condicionados al rendimiento del colaborador y al de la compañía en su conjunto.

K'Experiences: el modelo se complementa con una serie de elementos intangibles exclusivos de Kellogg's que se agrupan en cinco bloques:

El Programa *Smacks Life* que apoya la conciliación de la vida profesional y personal a través de la flexibilidad horaria, el apoyo a



V. MARTOS

Solo el 6% de los empleados están altamente comprometidos con sus empresa

La retribución es clave en la obtención y retención del talento

la persona y la familia, formación para saber gestionar el tiempo mejor y evitar el estrés...

El Programa *Feeling Great* que comprende el conjunto de actividades diseñadas para fomentar hábitos saludables entre sus empleados, como asistencia médica en las oficinas, fisioterapia, desayuno saludable en las oficinas, formación nutricional, apoyo al deporte...

El Programa *K'Talent* que recoge el conjunto de programas y herramientas destinadas al desarrollo profesional de los empleados tales como acciones formativas, *secondments*, *coaching*, proyectos *cross-funcionales*... El Programa *K'Recognition* que

premia las contribuciones extraordinarias y el alineamiento de los empleados con los valores de la Compañía.

El Programa *K'Culture* que impulsa un entorno abierto, comunicativo, transparente y de trabajo en equipo.

"El equipo humano así como los futuros profesionales que formarán parte de la misma, son un activo importantísimo a cuidar ya que consideramos que dan mucho más de ocho horas de trabajo al día, dan ilusión, esfuerzo, ideas, imaginación y es por ello por lo que tienen que recibir mucho más que un sueldo", declara Susana Gómez, directora de RR-HH de Kellogg Iberia. ♦

ENTRE LIBROS

MARTÍN HERNÁNDEZ PALACIOS



La buena mesa

Título: Guía Miguelín.
Autor: Miguel Casas.
Editorial: Ediciones B.
Año: 2009.



Comer bien en un restaurante de renombre no tiene mérito. La guía Miguelín es perfecta para unos tiempos que no llaman al esnobismo: Miguel Casas, un profesional de las relaciones comerciales y aficionado a la buena mesa, nos ofrece una selección de restaurantes fiables por su buena cocina, su limpieza, la simpatía de sus propietarios y la relación calidad-precio. La mayoría se encuentra en Madrid y su comunidad, aunque también figuran algunos en Segovia, Toledo, Alicante y Cádiz. De cada uno de ellos se facilita la dirección y una breve explicación de los motivos por los que se recomienda, así como los platos más celebrados y otras curiosidades.

Miguel Casas estudió en la escuela de Ingeniería Técnica de Madrid y en la Escuela Superior de Estudios de Marketing, trabajó en Hidroeléctrica Española y posteriormente en Iberdrola, dedicando su vida laboral a la promoción de las aplicaciones de la Electricidad y las Relaciones Comerciales. Gracias a su trabajo y su gusto por la buena mesa, ha sido posible recopilar esta guía.

La elección de un restaurante adecuado para almorzar o cenar, no es una decisión baladí, hay que estudiar bien el precio, el tipo de comida, la ubicación, los gustos de nuestros acompañantes, la cantidad de asistentes, en el campo de las relaciones públicas, no se puede dejar nada a la improvisación. Para aquellas personas que por motivos profesionales tienen que comer fuera esta guía es de gran utilidad ya que se combina la experiencia del autor, su buen yantar y la generosidad de compartir con el lector su larga trayectoria por los restaurantes de España. ♦

Martín Hernández-Palacios es director general de Aliter.