



**BONIFICACIONES EXTRA SALARIALES: COMO NO VOLVERLO
UN BUMERAN PARA LAS ORGANIZACIONES**

**JULIANA ARENAS
INGRID J BELTRAN TOVAR**

**UNIVERSIDAD ICESI
FACULTAD DE DERECHO Y CIENCIAS SOCIALES
ESPECIALIZACIÓN EN LEGISLACIÓN LABORAL Y SEGURIDAD SOCIAL
CALI
2014**



**BONIFICACIONES EXTRA SALARIALES: COMO NO VOLVERLO UN BUMERAN
PARA LAS ORGANIZACIONES**

**JULIANA ARENAS
INGRID J BELTRAN TOVAR**

**Trabajo de grado para optar por el título de Especialista en Legislación Laboral
y Seguridad Social**

**Director del Trabajo de Grado
Docente Mauricio Lenis**

**UNIVERSIDAD ICESI
FACULTAD DE DERECHO Y CIENCIAS SOCIALES
ESPECIALIZACIÓN EN LEGISLACIÓN LABORAL Y SEGURIDAD SOCIAL
CALI
2014**

INTRODUCCIÓN

En una economía globalizada, en búsqueda de los mejores resultados locales y transfronterizos, los empleadores acuden con mayor frecuencia a la creatividad de las áreas de compensación, en búsqueda de elementos que integren los puntos de encuentro entre los resultados financieros visionales del negocio y los beneficios económicos dirigidos a quienes participan en la consecución de los mismos como los trabajadores, que generen un efecto en la mejora de su bienestar y percepción de salario emocional para equilibrar el hacer desde lo técnico en su gestión diaria y el trascender desde el nivel emocional que genere la posibilidad transitar en el logro de sus metas personales.

En tal sentido, emergen los beneficios extra salariales que corresponde a todo aquello que mejora la calidad de vida del trabajador vía incentivos, elemento que podemos ver en el CST en su artículo 28 del Capítulo I, donde ya se expone que los trabajadores pueden participar en las utilidades o beneficios de su empleador, pero nunca asumir el riesgo o pérdida.

Estos valores que son pagados a mera liberalidad del empleador revisten diversos nombres y formas con la finalidad de no hacerlos constitutivos de salario pero que, a la par, tengan una connotación de valor para el trabajador.

El caso de referencia que presentamos en este documento, reúne características interesantes que dejan entrever cómo una serie de beneficios extralegales, como efecto de palanca en el logro de resultados comerciales definidos por mera liberalidad por parte del empleador, pagados a un alto ejecutivo de una empresa Multinacional con una sede en Colombia, pasa a convertirse en un proceso jurídico de índole laboral que alimenta una demanda cercana a los mil millones de pesos, por no haberse tenido en cuenta estas sumas a la hora de su despido de la empresa; convirtiéndose, y sin contar con ello, en un gran búmeran para la multinacional.

Así como el caso que a continuación presentaremos, existen muchísimos otros similares en Colombia donde pequeñas, medianas y grandes empresas, dentro de un entorno altamente competitivo, deben valerse de nuevos recursos, ideas, innovación, creatividad, para disminuir sus costos, mantener los precios acorde al mercado y retener los mejores talentos en la industria.

Estas características nos ponen grandes retos para desafiar los paradigmas y romper barreras a las que las empresas están acostumbrados, desenvolviéndose, dentro de los términos legales, en nuevas formas para, sobretodo, retener talentos.

Hoy en día, la retención de talentos es sin duda lo que más se ha modernizado en los últimos años. Las nuevas generaciones tienen otros intereses más allá que un salario fijo. Son egresados con más de un diploma, más de un idioma y con un alto nivel tecnológico y global que están dispuestas a explorar lo que más los satisfaga en el ámbito laboral y buscan algo más que una estabilidad en las empresas.

Por lo tanto, el ejercicio pretende de manera práctica y con fines netamente académicos, y basándonos en un caso de la vida real, tener en cuenta que, a pesar de poder llegar a ser muy innovadores a la hora de retener buenos talentos enfocándonos en salarios y sus nuevas formas, éstos deben estar acompañados del ámbito legal, como lo son las bonificaciones extra salariales; las cuales, si no se les da el manejo adecuado al pago de estos beneficios extralegales podrían convertirse en un búmeran para las organizaciones.

CASO

El Sr. Diego Mauricio Restrepo ingresó a la empresa multinacional BCW Company el 13 de julio de 1995 como especialista de ventas a los 26 años. Desde entonces se desempeñó muy bien en la compañía demostrando todo su compromiso y dedicación con su labor. Se destacó en las áreas de ventas y logística ascendiendo gradualmente por sus méritos, comenzando como especialista de ventas para luego pasar a ser coordinador de Logística y de ahí asumir la posición de Gerente de Ventas, todo lo anterior en un transcurso de 10 años.

En el 2005 lo nombraron Director de Ventas de Colombia y en esa posición estuvo hasta el octubre de 2009 donde le fue entregada carta promoviéndolo a Gerente General de México como expatriado.

Era un gran reto para él y su familia, analizando la gran oferta, era una oportunidad imposible de descartar, de acuerdo a su proyección profesional dentro de la compañía, pues era considerado un talento de retención, dado el conocimiento al interior de la empresa y los procesos que de acuerdo a su visión era innegable el aporte a este nuevo reto.

Las condiciones económicas consistían en principio en aumento del salario en un 17% a partir de 01 de octubre de 2009; recibiría un plan de bonos de ventas trimestral donde la base de la oferta de los mismos variaría de acuerdo a los resultados, de igual forma y como esquema de adicional, estaría incluido por aparte en el plan de bonos por resultados que también variaban ajustados de acuerdo a indicadores financieros específicos como el Ebit y el OCF.

Para esta fecha se tenía en cuenta que en México se abriría la nueva planta de producción, por lo tanto se le daría una bonificación semestral por los avances del proyecto si cumplía con el presupuesto y con los dead lines ó cierres de cada etapa.

Los bonos de ventas y los bonos por resultados ya los venía recibiendo en Colombia. Los primeros, desde que asumió la posición de Gerente de Ventas en el 2001 y una vez fue nombrado como Director de Ventas en el 2005 comenzó a recibir los bonos

por resultados ya que por políticas de la compañía, debía estar en esos niveles gerenciales para obtener la oferta de bonos.

Sin embargo, la base de la oferta era mucho mayor si se hablaba de ser Gerente General.

Se le seguiría pagando su salario ordinario desde Colombia con sus respectivas deducciones y aportes acorde con la legislación laboral pero las ofertas de los bonos se pagarían desde México.

También dentro de la oferta de la expatriación estaban incluidos unos gastos de manutención por él y por su familia donde le pagaban el arriendo durante el tiempo de su expatriación. El colegio de su hijo también le iba a ser pagado durante el mismo período teniendo en cuenta que tanto Diego como su familia ya tenían una vida en Colombia y el instalarse en otro país implicaba todo un cambio de vida para la familia.

Por último, los gastos del menaje eran cubiertos en su totalidad por la compañía para no causar traumatismos durante su traslado.

La expatriación podía durar máximo 6 años, sin embargo y llegando al cuarto año de expatriación las altas directivas encontraron unas inconsistencias en una auditoría dentro de la cual, parecía haber manipulación de una información suministrada, no obstante, la parte más delicada era un tema relacionado con una licitación que había ganado el hermano del prometido de la sobrina de Diego, donde hasta el momento de la auditoría se conoció el parentesco que tenía el dueño de la empresa proveedora con el Gerente General de México.

Apenas descubrieron estas inconsistencias, el director de Recursos Humanos de la casa matriz llegó de forma directa a la oficina de Diego Mauricio, el 09 de febrero de 2013, para anunciarle la terminación de su contrato de acuerdo a la legislación Mexicana y las políticas internas de la multinacional.

El director de Recursos Humanos le pidió que se retirara cuanto antes del edificio informándole, que una carta le sería entregada en su residencia en México para su repatriación a Colombia junto con la notificación de su despido.

La forma en cómo terminaron las cosas no fue tratada de manera cercana con Diego Mauricio Restrepo, quien luego de asesorarse con un abogado, decidió instaurar una demanda en contra de BCW Company México y BCW Company Colombia.

Dentro de la demanda Restrepo argumentaba que, entre otras, la relación laboral había sido continua e ininterrumpida hasta el 09 de febrero de 2013, donde de manera verbal, intempestiva, humillante y sin justa causa comprobada, la multinacional dio por terminado el contrato laboral.

También, en la demanda declaraba que durante toda la relación laboral, Diego había recibido de manera periódica y permanente sumas de dinero donde de forma unilateral y arbitraria la compañía insinuaba que dichos pagos no eran constitutivos de salario, como lo eran los bonos de ventas, los bonos por resultados y los bonos por cumplimiento semestral.

Y no menos importante, Restrepo resaltó en la demanda contra BCW Company, que tanto él como toda su familia sufrieron graves deterioros en su salud física y mental debido a que fueron repatriados de forma humillante a Colombia sin darles ni el tiempo ni el espacio de asimilar la situación y tomar las mejores alternativas para su bienestar. Destacando también que la misma compañía había sido quien los había trasladado a México donde les tocó un proceso complicado para acoplarse a una cultura diferente, sobre todo para su hijo a quien le fue difícil ajustarse a un nuevo colegio y luego de haber superado ese pequeño traumatismo, BCW Company envía devuelta a Colombia a Restrepo y su familia sin pensar siquiera en cómo se estaban viendo afectados.

Por los anteriores hechos narrados, se le pidió al Juez que declarara que la relación laboral había sido terminada de manera intempestiva, humillante y sin justa causa comprobada. Que declarara también una conducta carente de buena fe que el Sr. Restrepo, como consecuencia de dicha terminación, recibiera una liquidación con un salario, donde por razones ventajosas, no están incluyendo las sumas recibidas por bonos de ventas, de resultados y de cumplimiento semestral, lo cual cambia

sustancialmente su base para la indemnización que, a pesar de no ser justa, era lo menos que podía recibir.

Además de lo anterior, se le pidió al Juez que también declarara que la multinacional no tuvo en cuenta dichos bonos que Diego Restrepo recibió periódicamente como base para la liquidación de prestaciones sociales y por lo cual se deberían reliquidar.

Y por último, que el Juez declarara que como consecuencia de la terminación unilateral del contrato de trabajo que sostuvo Diego Mauricio Restrepo con BCW Company por más de 17 años, el cual fue terminado sin justa causa comprobada y de forma humillante, tanto él como su familia tuvieron grandes perjuicios psicológicos, sociológicos y morales.

Desarrollo del Caso

Vale la pena considerar que de manera mucho más frecuente nos acercamos a un esquema de compensación ligado al resultado por Gestión y cumplimiento de metas, que ha generado un nivel de atracción especialmente en las áreas comerciales y/o de ventas, teniendo en cuenta la rapidez con la que el mercado reacciona y especialmente en Colombia donde los inversores extranjeros influyen en la dinámica con la que hemos venido trabajando desde lo comercial, en tal sentido la flexibilidad da alcance a las movidas internas de las empresas, así lo acompaña el estudio presentado por ACRIP Asociación Colombiana de Gestión Humana que refiere que el 48% de las empresas mantienen esquemas tradicionales de pago y el 38% de las empresas han implementado el sistema de pago variable y un 14% se desenvuelven entre flexibilización salarial, el pago por competencias y el pago por equipos.

La remuneración variable corresponde a la definición de monto que está compuesto por un valor básico y un valor adicional que está sujeto a los resultados previstos en las metas asignadas que bien pueden ser metas individuales por su gestión con mezcla de respuesta de resultados de la empresa ó del mercado.

Las formas más frecuentes de remuneración variable en Colombia son las **comisiones** especialmente en empresas de ventas, resultantes del cálculo del cumplimiento de las ventas sobre un presupuesto asignado de acuerdo al interés y foco que la empresa quiera lograr; estas metas pueden moverse en el tiempo. **La participación de utilidades** está ligado a los resultados del empleador en línea con las utilidades, Ebit, a mejores resultados mayores ingresos para los trabajadores. **Incentivos a Mediano y Largo Plazo**, práctica de manejo a nivel ejecutivo de alta dirección que distribuye el ingreso variable entre varios años y es un mecanismo de retención para talento clave en el desarrollo organizacional y apuesta a futuro sostenible de las empresas. **Opciones sobre acciones**, también llamado **Banco de Acciones** donde se convierten en acciones los resultados extraordinarios del trabajador y que buscan aportar al futuro del mismo al momento del buen retiro de la compañía.

Esta forma de pagos extralegales corresponde a una forma de flexibilización salarial.

No obstante y a pesar del delicado hilo entre las partes para la construcción de estas metas y el proceso legal que respalda estas decisiones en beneficio de las partes tanto empleador como trabajadores, este modelo de remuneración genera formalismos que requieren ser documentados además de trabajar cada opción de una forma adecuada y muy minuciosa, y que permita en el mejor de los casos cubrir de demandas futuras a las organizaciones.

Para el desarrollo de este caso de grado, se quiere mostrar el marco de referencia legal, de acuerdo a la legislación colombiana y cómo se resolvió este caso teniendo en cuenta las violaciones tanto del Código Sustantivo de Trabajo como de la Constitución Política de Colombia en la cual la Multinacional tuvo lugar.

Segundo, considerar el caso desde otra perspectiva; una perspectiva más competitiva para las organizaciones donde en este caso, la Multinacional, sin contar con la forma en cómo hizo la terminación unilateral del contrato, intentaba buscar de manera flexible mediante un programa de incentivos por el buen desempeño de este trabajador, pretende retener talentos y ser competitivos dentro del mercado; un mercado en el que cada vez es más difícil sostenerse y en la búsqueda de estas propuestas de remuneración, el bumeran se le estaba devolviendo de forma negativa a la Multinacional en Colombia.

Y tercero, muy complementario a lo anterior, buscar métodos para lograr que las bonificaciones extra salariales no constitutivas de salario u otras maneras de incentivar, retener talentos y ser competitivos en el mercado no se convierta un búmeran para las organizaciones.

Cabe resaltar que, para este trabajo de grado, la idea es dejar a un lado y restarle importancia a la sentencia final del Juez y, aprovechar el material expuesto para un análisis profundo de un caso que hace parte de toda empresa colombiana donde para ser competitivos debemos buscar nuevas formas de incentivar y retener talentos sin comprometernos negativamente con la legislación colombiana y poder estar cubiertos en ese sentido.

El marco de referencia del caso inicia con uno de los elementos esenciales que acredite la realidad de un contrato de trabajo Art 23 Capítulo I es un salario como retribución del servicio, consideremos entonces que define el CST por salario en el Título V Cap I Art 127 *“ELEMENTOS INTEGRANTES. <Modificado por el artículo 14 de la Ley 50 de 1990. El nuevo texto es el siguiente:> Constituye salario no sólo la remuneración ordinaria, fija o variable, sino todo lo que recibe el trabajador en dinero o en especie como contraprestación directa del servicio, sea cualquiera la forma o denominación que se adopte, como primas, sobresueldos, bonificaciones habituales, valor del trabajo suplementario o de las horas extras, valor del trabajo en días de descanso obligatorio, porcentajes sobre ventas y comisiones”* Este es un mecanismo de remuneración directa.

La remuneración Indirecta que no es constitutiva de salario lo podemos identificar en el Art 128 del CST *“ PAGOS QUE NO CONSTITUYEN SALARIOS. <Modificado por el artículo 15 de la Ley 50 de 1990. El nuevo texto es el siguiente:> No constituyen salario las sumas que ocasionalmente y por mera liberalidad recibe el trabajador del empleador, como primas, bonificaciones o gratificaciones ocasionales, participación de utilidades, excedentes de las empresas de economía solidaria y lo que recibe en*

dinero o en especie no para su beneficio, ni para enriquecer su patrimonio, sino para desempeñar a cabalidad sus funciones, como gastos de representación, medios de transporte, elementos de trabajo y otros semejantes. Tampoco las prestaciones sociales de que tratan los títulos VIII y IX, ni los beneficios o auxilios habituales u ocasionales acordados convencional o contractualmente u otorgados en forma extralegal por el empleador, cuando las partes hayan dispuesto expresamente que no constituyen salario en dinero o en especie, tales como la alimentación, habitación o vestuario, las primas extralegales, de vacaciones, de servicios o de navidad.”

Identifiquemos entonces que valores son los que recibe un trabajador que **NO** forman parte de su beneficio, ni enriquecen su patrimonio sino para desempeñar a cabalidad sus funciones como gastos de representación, Auxilio de Transporte y elementos ó herramientas de trabajo, también se incluyen algunos económicos en este ítem como la Prima de servicios, Cesantías, Dotación (Vestuario y Herramientas) como gastos exequiales.

En el caso de estudio académico se encuentra que el empleador convino con su trabajador celebrar un documento anexo al contrato de trabajo donde este último dispuso que la alimentación, habitación, primas extralegales, de vacaciones y de Navidad NO Constituían salario.

Desde el punto de vista tributario en conformidad con el artículo 378-1 del mismo estatuto, todo pago que el empleador efectuó a terceras personas por concepto de alimentación del empleado o su Familia son deducibles para el empleador y no constituyen ingreso para el Empleado, sino para el tercero que suministra el servicio, en este caso la empresa pagaba de forma directa al trabajador estas sumas y no a un tercero, claramente constituía ingreso para el empleado.

Los bonos del quejoso y que dentro de su demanda argumentó eran constitutivos de salario desde el punto de vista tributario, fueron causados por ejercicio de sus resultados y formaban parte de esos pagos especiales o adicionales que la empresa hizo al trabajador que no constituían salario y por lo tanto no es factor salarial, en tal sentido no forman parte de la base para el cálculo de la seguridad social, los aportes parafiscales y las prestaciones sociales, pero si forman parte del cálculo de la retención en la fuente.

No se evidencia material frecuente desde la jurisprudencia relacionada con el pago de bonificaciones a mera liberalidad del empleador en casos que sean reconocidos como parte del salario.

La perspectiva competitiva está en línea con el otorgamiento de beneficios que se encuentren segmentados entre los trabajadores y claramente definidos por la empresa, dejando soportes escritos de los mismos alineada al cumplimiento de la ley del país donde se firme contrato que es casa Matriz Colombia para el caso académico que hemos estado analizando, como también cerrando brechas a todo nivel, pues en nuestro caso se trata de un alto ejecutivo que luego de un retiro con justa causa demanda a la compañía por la falta de procedimientos desde

remuneración formales que le permitiera dejar ante las leyes colombianas la claridad de los pagos.

Con respecto al tipo de retiro que fue por justa causa se evidencia que no se procedió con el debido proceso conforme a las disposiciones de la casa Matriz de Colombia y de manera primordial a las leyes colombianas, hecho de detonó efectos adicionales contenidos en las pretensiones de la demanda como el impacto psicológico de su familia y las propias del trabajador como efecto de la forma en que le fue notificado.

Propiciando el desarrollo de la gente, cada empresa en el evento de tener personal expatriado conservará un área que se ocupe de atender el proceso de manera integral definiendo para ello la política de remuneración desde la casa matriz, el país destino que acoge o recibe al trabajador es el que asume los costos relacionados a la permanencia en esta labor en todos los aspectos. Para el caso de análisis, el trabajador no tenía definida de esta manera sus pagos pues todo se hacía a cuentas en Colombia y no en México, de igual forma en el momento en que se formaliza su expatriación aplican las ley laboral del país donde se firma el quejoso presentó su demanda inicialmente y le fue negada.

Crear elementos que generen retención del talento clave de la empresa como mecanismos de salud, bienestar social en el país destino, seguimiento con profesionales que acompañen su permanencia y la de su familia en el mismo, dar claridad de cómo se produce su regreso.

De otro lado y no menos importante, no hemos tocado el despido por justa causa que el Sr Diego Mauricio Restrepo, y sobre el particular, se evidencia que no se llevó a cabo el debido proceso de llamar a descargos conforme a la ley (artículo 29 del ordenamiento constitucional) contemplando al menos las recomendaciones 116, 119 y el Convenio 158 de la OIT, todos acogidos por el estado colombiano, y para lo cual, así corresponda a un despido por justa causa, el empleador tiene la obligación de manifestar al trabajador los hechos por los cuales se retira dentro del contenido de la carta de despido.

En efecto la terminación unilateral del contrato es la facultad que tienen las partes que suscriben el contrato laboral, para deshacerlo. Si el empleador decide finalizar tal vínculo sin justa causa está admitiendo de antemano que su decisión conlleva el pago de una indemnización, de lo contrario, esto es, si invoca una justa causa, le compete al empleador indicar los motivos por los cuales termina la relación laboral lo cual se traduce en unas obligaciones que sobre el particular la jurisprudencia de esta Corte[22] señaló en la sentencia **Sentencia T-075A/11**

“La primera de tales obligaciones consiste en manifestarle al trabajador los hechos por los cuales se va a dar por terminado el contrato, sin que le sea posible al empleador alegar hechos diferentes en un eventual proceso judicial posterior. Tal deber tiene, a su vez, dos propósitos fundamentales, por un lado, garantizarle al trabajador la oportunidad de defenderse de las imputaciones que se le hacen y, por otra, impedir que los empleadores despidan sin justa causa a sus trabajadores, alegando un motivo a posteriori, para evitar indemnizarlos.”

En un reciente pronunciamiento la Jurisprudencia de esta Corporación reiteró, en la Sentencia C-071 de 2010, M.P. Luis Ernesto Vargas Silva, qué se debe tener en cuenta al momento de cesar la relación contractual laboral, en estos términos: *“Quien pretenda finalizar unilateralmente la relación de trabajo, debe dar a conocer a la otra la causal o el motivo de su decisión, de suerte que la causal debe estar demostrada plenamente y, no es posible alegar con posterioridad causales distintas a las invocadas. Además, si pese a todo lo anterior el trabajador se encuentra inconforme con la decisión, puede acudir a la administración de justicia a través de los procedimientos de la jurisdicción laboral. De este modo, la disminución de la estabilidad relativa de los trabajadores no puede desconocer el derecho a la defensa y a la contradicción. En suma, la estabilidad de los trabajadores es relativa y puede verse disminuida por la terminación unilateral del contrato cuando para ello asisten motivaciones expresas, razonables y que no atenten contra los postulados constitucionales de protección especial a ciertos sujetos, de debido proceso y acceso a la justicia.”*

Preguntas para motivar la discusión:

1. ¿La legislación laboral colombiana está ayudando a los empleados para tener una estabilidad laboral durante su trayecto en la organización?
2. ¿La empresa debería simplemente incrementar el salario anualmente en un porcentaje de acuerdo al mérito individual, y dejar de pagar bonificaciones? O ¿debería ésta seguir pagando incentivos anuales para sus asociados sabiendo que ambas partes se han visto beneficiadas durante todo este tiempo pero asumiendo el riesgo de futuras demandas?
3. ¿Qué otros modelos de incentivos podría manejar la multinacional para evitar una futuras demandas pero que sigan motivando a los trabajadores en su labor?
4. ¿Qué debería hacer la multinacional con tantas legislaciones diferentes?
5. ¿Cómo hace una multinacional para poder estandarizar procesos y políticas internas cuando cada país tiene sus propias legislaciones y sus propias costumbres?
6. ¿Qué jurisprudencia laboral aplica para los expatriados?
7. ¿Qué mecanismo interno de incentivos, puede diseñar la empresa a sus trabajadores que le permita optimizar resultados sin que estos sean constitutivos de salarios para su liquidación?
8. ¿Por qué el Juez laboral desestima la firma del Otro sí al contrato de trabajo, donde el trabajador acepta que los valores pagados por bonificaciones, auxilios, premios, no forman parte del salario?
9. ¿Dentro del proceso de reconocimiento de la demanda el demandante debe hacer reintegro de Parafiscales?

CONCLUSIONES

De antemano, es importante darle el valor que corresponde a la política retributiva o de compensación laboral para una organización.

En ellas, se puede visualizar valores culturales, ética, valores humanos; estrategia de la organización, visión, objetivos, e incluso, se puede analizar el futuro de la empresa en el corto, mediano y hasta el largo plazo.

Por lo anterior, es muy importante evaluar y dedicarle el tiempo que sea necesario para buscar las mejores prácticas que se acomoden tanto a la legislación colombiana como a los objetivos y visión del negocio, en las políticas de compensación y beneficios, logrando una cultura retributiva que contribuya al aporte de los integrantes de la organización y que además pueda generar un crecimiento y una estabilidad en el negocio.

Claramente hoy en día existe una relación biunívoca de empresa-empleado, la cual nunca antes había existido y que de un tiempo para acá, las empresas han tenido que evolucionar para acomodarse a este nuevo reto.

Antes, las decisiones eran unilaterales y la necesidad de un trabajo era suficiente para que el trabajador como tal se sometiera a su empleador. En los tiempos actuales, el desarrollo intelectual, las nuevas tecnologías, la globalización, entre muchos otros aspectos, han logrado que las empresas deban esforzarse por vender su mejor imagen para atraer y reclutar los mejores talentos y mucho más difícil, retenerlos.

Visualizado ese momento en el que estamos, es donde coge una gran fuerza la forma de remunerar a los asociados, adquiriendo un mayor valor el que las organizaciones se preocupen por comprender la magnitud del compromiso con sus empleados y éstos, a cambio, se comprometan en igual o mayor medida con la empresa.

Ahora, llega la parte más compleja: ¿Qué esperan los trabajadores como remuneración? ¿Qué los satisface? Y para encontrar las respuestas acertada a

estas preguntas, lo primero es entender cuál es la verdadera necesidad del trabajador; y decimos trabajador porque cada individuo es único y por tanto, es importante olvidarnos de “a trabajo igual, salario igual” literalmente, sino contemplarlo como una forma de encontrar el salario o la remuneración más acorde a la necesidad, experiencia, educación, y el proceso que cada uno esté llevando en la organización.

Primero, no podemos dejar a un lado la base salarial. Independientemente de la necesidad que tenga el trabajador, estamos anclados a una legislación laboral colombiana, la cual se rige para proteger los abusos de los empleadores y por la cual, el empleado se siente protegido y por tanto, hay que cumplir. Según los artículos 127 y siguientes, del Código Sustantivo de Trabajo, se encuentran las siguientes alternativas de compensación:

1. Salario Básico
2. Salario Variable o Comisiones
3. Prestaciones Sociales de Ley
4. Beneficios o auxilios habituales
5. Beneficios o auxilios ocasionales
6. Bonificaciones, premios, incentivos o gratificaciones
7. Medios o herramientas de trabajo

Pero, además, es fundamental entender el concepto de salario que según el cual, la Corte Constitucional ha definido como “Constituye salario no sólo la remuneración ordinaria, fija o variable sino todo lo que recibe el trabajador en dinero o en especie como contraprestación o retribución directa y onerosa del servicio, y que ingresan real y efectivamente a su patrimonio, es decir, no a título gratuito o por mera liberalidad del empleador, ni lo que recibe en dinero o en especie no para su beneficio ni para enriquecer su patrimonio, sino para desempeñar a cabalidad sus funciones, ni las prestaciones sociales, ni los pagos o suministros en especie, conforme lo acuerden las partes, ni los pagos que según su naturaleza y por disposición legal no tienen carácter salarial, o lo tienen en alguna medida para ciertos efectos, ni los beneficios o auxilios habituales u ocasionales, acordados convencional o contractualmente u otorgados en forma extralegal por el empleador, cuando por disposición expresa de las partes no tienen el carácter de salario, con efectos en la liquidación de prestaciones sociales” (Sentencia C-521 de 1995).

Entrándonos nuevamente al caso, y para concluir este análisis, la multinacional perdió el caso no por otorgar bonificaciones extra salariales o tampoco por ofrecer vivienda, transporte, educación, entre otros a la familia del trabajador, sino por cómo hizo el manejo de estos. La forma es importante para que ese hilo delgado del que hablábamos anteriormente se pueda diferenciar bien entre lo que es y no es constitutivo de salario.

El pago de un beneficio puede traducirse como el abastecimiento al trabajador de un bien o servicio destinado a cubrir necesidades básicas del trabajador y/o de su familia a cargo, con los cuales la empresa busca generar mayor bienestar y seguridad social tanto individual como familiar. Por ejemplo, alimentación, educación, salud (como la medicina prepagada), aportes a cuentas de pensión voluntaria o a cuentas de ahorro para el fomento de la construcción, pagos de seguros de vida, entre otros conceptos adicionales a la remuneración ordinaria y directa del trabajador.

Pero esto, va ligado a que estos beneficios sean un pago no retributivo al trabajador para que pueda salirse de la connotación de salario. Es decir, que no retribuya de manera directa al trabajador, obviamente teniendo en cuenta también un acuerdo expreso entre las partes.

Ahora, para el tema de las bonificaciones, se debe evaluar primero si dicho pago será en dinero o en especie, habitual u ocasional y si éste se da por contraprestación directa del servicio.

De no darse por contraprestación directa del servicio, debe ser en sí, otorgado por mera liberalidad y por ende, no debe existir un término específico o situación conocida o esperada por el trabajador para obtener dicha bonificación.

Analizando lo anterior, fue éste el hecho que logró ganar el trabajador de nuestro caso la demanda. El trabajador sabía que se le daría un reconocimiento sea alto o no por resultados; sabía en qué período se lo otorgarían y ya era algo esperado por él.

Anclado a lo anterior, está el término ocasional. Estas bonificaciones no pueden ser periódicas ni continuas y deben ser expresamente por el libre arbitrio o voluntad del empleador sin olvidar que no pueden estar directamente relacionadas como remuneración directa por la fuerza de trabajo ya que, de serlo, las bonificaciones tendrían las mismas características y efectos legales del salario.

Un bono de resultados está, en nuestro caso de análisis, sujeto a, valga la redundancia, los resultados de su trabajo, las expectativas de su desempeño individual o su productividad dentro de un período de tiempo determinado; y en ese sentido, dicha bonificación hace parte del salario.

Por todo lo anterior, las organizaciones deben ser creativas al momento de compensar al trabajador. Hoy en día la evolución de la gestión humana nos ha dado nuevos roles para esta nueva revolución tecnológica. Las nuevas generaciones tienen necesidades muy diferentes a las generaciones anteriores y el reto de las organizaciones hoy es encontrar nuevas formas para que ambas generaciones puedan acoplarse a la organización y entre sí y que ellas mismas puedan lograr sentirse parte de la misma y contribuir para el crecimiento y la estabilidad de la empresa.

Ahí es cuando la compensación juega un rol muy importante, y migrando a estas nuevas necesidades, puede haber muchas formas creativas para suplir estas nuevas expectativas de las generaciones que van mucho más allá del salario.

Es el momento de comenzar a pisar aquel terreno al que aún le tenemos muchos temores, salirnos de los paradigmas de compensación y dejar de pensar que el salario es lo que va a retener a nuestros trabajadores. Es hora de convertirnos en aquellos gerentes que la sociedad está requiriendo con ansias.

Fuente:

- <http://intellectum.unisabana.edu.co:8080/jspui/bitstream/10818/2254/1/131463.pdf>
- <http://www.tousabogados.com/Archivos/Articulos/Documentos/00000005.pdf>
- <http://accounter.co/normatividad/leyes/15852-ley-1607-por-la-cual-se-expiden-normas-en-materia-tributaria-y-se-dictan-otras-disposiciones.html>
- <http://www.ilo.org/dyn/travail/docs/1539/Codigo%20Sustantivo%20del%20Trabajo%20Colombia.pdf>
- La nueva forma de Trabajar – Baguer.
- Redes Sociales y Networking – Prólogo de Javier Curtichs
- Bonificación por Resultados – Jose Adrián Calderón.