

Circular 2098-2022

Transcribimos a ustedes un artículo escrito por Gerardo Hernández el día 7 de enero del 2022 en el diario “El Economista”, sobre el “salario emocional”.

RECURSOS HUMANOS

Salario emocional, cuando el sueldo no es suficiente para retener al personal

Aunque la remuneración es importante para permanecer en un empleo, existen elementos como el ambiente de trabajo, los beneficios o el liderazgo que pueden marcar la diferencia entre quedarse o irse a pesar de un buen salario.

En un mercado laboral en el que han cambiado radicalmente las expectativas e intereses de los trabajadores en torno a un empleo, pensar que el sueldo es suficiente para retener al personal es un error. Es en este contexto en el que el salario emocional cobra relevancia, aunque sus beneficios pueden ir más allá de ayudar a que las personas permanezcan en una organización.

El **salario emocional es el conjunto de elementos monetarios y no monetarios** que le ofrece una empresa a sus trabajadores. Es decir, va desde un ingreso justo hasta beneficios superiores a las prestaciones que marca la Ley Federal del Trabajo (LFT), un buen ambiente laboral, procesos de escucha activa, liderazgos positivos, entre otros factores.

“Es el conjunto de políticas, prestaciones, acciones que hace la organización para que los colaboradores se sientan satisfechos en su trabajo y puedan realizar mejor sus actividades. Ese conjunto de beneficios que **provoca esta sensación de bienestar y de fidelidad** en un grupo de colaboradores es lo que llamamos salario emocional y lo que hace es que el trabajo sea significativo”, explica Rosalinda Ballesteros, directora del Instituto de Ciencias de la Felicidad de la Universidad Tecmilenio.

De acuerdo con “Análisis de tendencias y salarios 2021” de Hays las tres principales razones por las cuales las personas dejarían un empleo son la falta de oportunidades de crecimiento, el sueldo y el clima organizacional.

Entre otros informes que dan cuenta de que el ingreso no es el único elemento valorado, un reporte de LinkedIn muestra que a partir de la pandemia por la Covid-19 los mexicanos priorizan una buena conciliación entre la vida laboral y personal, una remuneración y beneficios excelentes, seguridad laboral, contar con compañeros y una cultura inspiradora, tener un liderazgo abierto y eficaz, retos profesionales y condiciones laborales flexibles.

Aunque los trabajadores perciben de manera distinta el trabajo y han dejado de verlo únicamente como una fuente de ingresos, sino como un espacio donde se tiene una experiencia, Rosalinda Ballesteros afirma que **el salario emocional no sustituye al sueldo**.

“Va en conjunto con una remuneración monetaria adecuada, el salario emocional no sustituye a una remuneración monetaria adecuada y reglas legales”, subraya.

En eso coincide Cecilia Mansilla, especialista en Desarrollo Profesional de Udemy, el salario emocional es un complemento a la percepción económica y es por ello que sirve como un elemento de retención.

“La realidad es que si el salario económico no supera al emocional, **este último pierde su razón de ser** . Para que esto no ocurra, primero debemos considerar que el primero sea lo suficientemente competitivo para que las necesidades materiales sean cubiertas de manera satisfactoria e incluso superarlas. Hecho esto, el salario emocional necesita ser planeado con base en una estrategia integral”, expone la especialista.

Además de ayudar en la retención de talento, Rosalinda Ballesteros asegura que favorece a tener una alta productividad sostenida. “Cuando hay un salario emocional adecuado, la productividad es ascendente y sostenida y podemos retar a las personas a hacer proyectos nuevos, a comprometerse con la empresa”.

¿Cómo se compone?

Alejandro Ureña, cofundador de Evolutive, opina que la base del salario emocional es **entender que el trabajador es una persona** que necesita más que un sueldo.

“Esas cosas que el dinero no puede comprar. No se vale con decir: ya te pagamos y por lo tanto nos perteneces. Hay ciertas compensaciones que no son monetarias que deben considerarse, pero el paso fundamental es considerar que las personas tienen una parte emocional, una necesidad afectiva, una necesidad familiar y psicológica, y si la empresa quiere obtener el mejor rendimiento de la persona, como empresa debemos darle lo mejor que podamos”, apunta el especialista en Cultura del Bienestar.

Cecilia Mansilla opina que en un buen salario emocional es el que **incide en el sentido de propósito**, el desarrollo profesional, desarrollo personal-emocional y bienestar físico.

La flexibilidad, los vales de despensa, la capacitación, el ambiente de trabajo favorable, la diversidad, la escucha activa, los seguros de gastos médicos mayores, el trabajo con propósito, las celebraciones de cumpleaños, cuidado de la salud mental, las tarjetas de recompensas, el reconocimiento, la autonomía en el puesto son sólo algunos ejemplos de elementos que integran esta oferta de valor al empleado complementaria al sueldo.

Rosalinda Ballesteros puntualiza que **no existe una receta única para diseñar un salario emocional** porque este debe integrarse con base en los intereses y necesidades de los colaboradores y debe revisarse con frecuencia y adaptarse a los cambios.

“Si estoy en una industria en la que se trabaja por turnos y es necesario que las personas estén físicamente, no podré ofrecer teletrabajo, pero sí puedo hacer una estructura para entender las variables de valor para los colaboradores y ofrecer flexibilidad”, ejemplifica la directora del Instituto de Ciencias de la Felicidad.

En ese sentido, Alejandro Ureña indica que la construcción de un salario emocional parte de **preguntarle a los colaboradores sus necesidades**

. “Hay cosas que no van a estar en nuestras manos como empresa, pero hay otras que sí pueden ser sencillas de elaborar y solamente se necesita intencionalidad de los líderes”.

Aunque este paquete de beneficios no monetarios puede variar en cada empresa, el cofundador de la agencia de transformación organizacional Evolutive, el salario emocional debe atender el crecimiento profesional y personal, formación, responsabilidad social, diversidad e inclusión, experiencia de trabajo agradable, valor en el trabajo, recibir las herramientas adecuadas, flexibilidad laboral y buena conexión con los líderes.

La inversión es en mentalidad

Desde la perspectiva de Rosalinda Ballesteros, la inversión en un salario emocional está más alineada con un **cambio en los estilos de liderazgo** y en una mayor promoción de la colaboración.

“Eso es una inversión en tiempo y en convencimiento porque a veces hemos aprendido de copiar estilos de liderazgo anteriores que en el largo plazo no tienen un resultado probado, al contrario, nos llevan a la alta rotación de personal o al desgaste de los colaboradores”.

Alejandro Ureña coincide en que la inversión en este paquete no monetario se encuentra en buena medida **vinculado con acciones que no tienen un costo adicional** para las empresas, pero sí requieren de cambiar la mentalidad y la cultura organizacional.

“No debería haber justificación para que dentro del paquete de compensación y la oferta de valor a los candidatos no debería haber una razón para no incluir una buena experiencia del empleado que sume al salario emocional”, apunta.

Es interesante este concepto aun y cuando no nos gusta el nombre de “salario emocional”, pensar en buscar la forma de resolverle al trabajador algunos de los problemas a los que se enfrente en el día con día, (ayudarle a el y a su familia en algunos tramites administrativos, etc.) podría hacer la diferencia de sentirse cómodo y aceptado en su empleo.

“Unámonos más que nunca en un Gran Acuerdo Por México”