

## La retribución variable vinculada a la RSE

Son pocas aún las compañías que han introducido en los sistemas de retribución variable aspectos relacionados con su desempeño en cuestiones sociales y medioambientales. ESADE organizó esta pasada semana en su campus de Madrid, en colaboración con la fundación Seres, un evento para discutir la idoneidad de vincular los sistemas de compensación a la RSE. Queríamos también conocer, de la mano de compañías como Acciona y KPMG, los debates que su introducción genera en las empresas y las formas más adecuadas de llevar esta iniciativa a la práctica.

Una de las conclusiones de dicho acto fue que la retribución variable asociada a la RSE puede introducirse cuando las empresas han avanzado sustancialmente en lo que acostumbra a ser su trayectoria de evolución y de maduración hacia compañías responsables. Es decir: han ido más allá de una serie de actividades de patrocinio y acción social, han logrado superar la etapa en la que la RSE se instrumentaliza para reducir los riesgos que amenazan a su marca y reputación y han dado pasos efectivos para incorporarla como parte esencial de sus valores y su cultura organizativa, y está alineada con sus objetivos estratégicos y sus procesos de toma de decisiones a todos los niveles.

También se destacó que ligar la retribución variable con la RSE es fundamental para acelerar y consolidar el proceso de transformación que comporta convertirse en una empresa responsable. Todo proceso de cambio, para que sea exitoso, requiere en primera instancia de una buena una visión que marque el destino deseado.

Posteriormente es imprescindible concretar esta visión en un plan director de RSE que priorice lo más relevante para esa transformación e involucre como protagonistas a los diferentes departamentos de la compañía. Así mismo el cambio efectivo requiere de formación y apoyo para que las personas y equipos sepan actuar de acuerdo a la nueva visión y de un sistema de recompensas que prime el buen desempeño según los indicadores de resultados asociados a ella.

En resumen, si quieres transformarte en una empresa responsable alinea esta voluntad con tu sistema de recompensas. Una vez la dirección de la compañía toma la decisión de introducir la RSE en los criterios que marcan la retribución variable, corresponde a los responsables de RSE de la empresa ayudar al departamento de RRHH en el proceso de diseñar el sistema de aplicación: a quién se le va a aplicar, qué indicadores de resultados de RSE van a utilizarse, qué peso tendrán estos indicadores dentro de los criterios que conforman la retribución variable,

etc. Este proceso requiere un ciclo de aprendizaje hasta que pueda darse por consolidado, pero vale la pena el esfuerzo.

<http://blogs.elpais.com/idearium/2013/04/la-retribuci%C3%B3n-variable-vinculada-a-la-rse.html#comments>