

Saber aprovechar el buen ánimo general

■ Gracias al fútbol, Uruguay vive momentos de algarabía generalizada sin antecedentes en los últimos sesenta años.

¿Se puede deducir que es una buena circunstancia para pedir un aumento? "Si bien no hay afirmaciones ni garantías en este tema, se podría decir que el contexto y el ánimo colectivo positivo pueden favorecer la obtención de mayor éxito que en momentos de crisis, problemas o incertidumbres", responde Verónica Melián, directora de la Consultoría en Capital Humano de Deloitte.

"Todo lo que está pasando con Uruguay es favorable para el pedido, pero no es condición suficiente", dice por su parte Federico Muttoni, gerente de Advice.

"Generar la correspondiente reunión tras una victoria de Uruguay puede ser una buena idea, siempre y cuando ninguna otra situación se interponga y además hayamos dado todos los pasos previos para llegar a ese día con buenas posibilidades de éxito", explica José Luis O'Neil, partner estratégico de Ascende.

"Organícese en forma colectiva y hable con la empresa", dice negociador del Pit-Cnt

■ Milton Castellano es integrante del secretariado ejecutivo de la central sindical y responsable de la negociación colectiva en Consejos de Salarios para todos los ramos de actividad. Tiene 15 años tratando con patronos y empresarios. Desde su perspectiva, un incremento salarial no es una cuestión individual sino colectiva. Su argumento se basa en que las relaciones laborales son colectivas y conforman un todo compuesto por un trabajador integrado en una organización (o "uni-

dad productiva"), un horario y una remuneración. "Yo puedo lograr un aumento individual, pero si esa unidad productiva no tiene un desarrollo completo, al poco tiempo ese incremento no se sostiene", explica. "Si yo, cuando discuto un aumento salarial, no incorporo la capacitación profesional, tampoco tengo posibilidades de desarrollo. Y cuando discuto con el empresario sobre cómo mejorar la eficiencia, tengo naturalmente que mejorar el salario", agrega.

En tal sentido, la recomen-

dación es clara y contundente: "Organícese en forma de sindicato y hable con la empresa". En opinión de Castellano, la propuesta colectiva debería intentar convencer al empresario de incorporar a la negociación, además del salario, otros temas vinculados a la organización del trabajo; como los horarios, la seguridad, la capacitación y todos aquellos factores que optimicen el desempeño del ser humano dentro de una empresa.

Castellano admite que tal vez este escenario sea más el

ideal que el real, pero señala que es hacia allí a donde se dirigen las relaciones laborales. Que la estructura vertical del patrón que ordena y manda está condenada a morir. "El Uruguay va rumbo a que las relaciones laborales sean un cosa integral, en contraste con la tendencia de las décadas del 80 y 90, cuando se habían precarizado y donde el individualismo pesaba mucho", explica.

En resumen: "La eficiencia está en la organización, no en la persona", ilustra.

DE PORTADA ¿CÓMO PEDIR AUMENTO?

"Si no está satisfecho con sus ingresos antes del año es porque cometió errores al negociar su salario de ingreso", dice consultor en gestión de Recursos Humanos.

●●● Viene de la página anterior

aumento basado en esto puede resultar efectivo en lo inmediato, pero a costa de transmitir una imagen inconveniente. El éxito de un aumento de salario también se mide en términos de largo plazo", comenta José Luis O'Neil, de Ascende. Henry Acuña (53), lector de El País Digital estuvo cerca de quedarse sin aumento por decirle a su jefe que el dinero no le alcanzaba. (Ver recuadro).

A propósito de esto, Muttoni señala: "Hoy en Uruguay resulta más difícil el argumento del aumento basado en el costo de vida, en función de que la inflación es moderada y de que existen ajustes obligatorios cada seis meses".

Tampoco rinde aquello de que fulanito gana más y/o que trabaja menos. "Esto introduce elementos subjetivos que no favorecen el planteo de incremento de sueldo", arguye Melián, de ahí que la experta sugiera evitar comparaciones.

Por último, todos los consultados coinciden en que la amenaza de renuncia no es una herramienta conveniente. "No son efectivas y, en caso de usarse, es un recurso de una sola vez, después pierde credibilidad", asegura Melián. "Jamás la amenaza. Nadie es imprescindible y quizás acepten su renuncia. No es el modo correcto y puede generar el efecto contrario", explica Muttoni.

En opinión del empresario Alfonso Varela —quien además es el presidente de la Cámara Nacional de Comercio y Servicios del Uruguay—, el recurso de la renuncia no está presente en las personas comprometidas con la empresa. "El planteo bueno es el de aquel que conoce la empresa, el mercado, la realidad de los números, el que sabe si es viable o no", agrega.

Mario Menéndez (Cambadu), en cambio, supedita un posible aumento de sueldo al cómo y quién realice el pedido: "Si viene el mejor empleado a decirme que si no le aumento se retira es como cuando la patrona te dice: 'Si no



Competencia. Entrar en comparaciones con los salarios y el rendimiento de los compañeros no está bien visto y no es una buena estrategia.

me cumplís, te dejo", ilustra. "Si hay alguien que tiene un plus en beneficio de mi empresa considero que soy mala persona si yo, pudiendo, no tengo un plus con él", agrega.

Aquí lo ideal sería adelantarse al pedido del funcionario. "Así te aseguras que esté cómodo, contento y que no se te vaya", ilustra.

En este sentido también coinciden distintas revistas digitales especializadas; el escenario ideal es el de las empresas bien estructuradas salarialmente, en las cuales el empleado no necesita exponerse al reclamo del aumento.

EL PARTIDO. Además del cómo, es importante el cuándo. Es obvio que no conviene solicitar un incremento el día que el jefe está evidentemente malhumorado.

Pero hay otros factores a tener en cuenta. "Sugerimos evitar los días de mayor actividad en la semana para cada organización, como por ejemplo, lunes y viernes que, por lo general, son los días más complicados", afirma Verónica Melián.

"Que no sea dentro de un período de zafra o pico de trabajo", recomienda O'Neil.

"El 'timing' indicado es cuando se ha alcanzado una meta importante y somos reconocidos por ello (el día que nos llaman para felicitarnos, etc.), cuando asumimos nuevas responsabilidades o cuando somos ascendidos. Ese es el día para el pedido, no se puede dejar pasar", señala por su parte Federico Muttoni.

Los especialistas coinciden en que lo ideal es esperar un año para solicitar un incremento desde el ingreso a la organización. "Si no está satisfecho con sus ingresos antes del año es porque cometió errores al negociar su salario de ingreso o no evaluó conveniente-

mente la oferta laboral", explica Muttoni. En tal sentido, José Luis O'Neil indica que lo mejor es acordar un aumento desde el comienzo, en función del cumplimiento de las metas y de la performance.

También es importante llegar a la reunión con el monto definido y cierto margen de maniobra, eso le aporta claridad al empleado y le facilita las cosas al empleador. Como señala el empresario Alfonso Varela, cuando la relación es buena, un diálogo de estas características no deja de ser una "negociación". Y bueno, si la conversación se pone dura o si el argumento es que la empresa no está en condiciones de aumentar, es bueno tener pensadas alternativas al dinero; como la financiación de cursos de capacitación, maestrías y posgrados; una reducción de la carga horaria, cheques alimentación; entre otros.

Llegado a este punto, sólo resta una palabra para quienes aspiren a un aumento: ¡suerte!

¿CÓMO LO PIDIÓ?

► "Hoy tengo 53 años y lo que contaré sucedió en mi primer trabajo, cuando tenía 15. Argumenté que no me alcanzaba y mi patrón me respondió: tú eres muy joven y no tienes experiencia, pero un aumento nunca se debe pedir argumentando que el dinero no te alcanza porque ese no es mi problema, ya que te puedo pagar más y tu malgastártelo. El argumento debe ser en relación al trabajo que realizas, a que las tareas que hacés lo merecen porque te exigen una mayor dedicación. El aumento me lo dio igual. (Henry Acuña, 53 años).

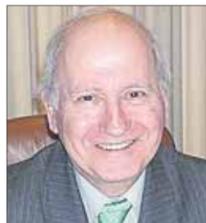
► "Demostrando que tu rendimiento merece un mejor sueldo. O cayendo en patota con otros compañeros que también piensen que su desempeño merece un mejor sueldo, para que de ese modo el patrón se dé cuenta que no sos el único 'idiota' al que se le antoja pedir un aumento". (Carlos Bromanor, 28 años)

► "Mi argumento fue decir que me ofrecían otro trabajo en el cual me pagaban más. Ahí arreglamos otro sueldo". (Mónica, 40 años).

► "El argumento fue mi actuación excelente en la empresa: puntualidad, llegadas en hora, no pedir para salir antes, buenos resultados en las encuestas de los clientes, buena relación con los compañeros de trabajo y mucha dedicación a la tarea (...). Me aumentaron, pero sólo un 3% anual durante dos años y medio". (Laura, 28 años).

► "Fui a solicitar aumento de sueldo luego de haber sido asignado a un puesto con tareas muy diferentes a las que hacía y para las cuales estaba muy bien preparado. Esperé un tiempo a que vieran mi evolución positiva de desempeño para luego ir a pedir el aumento". (Daniel, 23 años).

¿CÓMO SE PIDE Y CÓMO SE RECIBE UN PEDIDO?



Mario Menéndez
PRESIDENTE DE CAMBADU
"Si hay un empleado que tiene un plus en beneficio de mi empresa, considero que soy mala persona si yo no tengo un plus con él".



Milton Castellano
RESPONSABLE DE LA NEGOCIACIÓN COLECTIVA, PIT-CNT
"No debe ser un pedido individual, sino colectivo (...) Organícese en forma de sindicato y hable con la empresa".



Alfonso Varela
EMPRESARIO
"Si la persona vale, creo que hay que hacer todos los esfuerzos por reconocerlo: por lo que vale hacia la interna y porque se lo lleva la competencia".



Federico Muttoni
GERENTE DE ADVICE
"Evitar el ultimátum. No quemar las naves. Dejar margen para la negociación. No hablar de otras oportunidades fuera de la empresa".



José Luis O'Neil
PARTNER ESTRATÉGICO DE ASCENDE
"Pensar en el largo plazo. No perder la calma, ni dejarse llevar por los impulsos o por algo situacional".



Verónica Melián
DELOITTE. CAPITAL HUMANO.
"No improvisar, no aparecer de forma sorpresiva sino solicitar una reunión en privado con el superior. Evitar los días de mayor actividad".