

1-1-2014

Aplicación de una remuneración flexible a los empleados para disminuir los costos salariales de las empresas

Julián Giovanni Huertas Díaz
Universidad de La Salle, Bogotá

Follow this and additional works at: https://ciencia.lasalle.edu.co/contaduria_publica

Citación recomendada

Huertas Díaz, J. G. (2014). Aplicación de una remuneración flexible a los empleados para disminuir los costos salariales de las empresas. Retrieved from https://ciencia.lasalle.edu.co/contaduria_publica/256

This Trabajo de grado - Pregrado is brought to you for free and open access by the Facultad de Economía, Empresa y Desarrollo Sostenible - FEEDS at Ciencia Unisalle. It has been accepted for inclusion in Contaduría Pública by an authorized administrator of Ciencia Unisalle. For more information, please contact ciencia@lasalle.edu.co.

APLICACIÓN DE UNA REMUNERACION FLEXIBLE A LOS EMPLEADOS PARA DISMINUIR LOS COSTOS SALARIALES DE LAS EMPRESAS

**Julian Giovanni Huertas Díaz
Bogotá 2014**

Resumen

El objetivo de este artículo es evidenciar una posibilidad de mejorar la remuneración de los empleados, que permita un beneficio recíproco entre empleado y empleador, disminuyendo el impacto en los costos fijos salariales de la empresa; aplicando un modelo de pago denominado “remuneración flexible”. Permitiendo al lector conocer cómo funciona y su aplicación la puede ser para cada empleado o un grupo de ellos. Teniendo en cuenta que su desarrollo e implementación depende inicialmente de que la empresa tenga una política clara con respecto a los salarios de sus colaboradores según su nivel jerárquico de cargo y funciones desempeñadas, para poder llegar bajo un concepto de mera liberalidad entre las partes (empleado-empleador), a un común acuerdo de reestructuración salarial y la posibilidad de pactar expresamente beneficios o auxilios habituales como no salariales, dichos acuerdos no deben violar normas de carácter general y respetar los derechos mínimos del trabajador.

Palabras Clave

Beneficio recíproco, remuneración flexible, liberalidad, común acuerdo, restructuración salarial, auxilios habituales, no salariales.

Abstract

The general objective of this article is to evidence a possibility to improve the remuneration of employees, which allows for mutual benefits between employee and employer, reducing the impact on wage overhead costs of the company; applying a payment model called "flexible remuneration". Allowing the reader know how it operates and its implementation, which may be for each employee or a group of them. Given that its development and implementation depends initially that the company has a clear policy on the wages of their employees by hierarchical level of position and duties performed, to reach under a concept of mere liberality between the parties (employee - Employer), a wage agreement and the possibility of restructuring expressly agree as usual salary, benefits or aid such agreements must not violate general standards and comply with the minimum rights of workers.

Keywords

Mutual benefit, pay flexibility, liberality, mutual agreement, wage restructuring, habitual aid nonwage.

Introducción

Existen distintas alternativas de remuneración utilizadas actualmente en las empresas, pero no todas ayudan a reducir el impacto de los costos salariales. Uno de los modelos aplicados actualmente y que traen beneficios mutuos (empleado-empleador), es el concepto de remuneración flexible; este concepto debe ser evaluado por las empresas que quieran mejorar la remuneración de sus empleados o un grupo de ellos, con el fin de generar un ahorro de los costos salariales principalmente en la pequeña y mediana empresa, para las cuales es considerable la carga laboral, siendo esto un factor determinante en el impacto de las utilidades de estas empresas.

Esta clase de remuneración es una estrategia de las empresas que reduce los costos salariales y también ofrece una

serie de beneficios para los empleados, lo que es considerado como un gana-gana entre empleado y empleador. Esta estrategia debe estar amparada bajo una sustentación legal y no debe estar en contravía con los derechos de los empleados.

No obstante se debe tener en cuenta que cada organización es diferente así como sus empleados, ya que según su tipo de trabajo tienen diferentes necesidades, remuneraciones y de beneficios, a los cuales se pueden acoger según su conveniencia, ya que es decisión única de cada trabajador incursionar y participar del modelo de una remuneración flexible.

Por tanto es importante dar a conocer las ventajas y desventajas para los empleados y los empleadores, que surgen al implementar un modelo de remuneración flexible en la empresa.

Metodología

Con el fin de alcanzar el objetivo expuesto en este artículo; se inicia con el concepto y normatividad para la aplicación de la remuneración flexible tomando como base la legislación laboral, fiscal y contable vigente en Colombia.

Posteriormente se presentará un paralelo entre un modelo de remuneración tradicional y uno con restructuración salarial flexible, mostrando la proyección del ahorro del empleado y sus beneficios, que le permitirá a las empresas conocer cómo funciona para sus colaboradores y partiendo de esto se presenta la proyección de cuanto puede ahorrar en

costos la compañía que aplique un esquema de remuneración flexible. Se procede a resaltar las ventajas y desventajas de la remuneración flexible para el empleado y el empleador y por último se exponen las conclusiones del

Concepto y normatividad para la aplicación de una remuneración flexible

Remuneración Flexible

Tal y como se anotó en el planteamiento del tema, la remuneración flexible es un esquema de remuneración mensual para los empleados, con la cual se busca un beneficio mutuo para las partes; visto como un mecanismo financiero en la cual el empleado ganará más sin que la empresa le cueste; planteando la recomposición del ingreso mensual del empleado, permitiendo a los empleadores cambiar las condiciones laborales de sus trabajadores, al hacer una reducción de su salario, gracias a la concertación de un pacto de mutuo acuerdo teniendo como soporte el Artículo 18 de la Ley 50 de 1990 que modifica el artículo 132 del Código

tema desarrollado, se brindan una serie de recomendaciones que se deben tener en cuenta para poder implementar una reestructuración salarial flexible en las empresas.

Sustantivo del Trabajo; indicando este que El empleador y el trabajador pueden convenir libremente el salario en sus diversas modalidades como por unidad de tiempo, por obra, o a destajo y por tarea, pero siempre respetando el salario mínimo legal o el fijado en los pactos, convenciones colectivas y fallos arbitrales. Dicho mecanismo busca retribuir al empleado con una parte en salario fijo y otra en un paquete o portafolio de beneficios de connotación no salarial, compuesto por productos y o servicios; dando como resultado una disminución de su ingreso base de cotización y con ello un aumento del flujo de caja total del asalariado; como resultado de esto la empresa obtiene una reducción de los costos fijos correspondientes a los pagos laborales provenientes de los descuentos practicados para la realización de los aportes a la seguridad social.

Requisitos legales de la remuneración flexible para su implementación.

Con el fin de cumplir a cabalidad con la normatividad nacional en materia laboral, fiscal y también a nivel contable; es necesario mantener racionalidad al mezclar los componentes de la remuneración flexible, así como también actuar de manera analítica y lógica en cada uno de los pasos al estar implementando el modelo y se deben tener en cuenta aspectos tales como; un acuerdo de reestructuración salarial donde una de las preguntas que surge para un empresario del común cuando su grupo de trabajo integrado por la gerencia, la dirección financiera y el departamento contable, le presente un sistema o modelo de remuneración flexible es: ¿la normatividad Colombiana permite realizar una reestructuración en la remuneración de los empleados?

El anterior interrogante tiene respuesta con el criterio que “el contrato laboral es de carácter bilateral y consensual”, por ello, es posible reestructurar la

conformación de la compensación neta del empleado y la estructuración de beneficios no salariales por mutuo acuerdo, siempre que se respeten los derechos mínimos del trabajador. Así, el acuerdo no debe violar normas de carácter general (como las que fijan el salario mínimo legal), ni pactos o convenciones colectivas. Lo anterior siguiendo lo establecido por los artículos 127 (elementos que constituyen salario), 128 (elementos que no constituyen salario), 129 (salario en especie) y 132 (libertad de estipulación y salario integral) del Código Sustantivo del Trabajo.

Este acuerdo de las partes (empleado y empleador) no puede considerarse en ningún momento como obligatorio o tener alguna presión o interés oculto por las partes, ya que podría traer como consecuencia declararse la nulidad de la remuneración laboral flexible después de un proceso jurídico.

Igualmente se torna importante el acatamiento del principio consagrado en el artículo 143 del Código Sustantivo del Trabajo que establece "a trabajo igual salario igual"¹,

¹ARTICULO 143. A TRABAJO IGUAL, SALARIO IGUAL. Modificado por el art. 7, Ley 1496 de 2011

ARTÍCULO 7°. El artículo 143 del Código Sustantivo del Trabajo quedará así:

Artículo 143. A trabajo de igual valor, salario igual.

1. A trabajo igual desempeñado en puesto, jornada y condiciones de eficiencia también iguales, debe

corresponder salario igual, comprendiendo en este todos los elementos a que se refiere el artículo 127.

2. No pueden establecerse diferencias en el salario por razones de edad, género, sexo, nacionalidad, raza, religión, opinión política o actividades sindicales.

3. Todo trato diferenciado en materia salarial o de...remuneración, se presumirá injustificado hasta tanto

Modificado por el art. 7, Ley 1496 de 2011, teniendo en cuenta que este principio pretende evitar la discriminación o trato diferencial dentro de las empresas por causas diferentes a las estrictamente laborales, ya que resultaría injustificado que dos individuos que cumplen funciones y responsabilidades iguales dentro de una misma empresa recibieran salarios diferentes, esto se resalta para este caso porque al existir la remuneración flexible se deberá tener las mismas consideraciones para los mismos cargos con el fin de que ningún empleado se sienta discriminado. Así mismo existe la posibilidad de pactar expresamente beneficios o auxilios habituales como no salariales de acuerdo al artículo 128 del C.S.T., subrogado por el Art. 15 de la ley 50 de 1990, no constituyen salario los beneficios o auxilios habituales u ocasionales acordados convencional o

el empleador demuestre factores objetivos de diferenciación.

²ARTICULO 128. PAGOS QUE NO CONSTITUYEN SALARIOS. <Artículo modificado por el artículo 15 de la Ley 50 de 1990. El nuevo texto es el siguiente:> No constituyen salario las sumas que ocasionalmente y por mera liberalidad recibe el trabajador del empleador, como primas, bonificaciones o gratificaciones ocasionales, participación de utilidades, excedentes de las empresas de economía solidaria y lo que recibe en dinero o en especie no para su beneficio, ni para enriquecer su patrimonio, sino para desempeñar a cabalidad sus funciones, como gastos de representación, medios de transporte, elementos de trabajo y otros semejantes. Tampoco las prestaciones sociales de que tratan los títulos VIII y IX, ni los beneficios o auxilios habituales u ocasionales acordados convencional o contractualmente u otorgados en forma extralegal por el {empleador}, cuando las partes hayan dispuesto expresamente que no constituyen salario en dinero o en especie, tales como la

contractualmente u otorgados en forma extralegal por el empleador², cuando las partes hayan dispuesto expresamente que no constituyen salario en dinero o en especie.

Por lo tanto, el Art. 17 de la Ley 344 de 1996³, aplicable a relaciones laborales privadas, señala que los acuerdos entre trabajadores y empleadores sobre los pagos que no constituyen salario no hacen parte de la base para liquidar los aportes con destino al Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), al Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF), al régimen de subsidio familiar, ni para las contribuciones a la seguridad social establecidas por la ley 100 de 1993.

Aunque el marco legal bajo el cual se cubre el modelo está expuesto en la normatividad, también se hace pertinente

alimentación, habitación o vestuario, las primas extralegales, de vacaciones, de servicios o de navidad.

³ ARTÍCULO 17. Por efecto de lo dispuesto en el artículo 128 del Código Sustantivo del Trabajo, modificado por el artículo 15 de la Ley 50 de 1990, se entiende que los acuerdos entre empleadores y trabajadores sobre los pagos que no constituyen salario y los pagos por auxilio de transporte no hacen parte de la base para liquidar los aportes con destino al Servicio Nacional de Aprendizaje, SENA, Instituto Colombiano de Bienestar Familiar, ICBF, Escuela Superior de Administración Pública, ESAP, Régimen del Subsidio Familiar y contribuciones a la seguridad social establecidas por la Ley 100 de 1993. Las Entidades Públicas que vienen atendiendo en forma directa y por convención colectiva el pago del subsidio familiar, podrán seguirlo haciendo de esa forma, sin que sea obligatorio hacerlo a través de una Caja de Compensación Familiar. LEY 344 DE 1996.

hacer legal las condiciones esenciales y especiales que se pactan entre las partes; teniendo en cuenta que se deben plasmar en un OTROSI a los contratos laborales, con el fin de elaborar los acuerdos salariales que empezaran a regir.

El documento debe contener lo siguiente:

- La información de las partes que intervienen, empleador y empleado; seguido de - un párrafo que diga *“Las partes de común acuerdo convienen en participar en el SISTEMA DE REMUNERACION FLEXIBLE INTEGRAL, conforme a las condiciones establecidas en el presente OTROSI”*, y - explicar que el sistema de remuneración flexible está constituido por un sistema de remuneración integral (salarios y beneficios no salariales), y que las condiciones fueron explicadas por el empleador y conocidas por el empleado. Dicha remuneración es producto de un mutuo acuerdo entre las partes y se suscribe de buena fe.

-Así bien dadas las condiciones esenciales, se deben plasmar también las condiciones o clausulas especiales que determinen la asignación salarial básica que corresponderá a la base de cotización según el artículo 18 de la Ley 100 del 1993 la cual será todos aquellos pagos constitutivos de salario. Ya con esto las

partes entran a pactar el cupo de beneficios no constitutivos de salario al que al trabajador puede acceder, según lo dispuesto en el artículo 30 de la ley 1393 de 2010 no podrán ser superiores al 40% del total de la remuneración del trabajador, gracias a esta normatividad; actualmente la mayoría de las empresas que deciden implementar un modelo de remuneración flexible asignan una remuneración salarial de un 70% y una remuneración de carácter no salarial de un 30%, reiterando el común acuerdo, la mera liberalidad y la firma del documento creado para evitar cualquier reclamación a futuro por parte del empleado. Hay que tener en cuenta que generalmente estos acuerdos se hacen con trabajadores que tienen salarios ordinarios, puesto que los trabajadores que cuya remuneración este pactada bajo modalidad de salario integral que según la ley no podrá ser inferior al monto de (10) salarios mínimos legales mensuales vigentes según, se les tomara siempre como base de cotización el 70% de dicho salario según los artículos 132 del Código sustantivo del trabajo y el artículo 18 de la ley 100 de 1993, limitando esto al empleador a no poder fluctuar ni pactar los porcentajes de flexibilización del salario con dichos empleados, dejado este siempre en un 70% - 30%.

Pero al ser bien entendido el modelo y aceptado por el empleado e implementado por el empleador cabe reiterar los beneficios que percibirán las partes, resaltando que para el empleador al disminuir el salario base de cotización de sus empleados, disminuye el valor de los aportes mensuales obligatorios de pensión del 12% y 4% para las cajas de compensación familiar; que se ve reflejado en el gasto por dichos conceptos e impacta directamente el resultado o utilidad de la empresa, es relevante mencionar que antes de la aplicación de la reforma tributaria ley 1607 de 2012 los empleadores también se beneficiaban al reducir el valor de los aportes parafiscales correspondientes al, el 3% para el instituto colombiano de bienestar familiar, el 2% para el SENA y los aportes en salud de 8,5 %, ya que también se hacían sobre el valor de los salarios pagados en la nómina mensual y que a partir de la aplicación de la mencionada reforma se hacen sobre las utilidades de la empresa.

Para aclarar esto se afirma que el Artículo 7 del Decreto 1828 de 2013 que reglamenta la Ley 1607 de 2012 indica que se exonera a los empleadores del pago de los aportes parafiscales a favor del Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), y del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF),

correspondientes a los trabajadores que devenguen, individualmente, menos de diez (10) salarios mínimos mensuales legales vigentes, dejando el pago a Cajas de Compensación familiar. También los exonera de los aportes al Régimen Contributivo de Salud a partir del 1 de enero de 2014, por sus trabajadores que cumplan las condiciones salariales ya expuestas.

Dichos aportes que dejaran de pagar los empleadores serán asumidos por el gobierno con los recursos que genere el Impuesto sobre la Renta para la Equidad (CREE), creado y normativizado en el Artículo 20 de la ley 1607 de 2012 el cual indica que será aplicado a las utilidades de las empresas, una tarifa del 9% a partir del año 2013 hasta el 2015 de los cuales 2,2 puntos se destinaran al (ICBF), 1,4 puntos al SENA y 4,4 puntos al sistema de seguridad social en salud; dando esto un 8%, el punto adicional se distribuirá así: cuarenta por ciento (40%) para financiar las instituciones de educación superior públicas, treinta por ciento (30%) para la nivelación de la UPC del régimen subsidiado en salud, y treinta por ciento (30%) para la inversión social en el sector agropecuario.

Ahora desde el punto de vista del empleado, al aceptar disminuir su salario

base de cotización también disminuirá el valor de los descuentos que le realizan por aportes obligatorios a seguridad social correspondientes al 4% en salud y el 4% en pensión; adicionalmente disfrutara de un cupo de beneficios por la suma del porcentaje % que acepto flexibilizar de su salario inicial; que pueden ser bonos para mercados, restaurante, salud, educación, medios de transporte, leasing para vehículo, aportes voluntarios a fondos de pensiones, auxilios de formación y/o de vivienda, seguros de vida o cualquier otro concepto que la organización ponga en consideración al trabajador.

“En Colombia, según la encuesta de Human Capital Consulting, entre 400 compañías de 17 sectores económicos, siete de cada diez compañías utiliza este instrumento de compensación con alguna variable. Cuatro de ellas si lo realizan integralmente”.⁴

Dando a pensar esto que un buen portafolio de productos debería tener más de una variable y que sin lugar a duda una que no podría faltar como beneficio de compensación, es el aporte voluntario que hará el empleador por el porcentaje % de cotización de pensión que está dejando de consignar como aporte obligatorio del

⁴http://colsubsidio.gestionhumana.com/BancoConocimiento/C/como_pagar_mas_a_las_personas_con_menos_c

empleado, como un mecanismo para fomento del ahorro para el mismo.

Con lo expuesto anteriormente acerca de la remuneración flexible y los soportes legales que la respaldan; se pueden mostrar algunos de los aspectos positivos que tendrían las partes en materia fiscal teniendo en cuenta las leyes vigentes.

- El monto que deja de cotizar el empleado en pensión es enviado como aporte voluntario a un fondo de pensiones como un mecanismo para fomento del ahorro. Dicho ahorro no podrá ser retirado por el empleado, sino al estar a vísperas de pensionarse o al momento de retiro de la compañía se trasladara al fondo de pensiones.
- Para el empleado, este aporte voluntario no harán parte de la base para aplicar la retención en la fuente y será considerados como un ingreso no constitutivo de renta ni

[ostos para la organizacion/como pagar mas a las personas con menos costos para la organizacion.asp](http://colsubsidio.gestionhumana.com/BancoConocimiento/C/como_pagar_mas_a_las_personas_con_menos_costos_para_la_organizacion/como_pagar_mas_a_las_personas_con_menos_costos_para_la_organizacion.asp)

ganancia ocasional si cumple con lo dispuesto en el Artículo 3 de la ley 1607 de 2012 en su parágrafo 3° que modifica el artículo 126-1 del Estatuto Tributario y para el empleador este aporte es deducible para efectos del impuesto sobre la renta y complementarios.

- Los pagos que efectúen los patronos a favor de terceras personas por concepto de alimentación del trabajador o su familia o por concepto de suministro de alimentación para éstos en restaurantes propios o de terceros, al igual que los pagos por concepto de vales o tiquetes para la adquisición de alimentos del trabajador o su familia, son deducibles para el empleador y no constituyen ingreso para el trabajador, sino para el tercero que suministra los alimentos o presta el servicio de restaurante sometido a la retención en la fuente que le corresponda en cabeza de estos últimos, siempre que el salario del trabajador beneficiado no exceda de 15

salarios mínimos mensuales vigentes. Ley 488 de 1.998.

Ahora es de suma importancia evidenciar el efecto colateral sobre las prestaciones sociales legales del trabajador, si su base de cotización baja, pues sin duda los valores por concepto de cesantías, intereses de cesantías y prima de servicios disminuirán, es por esto que se hace necesario incluir unos pagos adicionales en el portafolio de productos, buscando compensar económicamente el efecto de la liquidación de dichos conceptos haciéndolo sobre la porción no salarial. Cabe mencionar que no todas las empresas se detienen en hacer esto, ya que la gran mayoría aplica la remuneración flexible al momento de contratar empleados nuevos o en casos de sustitución patronal.

Para que sea más comprensible el concepto de remuneración flexible para el lector; a continuación se desarrollara un ejemplo de una persona que se flexibiliza.

Suponga que la señora Nidia Cifuentes, trabaja en la compañía Zapatos de Colombia ejerciendo un cargo administrativo; en este caso el de contador con un salario mensual fijo de \$3.000.000.; la empresa decide tomar como herramienta de administración estratégica de costos, la “remuneración

flexible integral". Tomando como política interna dejar el 70% como salario fijo en dinero y el 30% como remuneración de carácter no salarial, para algunos empleados, entre ellos Nidia Cifuentes para la cual, el departamento de talento humano hace la proyección que se muestra a continuación.

Primero se muestra un esquema simple de remuneración compuesto únicamente por el sueldo ordinario como base salarial menos sus respectivos descuentos obligatorios de salud, pensión y fondo de solidaridad pensional; donde su ingreso neto y su flujo de caja no varían y son de \$ 2.730.000 pesos, representado en la tabla 1.

Tabla 1. Esquema tradicional de remuneración ordinaria.

PROYECCION DE NOMINA PARA EL EMPLEADO			
CEDULA	52.931.285	TIPOS DE SALARIO	ORDINARIO
NOMBRE	NIDIA CIFUENTES	SALARIO	3.000.000
CARGO	RUBIO CONTADOR		
ESQUEMA TRADICIONAL			
	TRADICIONAL		
SALARIO	3.000.000		
SALUD	120.000		
PENSION	120.000		
DESCUENTO FONDO SOLIDARIDAD PENSIONAL	30.000		
DEDUCION SALUD EDUCACION			
DEDUCION VIVIENDA			
APORTES VOLUNTARIO			
CUENTA AFC			
BASE DE RETEFUENTE			
RETEFUENTE			
INGRESO NETO	2.730.000		
FLUJO DE CAJA	2.730.000		

Fuente: Elaboración propia

Se procede a mostrar la proyección de ahorro e ingresos para el empleado si se acoge a las condiciones del esquema de remuneración flexible integral expuestas anteriormente, compuesto por una parte en salario y otra por el paquete de beneficios de connotación no salarial, representado en la tabla 2.

Tabla 2. Esquema de remuneración flexible integral.

PROYECCION DE NOMINA PARA EL EMPLEADO			
CEDULA	52.931.285	TIPO DE REMUNERACION:	FLEXIBLE
NOMBRE	NIDIA CIFUENTES RUBIO	Sueldo Básico	2.100.000 (Base Salarial)
CARGO	CONTADOR	INGRESO NO SALARIAL	864.000 (Aux. Monetario Vivienda) 36.000 (Aporte Voluntario pensión)
ESQUEMA DE REMUNERACION FLEXIBLE			
PORTAFOLIO DE PRODUCTOS (No salarial)			
	SALARIO		
SALARIO	2.100.000		APORTE VOLUNTARIO A PENSION *36.000
SALUD	84.000		APORTE INSTITUCIONAL PLUS ***159.000
PENSION	84.000		AUXILIO MONETARIO DE VIVIENDA **864.000
DESCUENTOS FS FSP			
DEDUCION SALUS EDUCACION			
DEDUCION VIVIENDA			
APORTES VOLUNTARIO			
CUENTA AFC			
BASE DE RETEFUENTE			
RETEFUENTE			
INGRESO NETO	2.955.000		
FLUJO DE CAJA	2.796.000		
AHORROS EMPLEADO			
	MENSUAL	ANUAL	
SALUD	36.000	432.00	
DESCUENTOS FS FSP	30.000	360.00	
RETEFUENTE			
TOTAL AHORRO	66.000	792.00	

Fuente: Elaboración propia

De esta forma, con un ejemplo puntual, al haber proyectado los ingresos que tendría la empleada Nidia Cifuentes y como serían recibidos, es pertinente aclarar que:

Al comparar los dos esquemas de remuneración, donde en el primero se toma como base de cotización el 100% como salario correspondiente a \$ 3.000.000 pesos y en el segundo se toma 30% como remuneración no salarial y el 70% como salario correspondiente a \$ 2.100.000 pesos y nueva base de cotización. El empleado ahorra \$ 36.000 pesos que surgen de la diferencia entre los descuentos en salud de 4% aplicados a las bases que tradicionalmente serían \$ 120.000 y flexibilizado serían de \$ 84.000.

También ahorra \$ 30.000 pesos correspondientes al descuento de fondo de solidaridad pensional cuya base de cotización es igual o superior a cuatro (4) salarios mínimos legales mensuales vigentes, ya que en este caso dicha base deja de estar sobre lo establecido teniendo en cuenta que el salario mínimo es de \$ 616.000 y la base sería de \$ 2.464.000

*Determinando esto se muestran los valores que componen el portafolio de productos de carácter no salarial en donde la pensión que se deja de cotizar por el empleado, correspondiente al 30% del salario flexibilizado será consignado como aporte voluntario del empleador en

un fondo de pensiones y cesantías, siendo este valor \$ 36.000 que surgen de la diferencia entre los descuentos en pensión de 4% aplicados a las bases que tradicionalmente serían \$ 120.000 y flexibilizado serían de \$ 84.000, el cual tiene unas condiciones para su retiro.

**Para completar el valor flexibilizado que para el caso son \$900.000 se le pagara al trabajador un Auxilio monetario de vivienda que no constituye base salarial por un monto de \$864.000 y los \$36.000 restantes están contenidos en el aporte voluntario de pensión realizado por el empleador al fondo de pensiones voluntarias determinado anteriormente.

***Ahora teniendo en cuenta el efecto sobre las prestaciones sociales del trabajador al liquidarlas sobre la base de cotización disminuida, se hace necesario hacer unos pagos adicionales a manera de plus incorporados en el portafolio de productos, entendiéndose por plus los valores que se asignaran para compensar económicamente los pagos que se ven afectados por la recomposición del ingreso.

En este orden de ideas el valor de la prima de servicios y las cesantías que se ve afectado, se calculan dividiendo en doce (número de meses) la porción no salarial en este caso $900.000/12=75.000$, también se debe reconocer la incidencia sobre los intereses de cesantías aplicando el 1% sobre la porción no salarial $900.000*1\% = 9.000$ siendo estos los valores consignadas mensualmente, por estos conceptos como provisión en un fondo de cesantías con la particularidad que el fondo para prima podrá ser retirado cada 6 meses, los Julio y diciembre de cada año con el fin de que el empleado reciba el total de su prima; si nos remitimos al caso el empleador en mitad de Junio pagara \$1.050.000 por concepto de prima de servicios y el excedente o sea \$450.000 han sido consignados parcialmente como aportes institucional en un fondo de cesantías, dando el \$

1.500.000 de prima semestral como si no se hubiera hecho una reestructuración de su remuneración De esta forma el valor total de plus es de \$ 159.000 correspondientes a Prima Legal \$ 75.000. Cesantías \$ 75.000. Intereses sobre cesantías \$ 9.000.

Con toda la información anterior se mostrara el ahorro en costos que puede obtener la empresa al aplicar un modelo de remuneración flexible.

La empresa Zapatos de Colombia tiene una nómina fija mensual de \$ 89.000.000, si toma como herramienta de reducción de costos la flexibilización del salario de sus empleados aplicando la política ya determinada de un 70% como salario y un 30% como no constitutivo de salario su nueva nómina mensual será de \$ 62.300.000 y tendría un ahorro mensual y anual mostrado en la tabla 3.

Tabla 3. Proyección del ahorro de la empresa.

COSTOS DE NOMINA MENSUAL QUE TENDRAN AHORRO			
		TRADICIONAL	FLEXIBLE
		100%	70%
SALARIOS DE 2 A 4 SMLVM		45.000.000	31.500.000
SALARIOS DE 4 A 6 SMLVM		25.000.000	17.500.000
SALARIOS SUPERIORES 6 SMLVM		19.000.000	13.300.000
TOTAL NOMINA MENSUAL		89.000.000	62.300.000
PROYECCION DE AHORRO DE LA EMPRESA			
PAGO APORTES PARAFISCALES			
DETALLE	%	TRADICIONAL	FLEXIBLE
CAJA DE COMPENSACION	4%	3.560.000	2.492.000
TOTAL APORTES PARAFISCALES		3.560.000	2.492.000
AHORRO MENSUAL POR CONCEPTO DE PARAFISCALES			1.068.000
PAGO SEGURIDAD SOCIAL			
DETALLE	%	TRADICIONAL	FLEXIBLE
PENSIÓN	12,0%	10.680.000	7.476.000
TOTAL SEGURIDAD SOCIAL		10.680.000	7.476.000
AHORRO MENSUAL POR CONCEPTO DE SEGURIDAD SOCIAL			3.204.000
TOTAL AHORRO MENSUAL			4.272.000
PARAFISCALES		1.068.000	
SEGURIDAD SOCIAL		3.204.000	
TOTAL AHORRO ANUAL			51.264.000

Fuente: Elaboración propia

Téngase en cuenta que en la tabla anterior no se hace referencia a los rubros de prestaciones sociales (prima, cesantías e interés sobre cesantías) ya que las diferencias entre el pago tradicional y el flexibilizado son compensadas mensualmente en los pagos a los empleados y no representa un mayor gasto a la compañía ni un ahorro como se explicó y mostró en la tabla 2.

Como conclusión a lo visto anteriormente se señala que el ahorro mensual de los costos salariales de Zapatos de Colombia, se deriva de la diferencia de aplicar el 4% de aportes obligatorios a

caja de compensación familiar y el 12% de aporte en pensión; a las bases de cotización de los modelos de pago tradicional y el flexibilizado, suma que asciende a \$ 4.272.000 que aproximadamente es un 5% de lo que vale una nómina mensual para el desarrollo de sus actividades y el ahorro anual por este concepto será de \$ 51.264.000. Este ahorro se verá reflejado en el aumento de la utilidad de la empresa y tendrá que ser analizada al finalizar el periodo fiscal para determinar el impacto de los impuestos sobre la misma, como se muestra en la tabla 4.

Tabla 4. Incremento en la utilidad de la empresa e impacto de los impuestos.

UTILIDAD E IMPUESTOS						
(-)	Conceptos	Mensual		12 (meses)	Anual	
		Tradicional	Flexible		Tradicional	Flexible
	INGRESOS	\$ 400.000.000	\$ 400.000.000		\$ 4.800.000.000	\$ 4.800.000.000
	GASTOS					
	Nomina					
	Salarios	\$ 89.000.000	\$ 62.300.000		\$ 1.068.000.000	\$ 747.600.000
12%	Pensión	\$ 10.680.000	\$ 7.476.000		\$ 128.160.000	\$ 89.712.000
4%	Caja de compensación	\$ 3.560.000	\$ 2.492.000		\$ 42.720.000	\$ 29.904.000
12	Cesantías	\$ 7.416.667	\$ 5.191.667	12 (meses)	\$ 89.000.000	\$ 62.300.000
12%	Intereses Cesantías	\$ 890.000	\$ 623.000		\$ 10.680.000	\$ 7.476.000
12	Prima de Servicio	\$ 7.416.667	\$ 5.191.667	12 (meses)	\$ 89.000.000	\$ 62.300.000
24	Vacaciones	\$ 3.708.333	\$ 2.595.833	24 (meses)	\$ 44.500.000	\$ 31.150.000
	Aporte voluntario en pensión		\$ 1.068.000			\$ 12.816.000
	Aporte institucional plus		\$ 4.715.220			\$ 56.582.640
	Auxilio monetario de vivienda		\$ 25.632.000			\$ 307.584.000
	TOTAL GASTOS	\$ 122.671.667	\$ 117.285.387		\$ 1.472.060.000	\$ 1.407.424.640
	UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 277.328.333	\$ 282.714.613		\$ 3.327.940.000	\$ 3.392.575.360
	INCREMENTO GENERADO POR MODELO DE FLEXIBILIDAD	\$	5.386.280		\$	64.635.360
25%	IMPUESTO DE RENTA	\$ 69.332.083	\$ 70.678.653		\$ 831.985.000	\$ 848.143.840
9%	CREE	\$ 24.959.550	\$ 25.444.315		\$ 299.514.600	\$ 305.331.782
	UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	\$ 183.036.700	\$ 186.591.645		\$ 2.196.440.400	\$ 2.239.099.738
	INCREMENTO GENERADO POR MODELO DE FLEXIBILIDAD	\$	3.554.945		\$	42.659.338
	% DE INCREMENTO		2%			2%

Diferencia en las salario al comparar modelos	\$ 26.700.000	\$ 320.400.000
Sumatoria de los pagos no constitutivos de salario		\$ 320.400.000
Aporte voluntario a pensiones	\$ 1.068.000	\$ 12.816.000
Auxilio monetario de vivienda	\$ 25.632.000	\$ 307.584.000
	\$ 26.700.000	\$ 320.400.000

Fuente: Elaboración propia

Primero hay que ver como la diferencia en el salario al confrontar los dos modelos se ve compensada dentro de los pagos hechos en el portafolio de productos tal y como se evidencia en la nómina individual de cada empleado.

Y se evidencia que el objetivo principal al implementar un modelo de remuneración flexible el cual es incrementar la utilidad de la empresa por medio de la disminución de los costos salariales se ha alcanzado en aproximadamente un 2% dicho incremento se da incluso después de tener en cuenta que al aumentar la utilidad, por ende aumentan los impuestos a cargo. El incremento de la utilidad le brinda a la administración la posibilidad de hacer mayor inversión, contratar más personal o simplemente entregar más dividendos a accionistas o propietarios.

Ventajas y desventajas del salario flexible: Empleados y empleador

Para María Alcira Barón Sánchez, directora de RR.HH. de la Universidad Politécnica Gran colombiano, la remuneración flexible integral es un tema muy interesante que aún no está contemplado para desarrollar en la institución. "Debemos revisar las ventajas y desventajas antes de implementarlo, pero es un esquema que bien vale la pena analizar". Así mismo, Paola Peña, consultora de RR.HH. de Fedco, no tenía conocimiento de muchos de los instrumentos con los que cuenta la RFI y

que serían buenos para aplicar en la empresa. "Existen planes que beneficiarían mucho a la compañía y a los empleados y, por lo mismo, vamos a estudiar cada una de estas herramientas. Todo eso genera valor no solo para nosotros, sino para la persona, pues aumenta su sentido de pertenencia, lo cual genera productividad y eficiencia".⁵

Esta herramienta es un esquema de pago que compone la remuneración correspondiente al salario con beneficios extra-salariales, buscando incrementar el ingreso neto del empleado, mejorando su calidad de vida y la de su familia.

Ventajas para los empleados

Aumento de la capacidad de adquisición, permitiendo al empleado tener mayores opciones de compra de bienes y servicios o de inversión, ayudándole a cumplir sus objetivos propuestos personales y hasta los de su familia.

Permite al empleado personalizar las opciones de beneficios extra-salariales, ya que de acuerdo a sus necesidades individuales puede escoger las opciones que le ofrezca la empresa correspondiente a la parte no-salarial.

⁵http://colsubsidio.gestionhumana.com/BancoConocimiento/C/como_pagar_mas_a_las_personas_con_menos_c

[ostos para la organizacion/como pagar mas a las personas con menos costos para la organizacion.asp](http://colsubsidio.gestionhumana.com/BancoConocimiento/C/como_pagar_mas_a_las_personas_con_menos_costos_para_la_organizacion.asp)

Puede disminuir sus gastos en el momento del pago de la Cuota Moderadora de la E.P.S. si al momento de acogerse a una remuneración flexible se mueve entre los grupos establecidos Superintendencia de Salud (A,B,C) Grupo A = \$ 2.400.personas con ingresos inferiores a 2 salarios mínimos, Grupo B = \$ 9.500.personas con ingresos entre 2 y 5 salarios mínimos y Grupo C = \$ 24.900.personas con ingresos superiores a 5 salarios mínimos.

Las personas con (salarios \leq 4 smlmv), pueden optimizar los ingresos con el Subsidio Familiar de las Cajas de Compensación Familiar.

Desventajas para los empleados

Se puede decir que la mayor dificultad para el empleado se presenta al momento de solicitar créditos, toda vez que, la certificación laboral del sueldo se entregaran de forma separada la parte salarial y la no-salarial.

Ventajas para los empleadores

Las empresas de acuerdo a la normatividad antes mencionada pueden ofrecer a sus empleados los siguientes beneficios:

Aportes Voluntarios a Pensión, auxilios Monetarios (Educación, Salud, Transporte y Vivienda), vales de Alimentación, planes de Capacitación. Con el fin de que estos beneficios sean deducibles de renta para su empresa siempre y cuando se cumpla con los requisitos de ley.

Desventajas para los empleadores

Las demandas del empleado o entidades fiscalizadores sobre la empresa por la interpretación errónea de los beneficios para los empleados, podrá acarrear mayores gastos a la compañía dentro de un proceso de defensa ante estas posibles demandas. Dichas demandas buscarían demostrar que el trabajador tiene ingresos mensuales constantes que deberían ser base salarial para la liquidación de todas sus prestaciones.

Conclusiones

El modelo o esquema de remuneración flexible integral es una herramienta de planeación financiera que impacta en las utilidades de las empresas, y es una de las tendencias que están a la vanguardia en tema de salarios.

Debe existir y mantener una coherencia entre las políticas de las empresas y sus recursos destinados, en materia de presupuesto y personal a cargo, para el desarrollo, implementación y mantenimiento del modelo de remuneración flexible, donde las actividades que se realicen sean de una manera lógica y analítica, ajustándose a la racionalidad en materia jurídica contable y fiscal.

El empleado disminuye el valor de la base de cotización en los aportes a salud, pensión y fondo de solidaridad de acuerdo a rangos establecidos normativamente, permitiéndole esto el aumento de su ahorro.

El esquema de remuneración flexible integral, está compuesto una parte en

remuneración salarial sea en dinero o especie y otra parte en un portafolio de beneficios de connotación no salarial compuestas por bienes y/o servicios.

La reestructuración del salario de los empleados se debe hacer bajo la normatividad y respaldado por el común acuerdo entre las partes (empleado y empleador) plasmado en un Otro Si debidamente diligenciado y firmado, anexo al contrato de trabajo.

La flexibilización de la remuneración debe tener unos topes establecidos por ley los cuales son máximo el 40% en remuneración de carácter no salarial y el 60% en connotación salarial.

El empleador se beneficia aportando menos en materia de seguridad social en pensión, en parafiscales por Caja de compensación familiar; reflejándose directamente al resultado de la compañía, permitiéndole aumentar sus utilidades y brindar a la administración la posibilidad de decidir la forma de aprovechar dichos aumentos.

Recomendaciones

Se debe mantener por escrito todos los acuerdos de reestructuración salarial que se efectúen entre las partes (empleado-

empleador) para no dar lugar a malos entendidos que puedan terminar en problemas con organismos fiscalizadores y jurídicos.

Se debe analizar la carga operativa que generara la implementación de un nuevo modelo de remuneración con el fin de que no sea exagerada o insoportable para la empresa, esto se puede alivianar apoyándose en herramientas tecnológicas, esto va de la mano con la estimación correcta del presupuesto establecido para la implementación del modelo de remuneración flexible integral.

Se debe mantener la racionalidad en materia jurídica contable y fiscal, teniendo en cuenta que cada acción que se realice para implementar el modelo de remuneración flexible debe ser de hecha de forma analítica y lógica.

Los beneficios ofrecidos a los empleados deben tener coherencia con las verdaderas necesidades de los colaboradores, facilitándoles la decisión de acogerse al nuevo esquema de remuneración.

Con respecto al valor en pensión que el empleado deja de cotizar por su parte de

remuneración no-salarial, es pertinente que se acuerde no establecerlo como ahorro sino como aporte voluntario institucional, con el fin de mantener los aportes que la compañía efectúa regularmente al fondo de pensiones.

Calcular un valor para entregar mensualmente a los empleados remunerados con sueldo ordinario que ingresan al esquema de "Remuneración Flexible", la cual se entrega con el fin de compensar económicamente aquellos pagos que se puedan ver afectados por la recomposición del ingreso, tales como prestaciones sociales legales.

Es pertinente realizar un mantenimiento periódico del modelo implementado con el fin de verificar el desarrollo del mismo y si ha sido útil y benéfico para la compañía y los trabajadores, deteniéndose en evaluar los índices de conformidad para realizar los correctivos pertinentes si se encuentran falencias e inconsistencias.

Referencias

Amaya Galeano, M. (2012). Gestión moderna de salarios e incentivos. Business Process Management (BPM). (1.a ed.). Bogotá: Editorial Escuela Colombiana de Ingeniería Julio Garavito.

Sosa, Gustavo. 21 de Septiembre de (2014). Artículo. Revista Empresarial y Laboral. (ed. 118). Anticipese al proceso de auditoría de la – Unidad Gestión pensional y parafiscales (UGPP). Bogotá: Editorial Nacional.

Código Sustantivo del Trabajo

Estatuto Tributario.

LEY 50 DE 1990 (diciembre 28) –
Reforma al Código Sustantivo del
Trabajo

Ley 100 de 1993. Crea el sistema de
seguridad social integral

LEY 1393 DE 2010 (Julio 12) Evitar la
evasión y la elusión de aportes a la
salud.

LEY 1607 DE 2012 (Diciembre 26)
Reforma tributaria.

Ley 344 de 1996.