



COMPENSACIONES Y BENEFICIOS LABORALES

Cuando comenzamos a hablar de retribución tenemos que pensar cada vez más en un concepto más amplio que se denomina compensación total y que incluye, además de la compensación económica, otros aspectos de condiciones laborales. Esto es especialmente relevante en organizaciones no lucrativas donde lo limitado de sus recursos o el origen público de la mayoría de sus fondos no permite muchas veces márgenes económicos para mejorar las condiciones salariales más allá de los contratos con la administración.

El modelo de compensación total engloba todo aquello que un trabajador/a percibe como contraprestación a su aportación personal a la entidad. Incluye componentes intrínsecos y no sólo extrínsecos, es decir, no sólo retribuciones dinerarias sino beneficios sociales, flexibilidad en el trabajo, formación, participación o reconocimiento.

Ahora bien, el aspecto económico como motivación extrínseca es uno de los que primero tenemos que abordar en la gestión de RRHH. Si no tenemos salarios adecuados de poco servirá hablar de planes de carrera o desarrollo personal. Primero tenemos que satisfacer, en la medida que podamos, este aspecto. Y para ello, disponer de una política retributiva es de gran ayuda. La retribución es un mensaje que, a través de la política, la organización pasa a sus trabajadores respecto a su posicionamiento salarial respecto al sector, su voluntad de equidad salarial, actualizaciones anuales, variable, entre muchos otros aspectos.

Podríamos escoger entre las siguientes modalidades de escalas salariales:

- Equidad interna. Consiste en pagar igual puestos de la misma categoría. No es preciso que sean salarios idénticos, normalmente estamos dentro de la zona de equidad si nos movemos dentro de una banda que no supere el $\pm 20\%$ de la media de los salarios de la misma categoría.
- Niveles salariales. cada categoría tiene un salario asignado, como las tablas salariales de los convenios por ejemplo.
- Actualización anual. En función de la evolución anual de los salarios (dato que aparece en estudios retributivos), posibilidades presupuestarias, marcha de la organización, entre otros. y compromiso con la entidad, adquiridos con el tiempo. El concepto de retribución variable es cada vez más utilizado en el mercado general y poco utilizado en el sector, donde sin embargo cada vez es más frecuente. La razón de que se utilice poco puede ser que suele vincularse al cumplimiento de objetivos, algo de difícil medición en lo social
- Compensación total. Para completar una política retributiva, y desde el concepto de compensación total, establecemos otros beneficios, elementos intrínsecos de la

compensación, como entorno de trabajo, flexibilidad y conciliación, oportunidades de desarrollo profesional o formación.

En Agareso la hora laboral se paga a 13€, por encima del convenio salarial suscrito en el momento de su fundación. A lo que se le añade tres grupos salariales

- A. Monitor/a
- B. Técnico/a de proyectos
- C. Coordinador/a de equipos

Siendo la A la que tienen un nivel menor de responsabilidad, la B una responsabilidad intermedia y la C el mayor nivel de responsabilidad. En este momento no existe diferencia salarial entre las tres, pero podrán darse pluses por responsabilidad.

En Agareso existe una flexibilidad de horario, el teletrabajo y la posibilidad de escoger las vacaciones en los períodos más adecuados para el trabajador o trabajadora.

Políticas de flexibilidad laboral

- Reducciones de jornada por motivos personales, evidentemente con la proporcional reducción de salario.
- Libre elección de horario, que se puede traducir en flexibilidad en el horario de entrada y por tanto de salida. Por ejemplo, entrada entre las 8 y las 9 de la mañana porque puede que algunos trabajadores necesiten llevar a sus hijos a primera hora de la mañana y no puedan estar antes de las 9, o viceversa, que deban salir antes y por eso les resulte necesario entrar antes. En todo caso deberíamos asegurar un horario de coincidencia en el cual siempre deben estar los trabajadores dentro de esta flexibilidad.
- Semana laboral intensiva o comprimida, es decir, a lo largo de la semana se acumulan más horas de trabajo en unos días lo que da lugar a recibir a cambio un día o tardes libres en esa semana. El ejemplo más claro es liberar el viernes por la tarde mediante la realización de esas horas distribuidas a lo largo de la semana.
- Jornada intensiva, es decir, distribuir la jornada anual de manera que todo el año o parte del mismo (normalmente en verano) no se trabaje por las tardes. • Puesto de trabajo compartido por al menos dos personas, job sharing.
- En caso de enfermedad grave de un pariente, permitir la reducción de jornada o periodos cortos de excedencia o permisos sin sueldo para cuidar del familiar; incluso podría asumirse durante un periodo breve, por ejemplo un mes, el total del salario por hacer tan sólo media jornada en circunstancias tan graves.
- Mejorar los periodos de maternidad, paternidad u horas de lactancia renunciando al sueldo en ese periodo. Para impulsar que los periodos de maternidad sean compartidos por ambos progenitores y evitar la discriminación, se podría ampliar por ejemplo una semana a cargo de la entidad en caso de que sea el padre el que asuma parte del mismo (discriminación positiva).
- Flexibilidad en los periodos de disfrute de las vacaciones o días de permiso, para poder tomarlos fuera de periodos tradicionales lo que puede favorecer disponer de vacaciones más económicas.
- Abandono del lugar de trabajo por una emergencia familiar.

- Trabajo desde casa o teletrabajo. El trabajador podrá desarrollar sus funciones desde casa, disponiendo de lo necesario: conexión a Internet, teléfono, videoconferencia, correo electrónico, mensajería instantánea con la organización
- Cambio o rotación en el puesto de trabajo. Muchas veces, realizar trabajo social durante varios años con el mismo colectivo acarrea un desgaste físico y psicológico que se puede mejorar cambiando el puesto y por tanto el colectivo o la zona de trabajo, si es que la entidad trabaja siempre el mismo colectivo. Muchas de estas medidas tienen su origen en la ley o en convenios colectivos. Aquí se plantean con el ánimo de que la entidad las acuerde con la voluntad expresa de mejorar los criterios pactados.