

La retribución en el Grupo Atrium

Arturo Abellán Sevilla, *Director General del Grupo Atrium*

Marta Ortiz-de-Urbina Criado, *Universidad Rey Juan Carlos*

El Grupo Atrium es una marca comercial bajo la que se agrupa un conglomerado de cinco empresas dedicadas a diferentes actividades dentro del ámbito de la formación no reglada. Una de esas empresas es “Atrium Selección y Formación, SL”, creada en diciembre 1999, como la decana del grupo, y tiene como actividad fundamental la ejecución de formación ocupacional no reglada para trabajadores desempleados en el espacio de la Comunidad de Madrid. También ofrece servicios de formación, especialmente certificados de profesionalidad y cursos transversales mediante licitación pública a diferentes entidades de la administración, especialmente a Ayuntamientos, Centros Integrados y Centros Propios de la Comunidad de Madrid. En marzo de 2020, la empresa se vio afectada, como la mayoría, por la pandemia COVID19 y desde la dirección se tomaron las medidas necesarias para implantar de manera urgente tanto la formación en plataformas virtuales como el teletrabajo.

La plantilla actual de la empresa es de ocho personas de administración y servicios, pero se amplía como contrataciones por obra y servicio o fijos discontinuos de los profesores que imparten la formación en los diferentes momentos del año y para diferentes clientes. Al ser una empresa pequeña no tiene la figura del Director de Recursos Humanos, sino que es el Director General el que se encarga de la gestión de personas. A fecha de hoy, seis de los ocho empleados fijos están tele-trabajando, siendo el nivel de satisfacción en este sentido muy alto, aunque esta opinión se ha recogido de manera “informal”. La Tabla 1 presenta un resumen de la situación de la empresa en 2021.

La empresa trabaja con gran intensidad, entusiasmo e implicación, ya que se trata de una plantilla muy joven, con una estructura de mando muy horizontal, donde cada persona tiene claramente definidas sus funciones y competencias, aunque todas ellas se apoyan unas en otras, por lo que resulta fundamental el trabajo en equipo, la comunicación interpersonal y el cumplimiento de plazos.

Tabla 1. Situación de la empresa en 2021

Plantilla fija	8	
Edad media plantilla fija	35,3	
Mujeres	5 (63%)	
Discapacidad	0	
Antigüedad media	5,8 años	
Antigüedad (sin CEO)	3,5 años	
Salario medio	20.800 € bruto anual	
Bajas por enfermedad	2 días	
Profesores	Mujeres	3
	Hombres	7
Profesores (salario medio)	20 €/h	
Facturación 2020 (m€)	0,875	

Fuente: elaboración propia

El estilo de liderazgo es abierto, comunicativo y participativo y se apoya a los empleados en sus iniciativas, respetándose la forma de hacer de cada uno, siempre que se cumplan los objetivos, que son claros, y están fijados y consensuados con toda la plantilla. Al tratarse de una empresa pequeña, apenas existen posibilidades de ascenso, aunque sí que se plantean formas de hacer mejoras retributivas.

La empresa tiene definidos una serie de objetivos con unos incentivos económicos vinculados al cumplimiento de los mismos:

- Se reparte un 12% del importe del beneficio bruto anual (EBITDA) entre los empleados de la siguiente forma:
 - 5% para el Manager General.
 - 7% a repartir entre los seis empleados de plantilla fija, a partes iguales.
- Se ofrece un premio especial en caso de cumplimiento de objetivos específicos, como por ejemplo los de 2020:
 - 3.000€ a repartir entre la plantilla en caso de completar al 100% la programación de cursos oficiales subvencionados del año 2020.
 - 3.000€ a repartir si el porcentaje de alumnos que ha finalizado los cursos en 2021 aumenta en una persona respecto al indicador de 2019 (12,7 alumnos/15).

Además, hay un reconocimiento de la importancia de la labor realizada por cada uno de los integrantes del equipo, que se manifiesta de formas muy variadas:

- Reconocimientos públicos verbales y escritos.
- Comidas de empresa periódicas (trimestrales).
- Comida de empresa de Navidad.

- Regalos de Navidad.

Por otra parte, la empresa ofrece a sus empleados la impartición de cursos que sean de interés para la plantilla, siempre que supongan una mejora en las capacidades y competencias dentro de su ámbito profesional. Así, en 2020 se impartió para todos ellos un curso de “Motivación e integración de equipos” y otro de “Trabajo con la herramienta Teams”.

En octubre de 2021, Arturo Abellán, el Director General, ha detectado que, en las últimas semanas, algunos de los empleados dan signos de fatiga, estrés y desmotivación, dada la alta carga de trabajo que soportan. Es por ello que se están planteando la introducción de nuevos elementos en la política retributiva de la compañía, que sirvan de acicate para sus trabajadores; no obstante, el poco presupuesto disponible le obliga a pensar en soluciones creativas que no sean excesivamente “costosas”.

Fuentes de información utilizadas

- www.grupoatrium.com

Fecha del caso: octubre, 2021.

Palabras clave: retribución, incentivos, salario emocional.

Preguntas sobre el caso

1. ¿Qué componentes de la retribución aparecen en el caso?
2. ¿Cómo es la estructura retributiva de esta empresa?
3. ¿Se podría implantar en esta empresa un sistema de retribución basado en competencias? ¿Cómo?
4. ¿Cómo se puede medir y mejorar el nivel de motivación de los empleados de la empresa? ¿Y de los profesores?
5. Analice de qué forma se puede plantear el Grupo Atrium la implantación del salario emocional.

Agradecimientos: Este caso ha sido elaborado en el marco del Grupo de Innovación Docente 2020: *FRH-GID-14. Grupo de Innovación Docente Fundamentos de Recursos Humanos* de la Universidad Rey Juan Carlos.