

## SALARIO EMOCIONAL ¿QUÉ TIENE QUE VER CON EL DERECHO LABORAL?

La evolución de la cultura organizacionales de las empresas, y la identificación del recurso humano como un elemento crucial en la productividad de las Compañías ha llevado a los empleadores – en todo el mundo-, a empezar a preocuparse por el bienestar de los trabajadores.

Pues bien, es ahí cuando surge lo que se denomina “salario emocional”, en el que intervienen diferentes disciplinas que se preocupan por el estudio de los fenómenos del mundo del trabajo<sup>1</sup>. Especialmente, los profesionales en la psicología organizacional y analistas de capital humano.

Si bien en lo que concierne al derecho laboral, como norma de carácter general y abstracto no se encuentra mayor desarrollo sobre el concepto de salario emocional, si es cierto que la asesoría jurídica en materia de derecho laboral debe complementarse con un panorama completo de negocio y organizacional para que, las soluciones jurídicas puedan, además de ser acertadas, ser útiles y obedecer a una realidad fáctica.

Lo anterior, por cuanto debemos tener claro que el derecho laboral pretende resolver conflictos de intereses en el trabajo, dada la situación natural de conflicto propia de la relación laboral, y generalmente, la manera en que el conflicto se administra depende de si genera bienestar o malestar al trabajador, haciendo que la situación de conflicto se convierta en conflictividad.

Así las cosas, el nivel de bienestar del trabajador es lo que determina el nivel de conflictividad de una empresa, y de ahí, surge la necesidad de prestar especial atención a aquellos aspectos extrajurídicos que ocasionan dificultades en la gestión del conflicto. Es abordar el conflicto desde una órbita proactiva, entendiendo el problema desde la raíz.

Ahora bien, ¿qué es concretamente el salario emocional?, no es una fórmula infalible ni cuenta con una definición unificada, pero los expertos coinciden en que son una serie de prerrogativas, alejadas del aspecto económico, que generan bienestar y sentido de pertenencia en el trabajador, hacia la Organización para la que trabaja. Existen estudios que determinan que la exposición a contextos

---

<sup>1</sup> ¿Qué es y como se paga el salario emocional? González, Florencia. Disponible en: <https://www.hacerempresa.uy/wp-content/uploads/2018/12/IEEM-agosto-RRHH.pdf>

laborales percibidos como “injustos” impactan negativamente la vida familiar del trabajador<sup>2</sup>.

Descendiendo lo anterior en acciones concretas, no existen unas prerrogativas específicas que generen el bienestar propio del salario emocional, ya que, corresponde a aquello a lo que cada trabajador en particular satisface. No obstante, si existen algunos focos en los que pueden trabajar las empresas, que usualmente propician un ambiente idóneo para generar bienestar, veamos:

### 1. Medidas que permiten conciliar la vida familiar con la laboral

Uno de los aspectos de mayor interés al momento de hablar sobre salario emocional, son aquellas medidas que permiten al individuo atender situaciones particulares de sus distintos roles sociales. De esta manera, propiciar el espacio para que el individuo pueda cumplir sus obligaciones laborales y personales son medidas que generan retención de talento. A continuación, algunas de las medidas mencionadas:

1.1. Flexibilidad horaria – sistema de franjas horarias.

1.2. Alternancia entre el teletrabajo y el trabajo presencial (implementación de la medida de teletrabajo suplementario).

1.3. Días u horas libres periódicas, que permitan al trabajador atender diligencias de índole personal, o flexibilidad al momento de revisar la concesión de permisos.

1.4. Desligar la productividad del trabajador de la exigencia de cumplimiento de un horario de trabajo. En la medida de lo posible, empezar a priorizar los resultados sobre la minucia de cumplimiento de horario laboral.

### 2. Sobre el riesgo psicosocial, más allá de la formalidad legal

La implementación de una batería de riesgo psicosocial es una obligación bastante reciente en el ordenamiento jurídico colombiano, por lo cual, es usual que la misma sea interpretada como una formalidad legal adicional que se debe cumplir. No obstante, la implementación completa y correcta de la misma es una oportunidad crucial para facilitar a los trabajadores la posibilidad de superar factores de estrés.

Según la revista “CES PSICOLOGÍA”, el trabajo es el escenario en el que el trabajador dispone la mayor cantidad de horas del día, por lo que, estar expuesto a labores extensas en un lugar displacentero, puede generar estrés laboral, cual es la causa común de la materialización del riesgo psicosocial<sup>3</sup>. Estos estudios realizados por expertos señalan una relación directa entre el estrés laboral y las demandas laborales.

---

<sup>2</sup> Rodríguez, V., Barroilhet, J., Carrasco. R., Guzmán, A., Carvajal, C., & Galaz, D. (2022). *Rol mediador del conflicto trabajo-familia en la relación entre justicia organizacional y estrés laboral*. Rev. CES Psico, 15(2), 113-134. <https://dx.doi.org/10.21615/cesp.5920> ). Página 115

<sup>3</sup> Rodríguez, V., Barroilhet, J., Carrasco. R., Guzmán, A., Carvajal, C., & Galaz, D. (2022). *Rol mediador del conflicto trabajo-familia en la relación entre justicia organizacional y estrés laboral*. Rev. CES Psico, 15(2), 113-134. <https://dx.doi.org/10.21615/cesp.5920> ).

De esta manera, muchas organizaciones están implementando iniciativas de atención psicológica para trabajadores que requieran orientación a través de la terapia, y puedan encontrar en ella una forma de gestionar sus emociones, lo cual, genera un impacto considerablemente positivo en la forma en que ejecuta sus labores. Usualmente estas iniciativas se dan en Compañías multinacionales por iniciativa de Global, pero es importante que a nivel local, los empleadores identifiquen la importancia de estas medidas.

### ¿Cómo puede una Compañía identificar focos de intervención para generar bienestar?

Teniendo claro que el salario emocional varía dependiendo del tipo de empresa y el perfil del trabajador, si existen mecanismos para identificar en qué aspectos puede intervenir la empresa para generar bienestar. Ello es posible a través de encuestas de clima laboral, que se sugieren realizar de manera **periódica** y **anónima** para garantizar la veracidad y objetividad de las respuestas. Los hallazgos de esta herramienta pueden trazar un mapa de focos de preocupación, y definir un plan de trabajo para su correspondiente intervención.

Así mismo, se pueden implementar otros mecanismos como el refuerzo de las instituciones al servicio del empleado al interior de la Organización, canales de escucha de preocupaciones de los trabajadores en la operación o negocio, promoción de capacitaciones por parte del Comité de Convivencia Laboral, y en especial, el respaldo de áreas como Recursos Humanos como un aliado del trabajador, y no como un área a la que el trabajador se dirija con temor.

Desde Scola Abogados se promoverá la realización de auditorías de medición de conflictividad, lo cual es un instrumento idóneo para identificar puntos de intervención por parte de las empresas para generar bienestar.

**Por: Fabrizio Gasca Mayans**

[fgasca@scolalegal.com](mailto:fgasca@scolalegal.com)

23 de octubre de 2023