

SERVICIOS Y BENEFICIOS

Una gran parte de la compensación total recibida por los trabajadores de una organización la constituyen los Servicios y Beneficios. La legislación en materia laboral reconoce este hecho por medio del artículo 87 de la Ley Federal de Trabajo, que dice: El salario se integra con los pagos hechos en efectivo por cuota diaria, gratificaciones, percepciones, habitación, primas, comisiones, prestaciones en especie y cualquiera otra cantidad que se entregue al trabajador por su trabajo.

Los Servicios y Beneficios, a pesar de su alto porcentaje en los costos de personal, son verdaderos incentivos industriales indirectos que representan para los trabajadores ingresos adicionales, seguridad para ellos y sus familias, condiciones de trabajo más benéficas sin realizar ningún esfuerzo extra, elevación de la moral, etc., pero cabe aclarar que la alta gerencia de muchas empresas aún no está plenamente convencida de la reutilidad de los servicios y beneficios que otorgan a los trabajadores de las mismas; sin embargo, se ha notado un gran incremento en la implantación de programas de este tipo de compensaciones.

El número y la variedad de prestaciones, actualmente, es considerable. Un autor las agrupa bajo 4 categorías principales que son: Pagos extra por tiempo trabajado, pagos por tiempo no trabajado, pagos por la seguridad del trabajador y pagos por servicios al mismo. Para facilitar la elaboración y comprensión de nuestro estudio, reduciremos las categorías mencionadas y las expondremos en solo 2 de ellas que son: Las que son reconocidas por la ley (a través de la Ley Federal del Trabajo y de la Ley del Seguro Social) y las que son reconocidas por la empresa y/o el sindicato. Esta segunda categoría es la que expondremos en esta parte.

Los Servicios y Beneficios surgieron como resultado de que muchas empresas reconocían que sus trabajadores tenían derecho a buenas condiciones de trabajo y a cierto grado de seguridad. Esto fue consecuencia de cierta tendencia "paternalista" de la alta gerencia para con el personal de la organización, basándose esta tendencia, en el afán de proteger al trabajador, ya que se veía a éste como un ser inferior en lo económico y cultural e incapaz de hacer algo por sí mismo. Posteriormente, con el crecimiento de los sindicatos, el aumento de oportunidades de empleo, la ampliación de los conocimientos de los trabajadores, etc., los trabajadores de una empresa reconocieron que sus actividades y labores eran dignas de otras compensaciones, que no fueran los pagos de cuota diaria, independientes de las otorgadas por un gerente general paternalista. Asimismo, las reformas a las leyes, con la finalidad de prote-

ger al trabajador y a su familia, revolucionaron los Servicios y Beneficios otorgados por una empresa a su personal, y de esta manera muchos de aquellos servicios y beneficios que antes eran voluntarios, pasaron a ser obligatorios. Resumiendo, los Servicios y Beneficios eran otorgados anteriormente a voluntad de la empresa únicamente, y ahora, para proporcionarlos, se lleva a cabo mediante la participación de la empresa, el gobierno y el sindicato.

Las empresas, aparte de mejorar física, moral y económicamente a sus trabajadores por medio de los Servicios y Beneficios que les otorgan, pueden sacar provecho de éstos últimos como un medio para competir en el mercado de mano de obra y atraer al personal más capacitado y eficiente, también se pueden utilizar para mantener satisfechos a los trabajadores actuales existentes en la organización y para contrarrestar las demandas continuas y excesivas de los sindicatos.

A) CONSTRUCCION DE UN PROGRAMA DE SERVICIOS Y BENEFICIOS.

Muy a menudo los Servicios y Beneficios que otorga una organización a sus trabajadores son debido a que "todo el mundo lo está haciendo", o bien debido a bondad de la alta gerencia o a una fuerte presión del sindicato; pero todo esto lo debe ponderar el ejecutivo de Relaciones Industriales y proporcionar sólo aquellos que se ajusten a las necesidades y deseos del personal de dicha empresa y a las posibilidades de la misma, por lo cual, se debe tener considerable cuidado en el desarrollo de un programa de este tipo, o sea, un programa de Servicios y Beneficios, a los cuales también nos referiremos a lo largo de este estudio como compensaciones indirectas o como prestaciones.

Un programa de Servicios y Beneficios, como las otras funciones de Relaciones Industriales, debe planearse muy bien, de tal manera que los objetivos que se establezcan sirvan como guía en la administración del mismo.

Las compensaciones indirectas que se vayan a otorgar deben estar combinadas de tal manera que logren la satisfacción máxima del personal y se refleje dicha satisfacción en una producción eficiente. Para lograr tal combinación se debe determinar el costo básico de cada una de las prestaciones, la disponibilidad de recursos económicos para cubrir las, la preferencia de los trabajadores y de la alta gerencia y la posibilidad legal de su implementación.

Uno de los requisitos para el éxito de un programa de prestaciones es que reciba el apoyo incondicional del sindicato; de ahí que la planeación de un programa de esta naturaleza, aparte de que coloca a la empresa en situación ventajosa para evaluar las demandas del sindicato, debe lograr la conjugación de los esfuerzos de ambas partes y se traduzca esto, en el cumplimiento de las metas de la organización y en beneficios, tanto tangibles como intangibles, para el trabajador.

El ejecutivo de Relaciones Industriales de una organización tiene que detectar (puede ser por medio de encuestas) las necesidades y deseos de una nueva prestación, pero al mismo tiempo tiene que cuidar, con el mayor tacto posible, que los trabajadores no abusen de ella y la utilicen sólo cuando de verdad tengan que hacerlo. Asimismo, dicho ejecutivo debe de tratar de que los trabajadores estén concientes de la carga que representa para la empresa el sostener un programa de esta naturaleza, por lo cual les hará ver el costo de cada una de las prestaciones de dicho programa con la suficiente sensibilidad para que el personal no comente para sí "quédense con las prestaciones y dénos el dinero".

De los principales problemas con que se encuentra una compañía al implantar un programa de Servicios y Beneficios para el personal, uno de ellos es sin duda alguna el referente al costo de los mismos. Es por eso que al decidir dicha compañía el otorgamiento de las prestaciones, tiene que preguntarse si puede cumplir con ello realmente, ya que al anular o cancelar cualquiera de éstas, se pueden crear problemas trascendentales con el sindicato o bien puede decaer la moral de los trabajadores al retirárseles un derecho que creían haber ganado con su esfuerzo. El costo total de un programa de prestaciones lo forman; por una parte, el costo de administración del mismo, el cual, en las grandes compañías se puede diluir y hacerse casi despreciable en comparación de otros costos de personal, mientras que en las empresas pequeñas y medianas, dicho costo es considerable en relación al resto del costo de la nómina, por lo que se recomienda asignar esta función de manejar y administrar el programa a un departamento exterior de consultoría especializada. Por otra parte, el costo total de un programa de prestaciones está también formado por los costos reales de cada una de ellas, los cuales son fijos y no variables, debiendo la empresa determinar la implantación del mencionado programa en función de los costos que le pueden acarrear aún en las situaciones económicas adversas que se le presenten.

Las prestaciones no siempre son bien aceptadas por todos los trabajadores, ya que muchas veces les restringe la libertad de selección de los beneficios. Esto puede suceder por ejemplo si el personal que recibe los servicios o beneficios desea un aumento en la remuneración, un salario más alto, más vacaciones, etc., en lugar de gozar de programas recreativos o del tiempo libre en la jornada de trabajo.

Según la tendencia que tienen las proyecciones de los programas de Servicios y Beneficios, se supone que los trabajadores a través de sus representantes sindicales continúen pidiendo más prestaciones. Esto es cierto, ya que en los tiempos pasados lo que era un verdadero lujo, actualmente es una necesidad comprobada y generalizada.

Con el nacimiento de estas necesidades, antes lujos, se forman también nuevas fuentes de quejas; quejas debidas a la mala administración del programa de prestaciones porque no se satisfacían total y

eficazmente los requerimientos cada vez mayores de los trabajadores.

Cabe aclarar que cuando una empresa dá a conocer a los trabajadores lo que está haciendo para provecho de ellos, éstos lo malinterpretan y juzgan a la alta gerencia como "paternalista", o sea que piensan que la administración de esa empresa trata a sus trabajadores, o sean ellos, como un padre cariñoso y precavido trata a sus hijos, por lo cual se debe dejar que el personal piense, y así sucede muchas veces, que las prestaciones se las ha ganado con su propio esfuerzo y trabajo, y que tiene por consiguiente, derecho a ellas, no como un regalo del ejecutivo de Relaciones Industriales de la empresa sino, como una conquista a su eficiencia en la producción o buen desempeño a sus labores en general.

Quando los sindicatos dan una creciente atención al programa de prestaciones de una organización, el ejecutivo de Relaciones Industriales de la misma puede que desatienda, al menos parcialmente, otras funciones que son de su competencia. De manera análoga, las prestaciones pueden crear un clima de trabajo en el que el personal que las recibe se interese más en su seguridad futura que en sus labores actuales.

Los Servicios y Beneficios proporcionados a los trabajadores por la empresa a que pertenecen, pueden crear problemas a largo plazo a la misma, los más comunes son: a) Formación de un círculo vicioso, durante períodos de inflación, producido cuando los costos de las prestaciones no son, o no pueden ser, cubiertos con las utilidades o aumentos en la producción, por lo cual el consumidor de los artículos elaborados por la empresa en cuestión, debe absorber tales costos en forma de aumento en el precio, y por lo tanto, dicho consumidor exigirá a la empresa a que pertenezca un aumento de salario. b) Las prestaciones pueden llegar a ser más importantes que la remuneración efectiva recibida por los trabajadores cuando mayor sea el porcentaje de dichas prestaciones en los costos de la nómina, y cuando esto suceda, los estándares objetivos de la evaluación de puestos de la empresa a que nos estamos refiriendo, carecería de significado y de valor.

#### B) CLASIFICACION DE PRESTACIONES OTORGADAS A LOS TRABAJADORES.

Es prácticamente imposible ennumerar todas y cada una de las prestaciones que se pueden proporcionar tanto al trabajador como a su familia y además, todo intento de clasificación es más bien meramente ejemplificativo; pero sin embargo nos esforzaremos por describir brevemente en el siguiente inciso algunas de ellas.

Tomando en cuenta la práctica común de las empresas, los contratos colectivos, la Ley Federal del Trabajo y la Ley de Seguro Social, las prestaciones se pueden agrupar en cuanto a su calidad en:

- 1) PRESTACIONES EN DINERO. Están comprendidos en este grupo los pagos por cuota diaria, la compensación por servicios o por antigüedad, el fondo de ahorro, los salarios en vacaciones, los gastos en vacaciones, los gastos para transporte personal, la ayuda para renta de casa, el subsidio por incapacidad proveniente de riesgos profesionales y no profesionales, las jubilaciones por vejez o inhabilidad, las propinas, etc.
- 2) PRESTACIONES EN ESPECIE. Se incluyen en este grupo la atención médica y las medicinas, la donación de artículos que produce la empresa o descuentos en su precio, las despensas familiares y los almacenes obreros, la ropa y los uniformes o equipo de trabajo, los vehículos para transporte personal, la casa-habitación, los alimentos o descuentos en el precio de los mismos, escuelas y útiles escolares para los trabajadores o sus hijos, etc.

Otro intento de clasificación de las prestaciones es con referencia a la naturaleza del fin o propósito que llevan consigo, y tenemos:

- a) Tendientes a mejorar el medio ambiente del área de trabajo. Iluminación especial, música de fondo, salón de descanso, agua potable refrigerada, cortinas, guardarropas, armarios, lavabos y demás comodidades sanitarias, etc.
- b) Tendientes a complementar el salario. Cuotas del I.M.S.S., subsidios por enfermedades naturales, incentivos sobre el ahorro, ayuda en el caso de advenimiento de un hijo, etc.
- c) Tendientes a conservar y mejorar la salud del trabajador. Botiquines, relaciones con el I.M.S.S., descansos, deportes, exámenes médicos periódicos en determinados casos, etc.
- d) Tendientes a mejorar la alimentación del trabajador y su familia. Comedores, despensas, reparto de refrescos y café, ayuda para la alimentación infantil en períodos lactantes, etc.
- e) Tendientes a dar al trabajador y a su familia cierta seguridad de ingreso. Seguro de vida, pensiones de retiro, fondos especiales, sistemas de jubilación, etc.
- f) Tendientes a ayudar al trabajador en sus problemas familiares. Ayuda en el caso de fallecimiento de un familiar, dotes para el matrimonio del trabajador, ayudas para el pago de su vivienda, auxilio y orientación de trabajadores sociales, etc.
- g) Tendientes a la ampliación de su cultura. Becas, cursos, bibliotecas, escuelas o academias para el trabajador y su familia, concursos (de música, de baile, de fotografía, de pintura, etc.), permisos, etc.

h) Tendientes al descanso y recreación del trabajador y sus familiares. Vacaciones, clubs y parques, campos deportivos y subsidios para el deporte, clubs de exploradores, reuniones sociales (bailes, cenas, funciones de cine y teatro, etc.), permisos, etc.

i) Tendientes a estimular y premiar acciones de los trabajadores a favor de la empresa. Diversos premios por sugerencia, por asistencia, por puntualidad, por antigüedad, por eficiencia, por cooperación, por comportamiento, etc.

### C) PRESTACIONES QUE OTORGA LA EMPRESA POR SI MISMA.

Mencionamos anteriormente que los Servicios y Beneficios que proporciona una empresa son debidos al reconocimiento de ella misma y del sindicato al que están afiliados sus trabajadores; o bien, son debidos al reconocimiento por la ley sobre tales Servicios y Beneficios. Cuando ocurre el primer caso, nos referiremos al conjunto de prestaciones que otorga la empresa por sí misma, de las cuales las más comunes son:

MUSICA EN EL TRABAJO. La alta gerencia de la empresa considera la música en el trabajo como un medio de reducir la fatiga y la monotonía en los trabajos rutinarios. Asimismo, es un medio para introducir ritmo en las actividades. La música en el trabajo parece que aumenta la producción y mejora la calidad del producto. Generalmente, la música en el trabajo es bien recibida por el personal, por lo que frecuentemente es solicitada por los trabajadores.

COMEDORES EN LA EMPRESA. Esta es prácticamente la más común de las prestaciones que no son requeridas por la ley. Los comedores de las empresas permiten que muchos de los trabajadores se alimenten bien al menos una vez diaria; y a su vez, ahorran tiempo y eliminan la necesidad de que el personal salga de la empresa. Este tipo de comedores pueden servir alimentos en el mediodía o en cada una de las jornadas de trabajo. Los precios de cada uno de los alimentos en los comedores de la empresa, son bajos, ya que incluyen solamente el costo de los ingredientes y el servicio, omitiendo la utilidad de los comedores comerciales en beneficio de los trabajadores que los consumen. Se debe inducir a los trabajadores, cuando una empresa tenga comedor propio establecido, a comer en ese lugar (comedor de la empresa), tanto por el aspecto social y de compañerismo, como por el aspecto de higiene y limpieza que se requiere para tal efecto y que sólo en el comedor pueden encontrar.

CONSEJOS Y AYUDA PROFESIONAL PARA LOS TRABAJADORES. En muchas grandes organizaciones es común que existan puestos ocupados por "trabajadores sociales" cuya función es la de ayudar a los trabajadores en las crisis personales que se les presenten; las más comunes son referentes a d...