

SALARIOS Y PRODUCTIVIDAD

JAUME LLOPIS



El 12 de marzo, *elEconomista* tituló: "Zapatero se rinde a Merkel al ofrecer alinear los salarios a la productividad", y el presidente declaraba: "Debemos centrarnos principalmente en eliminar las rigideces de las economías nacionales. Esto implica prestar atención al mercado laboral, alineando salarios y productividad". Excelente, la gran panacea, señor presidente. Y eso, ¿cómo lo hacemos? En el mismo número de esta publicación, se anunciaba el rechazo de los sindicatos y se decía también que "los empresarios ni siquiera plantean desligar la inflación de los sueldos".

Con todos los respetos para Merkel y nuestro presidente, lo que acaban de anunciar es muy fácil de decir, pero muy difícil de llevar a la práctica y, en muchos casos, imposible y, hasta si me apuran, utopía pura y demagogia. En una economía como la española, en la que más del 60 por ciento de la población activa trabaja en el sector servicios, ligar los salarios a la productividad no es tarea fácil. Si a esto le añadimos que en el sector industrial, así como en los

servicios, proliferan infinidad de malas prácticas, en las que abundaremos un poco más adelante, aumentar la productividad no es fácil.

Debemos partir de la base de que el salario fijo se establece en función de la categoría laboral, las condiciones del mercado, las capacidades de cada persona y la antigüedad en el puesto, y esto es fijo y casi inamovible. Y que para aumentar la productividad se establecen sistemas de remuneración variable, basados en la consecución de objetivos, cuyas retribuciones se añadirán al sueldo fijo. Es muy fácil dar incentivos a empleados de mono azul o vendedores, a quienes se puede cuantificar objetivamente la consecución o no de los propósitos. Para un empleado de una línea de montaje, es fácil saber si ha logrado determinado número de piezas al día, así como con un vendedor es sencillo saber cuántas visitas ha hecho y cuántos pedidos ha logrado. Pero, ¿cómo medimos la productividad de un oficinista, de la cajera de un supermercado, de un responsable de investigación, del interventor de un banco, de un contable o de un médico de la Seguridad Social? En este último caso, si hacen aún más visitas en una hora, es evidente que el servicio al paciente empeorará. Pero en el resto de servicios no es fácil, y recordemos que suponen más del 60 por ciento de los trabajadores.

Sólo se puede ligar la remuneración variable a la productividad, y no la retribución fija, con un sistema de dirección por objetivos individualizado por empresa y por empleado. Se trata de consensuar con cada empleado con qué objetivos y resultados puede contribuir su trabajo a los objetivos generales de la empresa. Y, evidentemente, esto supone también que la empresa tenga una clara estrategia con unos objetivos cuantitativos y cualitativos claros y comu-

¿Cómo medimos la productividad de los empleados del sector servicios? El problema es que se trabaja mal

nificados a toda la organización de forma que logremos que todos los empleados remen en la misma dirección y que cada uno con su trabajo contribuya a esas metas generales. Todo eso, desgraciadamente, no se da en el 80 por ciento de las empresas españolas, por falta de profesionalidad y de formación de los empresarios y directivos.

Y, respecto a las retribuciones fijas, mientras subsista la rigidez laboral y no haya despido libre por razones objetivas, seguiremos con las

malas prácticas que hacen de España el vagón de cola de la productividad en Europa. Y me refiero a las malas prácticas a las que estamos acostumbrados, como las maldenominadas *comidas de negocios* que se alargan horas, de donde se sale con excesos proteínicos y etílicos, el célebre *ir a almorzar* de muchos empleados que a la hora o poco más de incorporarse al trabajo por la mañana abandonan sus obligaciones durante una hora para ir a tomar un opíparo desayuno, o los miles de personas que podemos observar cada día en la calle fumando a cualquier hora laborable, o los *puentes y acueductos* a los que estamos habituados, como la Semana Santa, o el mal ejemplo de nuestros diputados y senadores, cuando vemos en televisión el absentismo en las salas del Congreso y del Senado. Los españoles trabajamos poco y mal y éste es el gran problema, difícil de solucionar, de nuestra productividad.

En fin, proclamar que la solución es ligar salarios a la productividad es ineficaz en la práctica por los hábitos que tenemos en España, por mucho que lo digan la omnipotente Merkel y su lacayo Zapatero. Tan ineficaz como la ridícula subvención al cambio de neumáticos ecológicos.

○ Profesor del IESE.

JAUME LLOPIS

SALARIOS Y PRODUCTIVIDAD

P4

