

## **“HAY EMPRESAS QUE PAGAN MUCHO A SUS PROFESIONALES Y, SIN EMBARGO, ESTOS SE VAN”**

“Hay empresas que pagan mucho a sus profesionales y, sin embargo, estos se van”, considera el doctor en Organización de Empresas por la Universidad Abad Oliba CEU, Carlos Delgado, para el que la “compensación total” del empleado, está por encima de la mera retribución salarial.

Carlos Delgado, fue el encargado de impartir la sesión del ciclo de conferencias para directivos *Meeting You*, que organizó la Confederación de Empresarios de Navarra, You Media y el Servicio Navarro de Empleo, el pasado martes, 25 de mayo. Autor de libros como “La Caja de Herramientas”, “Mucho más que salario!: la compensación total flexible”, “Máster en gestión de personas” de la colección Masters Financial Times y “Los tres duendes”: Percibo, Aporto y Compensa, tres aspectos sobre los que Delgado llama a reflexionar. Por ejemplo, con el primero de ellos, la pregunta a formular es “¿cuánto gano?”, aunque no sólo atendiendo a la remuneración dineraria clásica, sino también a las retribuciones variables (a corto y largo plazo, por ejemplo, distintos incentivos) o los beneficios sociales.

Delgado también hace hincapié en la compensación intangible, como puede ser el reconocimiento profesional, las posibilidades de conciliación de la vida laboral o valores como la marca y el prestigio de una compañía. Ha evolucionado la mentalidad profesional; desde la generación del *baby-boom*, en la que se daba “todo por la empresa”; hasta la generación actual, más exigente y en la que, por ejemplo, no se contempla el trabajo en fin de semana; pasando por la generación X, en la que el profesional ya percibía su propio talento y comenzaba a negociar dónde quería trabajar. Sin embargo, actualmente, con la crisis, “muchos profesionales que trabajaban hasta las cinco, ahora se quedan hasta las nueve”, reconoce Delgado.

### **La relación entre la empresa y el profesional**

“Ha cambiado la relación entre la empresa y el profesional, aunque también la crisis ha hecho recorrer algunos pasos atrás en este camino. Sin embargo, sigue habiendo “desajustes entre oferta y demanda”, y es que “es difícil encontrar buenos profesionales” afirma Delgado. Se ha vivido una época de “revolución del profesional”, pasando el trabajador de ser un “empleado” a ser un “socio”.

En cuanto a la gestión del talento, Delgado distinguió tres tipos de factores: los de atracción de profesionales, por ejemplo, con medidas de conciliación de la vida personal y profesional; medidas de retención, como pueden ser los mandos que inspiren entusiasmo; o las medidas de compromiso, como mostrar un "interés sincero por el empleado". También se lamenta de "algunas empresas que presumían de apostar por el talento, lo primero que han hecho con la crisis es quitárselo de encima".

A este respecto, Delgado alerta de los riesgos de "abrir la puerta" a la plantilla, porque hace que se marchen los mejores. De hecho, "los costes de rotación pueden suponer entre una y tres veces el salario bruto", por los costes que conlleva en formación o en la pérdida de la cartera de clientes que puede suponer la marcha de un profesional.

Por otra parte, el duende Aporta lleva a reflexionar "si considero que mi compensación es justa". Es decir, "si recibo lo que apporto". De esta forma, el profesional puede hacerse a sí mismo, la de cumplir el rol de jefe y preguntarse: "si me tuviera como empleado, ¿pagaría lo que cobro?".

Delgado también considera que "no siempre es bueno ganar mucho dinero", ya que, en el caso de que el empleado aporte poco, su sueldo le puede llegar a "sonrojar", situación de "jaula de oro", en la que los profesionales bien remunerados son incapaces de irse, y en cambio, "sufren mucho más si se les despide".

Por último, el duende Compensa es el que lleva a reflexionar acerca de la propia situación en la empresa. Al final, se trata de encontrar la felicidad en el trabajo, y que "quizá no se pueda elegir el trabajo que se desea, pero si la actitud con la que lo vamos a desarrollar". Por eso, "la actitud positiva es la principal competencia". Además, el talento no sólo está relacionado con un conjunto de competencias (conocimientos, capacidades y experiencias necesarias), sino con el compromiso (el grado de voluntad para aplicar una tarea).