

Acercas de la remuneración laboral flexible

En los contratos tradicionales a término fijo o indefinido, consagrados por el Código Sustantivo del Trabajo, se remunera a los trabajadores por tiempo transcurrido, sin considerar su productividad.

En este esquema convencional, un trabajador productivo devenga lo mismo que otro que no lo es, siempre que desempeñen la misma labor.

A la larga los trabajadores productivos dejan de serlo si su mayor productividad no les representa una mayor remuneración

Y cuando dos trabajadores de distinta productividad devengan el mismo salario, el resultado es que, a mediano plazo, el productivo se nivela con el improductivo, por cuanto no existe ningún estímulo para que suceda lo contrario. Este esquema favorece, por tanto, la improductividad.

La remuneración laboral flexible propone remunerar a los trabajadores por productividad, no por el tiempo transcurrido, de tal manera que quien produce más y mejor gane más, y que el que produce menos o con menor calidad, gana menos. Es lo equitativo. De esta manera, cada trabajador se esmera por aportar lo mejor que tiene para crear riqueza no sólo para la empresa que lo contrata sino para su propia familia.

El Código Sustantivo del Trabajo en Colombia (otros países tienen legislaciones similares) permite remunerar a los trabajadores en una forma variable o flexible, en función de su productividad.

Ninguna ley laboral impide que a los trabajadores se les aumente la remuneración

Subrayo algunos cambios que suceden cuando se sustituye una remuneración fija o rígida por una variable o flexibilizada:

1. Tanto el trabajador como el patrono cambian la óptica a través la cual viven la relación laboral

Cuando el trabajador sabe que devenga más si produce más y mejor, empieza a pensar y a actuar como empresario, como creador de riqueza para su familia, no sólo para la familia de los dueños de la empresa que lo contrata. Deja de sentirse explotado. No se limita a entregar su mano de obra sino que aporta también su capacidad mental para resolver problemas, para ser más eficiente. El trabajador empieza a pensar.

Pero cambia también el punto de vista del empresario respecto al trabajador. Empieza a verlo como a un aliado que le permite ser más competitivo.

Tanto el trabajador como el patrono miran en la misma dirección: hacia la creación de riqueza para beneficio mutuo, no sólo del empresario.

2. Con la remuneración laboral flexible el trabajador nunca devenga menos de lo que venía devengando ni se afecta su seguridad social

En la remuneración flexible el trabajador no pierde ningún privilegio ni el empleador tiene que pagar más de su bolsillo

En el peor de los casos devenga lo mismo que devengaba en la relación rígida (no flexibilizada) por hacer lo mismo, pero se le abre la posibilidad de devengar más si hace más, es decir, si aumenta su productividad.

Esto quiere decir que al trabajador se le garantiza el piso de su remuneración, lo cual le da seguridad, pero se le quita el techo, lo cual le amplía sus horizontes económicos. Este cambio lo invita a desarrollar habilidades y destrezas ni siquiera imaginadas por él mismo.

Desde luego, el trabajador no sacrifica ningún aspecto de su seguridad social.

En suma, el trabajador no pierde ninguno de los derechos adquiridos en la relación laboral, pero gana la posibilidad de aumentar sus ingresos.

3. En la remuneración laboral flexible el empleador no paga más de su bolsillo

La mayor remuneración del trabajador no sale de las arcas de la empresa sino de la mayor productividad del trabajador. Si los trabajadores producen más merecen recibir una mejor remuneración y la empresa contratante puede pagarla. La mayor remuneración no es un costo adicional sino la distribución equitativa de los excedentes logrados como resultado de la mayor productividad.

4. En la remuneración laboral flexible gana la empresa

porque mejora su competitividad y por lo tanto mejoran sus resultados económicos

¿Por qué mejora la competitividad de la empresa? Porque vuelve variables los egresos laborales.

La remuneración flexible mejora la competitividad porque baja el punto de equilibrio de la empresa

Si los ingresos de las empresas tienen vaivenes, puntos altos y puntos bajos, dependiendo de múltiples factores, es deseable que todos sus egresos, entre ellos los laborales, que en muchas empresas son significativos, lo sean también. La remuneración flexible cumple este propósito.

Al volver variables los egresos laborales se baja el punto de equilibrio de la empresa y por lo tanto mejora su competitividad. Obtiene mejores utilidades vendiendo a los mismos precios o mantiene las utilidades vendiendo a precios más bajos.

5. Estimula a los trabajadores productivos

Cuando se estimula a los trabajadores productivos se obtienen ventajas significativas:

Es un gran negocio para la empresa y para los trabajadores estimular a quienes producen más

- a. La empresa puede ser más estricta en la selección del personal.

Se va conformando de esta manera un grupo humano ganador, que aumenta la competitividad de la empresa

- b. Se reduce la rotación laboral.

Los trabajadores bien remunerados no quieren irse para otras empresas.

- c. Se reduce la necesidad de establecer controles.

Los grupos humanos de alto nivel requieren menos supervisión y control.

- d. Se les puede exigir más a los trabajadores.

6. La remuneración flexible vuelve menos tolerantes a los trabajadores productivos con los compañeros que no lo son

Los trabajadores aprenden que los procesos productivos avanzan al ritmo de los más lentos, no de los más rápidos

Entienden que los trabajadores menos productivos afectan sus ingresos. Muy rápidamente comprueban que el ritmo de los procesos de producción están determinado por los más lentos, no por los más rápidos. Esto conduce a una selección natural desde el interior del grupo.

7. La remuneración flexible significa dar un paso hacia adelante en la modernización de la relación de la empresa con los trabajadores.

En un plazo más o menos breve todas las empresas llegarán a esta forma de remuneración flexibilizada. Usted puede escoger hacerlo ahora o más tarde. Si lo deja para después, talvez sea demasiado tarde.

Etapas del proceso de remuneración flexible

La etapa más difícil del proceso de remuneración flexible es la sensibilización de los directivos. Ellos son los más resistentes al cambio

A.- Sensibilización de los directivos

Sólo puede iniciarse un proceso de remuneración flexible cuando el gerente y su grupo directivo están plenamente convencidos de sus bondades, cuando entienden que es un cambio de fondo beneficioso para las partes involucradas. La remuneración flexible no puede emprenderse como un proceso de cambio epidérmico que puede reversarse frente a la primera resistencia que se presente.

Sin este convencimiento es inútil iniciar el proceso. Más aún, los primeros que deben hacer el cambio hacia la remuneración flexible deben ser los directivos. Sólo después de que ellos han aceptado el cambio y lo han hecho para ellos, tendrán autoridad para proponérselo a los demás trabajadores. Sin duda esta es la parte más difícil del proceso.

Esta primera etapa incluye un cuidadoso análisis de las ventajas económicas del cambio.

B.- Sensibilización de los trabajadores

La mayor o menor resistencia de los trabajadores al cambio dependerá de la confianza que tengan en sus directivos

Cuando cambia la cabeza, cuando se toma la decisión irreversible de implementar este cambio, se adelanta la tarea de sensibilización con los trabajadores sin mayores problemas.

Sin embarbo, es un trabajo arduo, como cualquier proceso de transformación. Se trata de mover a los trabajadores de la situación actual, con la cual están familiarizados y tranquilos, que les genera certidumbre y confianza, a otra que desconocen y que les genera incertidumbre y desconfianza. Durante el cambio se produce algún nivel de resistencia, dependiendo en gran medida de la confianza que los trabajadores tengan en sus directivos.

Esta resistencia es apenas normal. Será liderada por los trabajadores más antiguos y por los menos eficientes. Unos y otros piensan que es contra ellos.

¿Cómo se reduce esta resistencia? Dándoles suficiente información sobre las ventajas evidentes del punto de llegada y mostrándoles que no perderán ninguno de los privilegios actuales. Al contrario, ganarán muchos más.

C.- Acompañamiento

Como se trata de un cambio de cultura, se requiere un acompañamiento del proceso durante el tiempo que sea necesario.

0000

Quien desee información adicional sobre remuneración flexible puede escribirme a alvaromarin@crisisologia.com o llamarme al **315 576 76 32**.