

Pachetele salariale ale executivilor, tot mai corelate cu obiectivele ESG. Va fi extinsa aceasta strategie de recompensare la angajați?



Dezbaterea publica s-a concentrat îndeosebi pe corelarea remunerării directorilor executivi din cadrul companiilor cotate la bursa cu atingerea obiectivelor de sustenabilitate (sociale, de guvernanta și mediu - ESG), însă aceasta strategie de recompensare tinde sa fie aplicata tuturor angajaților, potrivit unui raport realizat la nivel global de PwC și London Business School.

Includerea obiectivelor de sustenabilitate în recompensare reflecta importanța pe care organizația o acorda acestor obiective atât intern, în fața angajaților, cât și extern, în fața clienților, partenerilor de afaceri și altor grupuri interesate. Companiile trebuie, astfel, sa se asigure ca modul în care acorda aceste plăți este aliniat cu ceea ce valorizeaza ca și companie, cu comportamentele așteptate și cu strategia de afaceri.

Exemplul remunerării directorilor executivi

Peste trei sferturi dintre liderii de companii spun ca salariul lor este deja legat, sub o forma sau alta, de obiectivele de sustenabilitate. De asemenea, majoritatea investitorilor și a liderilor considera ca remunerația trebui sa fie legata de acțiunile de mediu, guvernanta și sociale în majoritatea companiilor, nu numai a celor listate, pentru ca încurajeaza stabilirea țintelor pe termen scurt pentru îndeplinirea obiectivelor pe termen lung și astfel creșterea valorii pentru acționari.

Cele mai importante obiective care trebuie incluse în pachetele salariale menționate de liderii de companii, sunt cele direct legate de strategia de afaceri și procesul de creare a valorii, în special interne, cum ar fi satisfacția angajaților (56%) și sanatatea și siguranța (56%). Obiectivele de diversitate (41%) și decarbonizarea (35%) sau alte obiective de mediu (36%) sunt importante, dar nu în aceeași masura.

Investitorii în schimb acorda o importanța mai mare factorilor proeminenți pentru societate, cum ar fi schimbarile climatice (72%) și alte priorități de mediu (62%).

Dezvoltarea unei culturi organizaționale vs acordarea de stimulente pentru îndeplinirea obiectivelor ESG

Peste o treime dintre liderii care au raspuns la sondajul PwC sunt prudenți în ceea ce privește corelarea salariilor cu obiectivele de sustenabilitate. În general, remunerația este mai probabil sa fie legata de ESG atunci când companiile au angajamente validate științific și comunicate extern (34% dintre companii) versus doar un angajament general (8% dintre companii). O tema puternica care a reieșit din raport a fost aceea ca remunerarea

este, în cel mai bun caz, un factor de sprijin în dezvoltarea unei culturi organizationale potrivite. Includerea ținutelor de sustenabilitate în salariu pot sprijini îndeplinirea acestora, dar pot și să nu fie cea mai bună sau singura soluție.

Cultura organizațională este considerată ca fiind un factor cheie pentru creșterea angajamentului oamenilor din companie în vederea atingerii obiectivelor de sustenabilitate, pentru influențarea comportamentului acestora și astfel a rezultatelor la nivelul întregii companii.

Angajații trebuie să înțeleagă cum pot influența îndeplinirea obiectivelor de sustenabilitate și trebuie să li se ofere instrumentele și libertatea necesare pentru a face acest lucru.

Mulți dintre directorii executivi intervievați în cadrul raportului au subliniat importanța implicării angajaților în dezvoltarea strategiei de sustenabilitate și a strategiilor de remunerare asociate, însă puțini au făcut acest lucru.

Lipsa de implicare provine probabil dintr-o abordare prea tehnică a conceperii plăților, care se concentrează mai degrabă pe caracteristicile specifice ale planului de remunerare decât pe contextul în care acesta va fi introdus. În lipsa unei înțelegeri a modului în care planul și măsurătorile funcționează și cum se leagă acestea de strategie, impactul asocierii remunerării la ESG va fi limitat.

Salarizarea este un subiect emoțional și complex cu puncte de vedere diferite, astfel încât companiile trebuie să fie foarte atente la o astfel de strategie. Ceea ce susțin majoritatea liderilor este că își doresc ca angajații lor să se implice și să fie responsabilizați să facă ceea ce trebuie.

Multe dintre organizațiile interviuate au declarat că includerea obiectivelor de sustenabilitate în salarizare a fost simbolică, fiind mai preocupate în primul rând de transmiterea și sublinierea mesajelor critice din partea liderilor.

Totuși sunt lideri care consideră stimulentele ca fiind un motor esențial al schimbării culturale, alături de comunicarea clară din partea conducerii, pentru că încurajează anumite acțiuni pe care angajații nu le-ar fi întreprins altfel.

Exista, de asemenea, o oarecare îngrijorare în rândul profesioniștilor din domeniul resurselor umane intervievați în cadrul raportului, care se tem că asocierea remunerăției cu ținuturile de sustenabilitate ar putea fi percepută ca o "modă" temporară. Totuși, se observă, fără îndoială, o tendință abrupt ascendentă.

Integrarea sustenabilității în salarizare necesită cel puțin o colaborare strânsă între funcțiile de resurse umane și de sustenabilitate, dar și noi competențe în ambele. Reproiectarea remunerării și cascada corectă a indicatorilor până la nivel individual, stabilirea modalității de remunerare, a ponderilor și determinarea în cele din urmă a nivelului individual de performanță pot reprezenta o provocare. Cert este însă faptul că, pentru ca un astfel de sistem să funcționeze, este nevoie de integrarea lui într-un ansamblu de inițiative care să încurajeze schimbarea.