

Costos y/o Sobrecostos Laborales: un Reto para la Creatividad Empresarial

Carlos Cornejo*

«En el presente artículo el autor se avocará a responder la siguiente interrogante: ¿es lo mismo hablar de «costos laborales» y «sobrecostos laborales»? El cuestionamiento expresado se explaya en un ámbito en el cual los «costos laborales» realizados por el empresario peruano, son altísimos. En ese sentido, el autor considera que es imperativo que el sector empresarial asuma la obligación de enfrentar un esquema de mayor protección laboral, de menor flexibilidad y, por ende, de mayores «costos laborales», para -a partir de ello- releer la legislación laboral vigente y explorar fórmulas legales para reducir los costos que genera la contratación laboral directa».

I. Introducción

Es un dato objetivo que en nuestro país los costos que genera la contratación de personal son bastante altos, quizás los más altos de la región. También es un dato objetivo que los salarios reales en nuestro país son bastante bajos, y que han sufrido un decrecimiento en los últimos treinta (30) años.

Luego, es también un dato objetivo que a pesar de existir en nuestro país bajos salarios reales, los costos que se generan como consecuencia inmediata y directa del pago de los mismos son bastante altos, quizás -reiteramos- los más altos de la región.

De lo anterior se desprende la importancia de conocer exactamente si los «costos laborales» a los que hemos hecho referencia son realmente «costos», o es que en realidad son «sobrecostos».

Muchas veces se hace referencia a los «costos laborales» y «sobrecostos laborales» sin la seguridad de conocer si se trata de conceptos similares o distintos. En efecto, en algunos casos se utiliza los mencionados conceptos como sinónimos, mientras que en otros casos se les utiliza bajo la premisa de que hacen referencia a temas diferentes.

En este sentido, consideramos que resulta importante actuar con rigor y determinar si estamos ante conceptos que significan lo mismo o que hacen referencia a aspectos distintos, con la finalidad de

aportar claridad al manejo del tema y conocer cuáles son los mitos y verdades sobre la materia.

En suma, la idea es responder a la pregunta: ¿los «costos laborales» y «sobrecostos laborales» son lo mismo?

Por otro lado, si como ya ha quedado dicho, en nuestro país los «costos laborales» son altos, resulta necesario conocer cuál es la situación del tema en las legislaciones de nuestros vecinos. Es decir, la idea es responder a la interrogante de si contratar trabajadores en el Perú es más caro que en cualquier otro país de la región.

Finalmente, creemos que es necesario revisar y analizar nuestra legislación laboral vigente a efectos de identificar, en caso existan, los mecanismos y formas de pago de remuneraciones y beneficios laborales que generen los menores «costos» o «sobrecostos laborales» (lo que corresponda).

En ese orden de ideas, la intención es conocer si existen formas regulares de contratar personal al menor costo posible.

Complementando lo anterior, creemos que es imperativo que el sector empresarial asuma la obligación de enfrentar un esquema de mayor protección laboral, de menor flexibilidad y, por ende, de mayores «costos laborales», para a partir de ello releer la legislación laboral vigente y explorar

* Abogado por la Pontificia Universidad Católica del Perú.

fórmulas legales para reducir los costos que genera la contratación laboral directa.

Para cumplir con la tarea propuesta es necesario recoger el enfoque aportado por la Gestión de Recursos Humanos en el diseño, construcción, implementación y ejecución de sistemas de pago de remuneraciones, beneficios y compensaciones.

En suma, la idea es conocer si resulta posible, acaso necesario, que en el diseño, construcción, implementación y ejecución de un sistema salarial y de compensaciones concurren el enfoque legal y el de la Gestión de Recursos Humanos.

II. Alcances Conceptuales

Es un hecho incuestionable el poco o nulo rigor con que se utiliza los términos «costo laboral» y «sobrecosto laboral». De ahí la importancia y a la vez la necesidad de conocer si se trata de sinónimos o de términos que hacen referencia a materias distintas.

No obstante lo anterior, la distinción entre «costos laborales» y «sobrecostos laborales» ha sido tratada por la literatura especializada.

Dicho esto, corresponde determinar que se entiende por «costo laboral». Al respecto, se afirma que **«Existe consenso en considerar que estos son todos aquellos gastos o costos en que incurre el empleador por el uso de la mano de obra»** (sic)¹, definición con la que estamos de acuerdo, pues es claro que los costos laborales, además, de la remuneración en sentido estricto, incluyen y abarcan a todos los gastos en los que incurre quien contrata la prestación de servicios ejecutados en un régimen de subordinación o dependencia.

A mayor abundamiento, y no obstante la claridad de la definición dada, cabe señalar que los «costos laborales» pueden ser definidos de otras maneras y en función de distintos enfoques.

Ciertamente, cabe señalar que en términos económicos «los costos laborales» pueden ser definidos como el pago por el servicio del factor trabajo dentro del proceso productivo durante un periodo determinado. En términos contables, pueden ser definidos como el conjunto de egresos del empleador, vinculados al inicio, mantenimiento y terminación de la relación laboral.

Pero el problema no es precisamente conceptual. En efecto, el problema no sólo consiste en determinar que se entiende por «costos laborales», sino en analizar porque son tan elevados. Así pues, existe consenso en que el debate sobre el tema de los «costos laborales» gira en torno a su nivel elevado, lo

que supone la existencia de un «nivel de costos razonables», lo que en términos económicos se denomina «costos laborales de equilibrio».

De acuerdo con lo anterior, la discusión consiste en identificar qué determina que los «costos laborales» sean elevados y estén por encima del punto de equilibrio. Dicho de otro modo, es necesario determinar cuáles de los componentes de los «costos laborales» son los que los hacen elevados.

Para responder a la tarea planteada se han formulado diversas propuestas, todas ellas de clasificación en base a distintos criterios.

No obstante lo expuesto, es preciso reconocer que la clasificación más usual, tradicional y aceptada es aquella que distingue entre «costos salariales» y «costos no salariales».

Lamentablemente no existe acuerdo sobre que conceptos integran cada uno de dichos rubros.

Algunos autores afirman que los «costos salariales» son las retribuciones en favor del trabajador derivadas del contrato individual o colectivo y las retribuciones derivadas de regulaciones estatales que se otorgan al trabajador de manera directa e indirecta, actual o diferida; y que los «costos no salariales» son los pagos efectuados a terceros como resultado de la existencia de una relación laboral.

En este sentido, «costos salariales» serían la remuneración básica, las gratificaciones legales, etc.; y «costos no salariales» serían los aportes a **ESSALUD**.

Otros hacen lo propio afirmando que los «costos salariales» son las retribuciones pagadas a los trabajadores por el tiempo de trabajo efectivo; y que los «costos no salariales» son los pagos efectuados a los trabajadores aunque no relacionados directamente con el tiempo trabajado, más las contribuciones y aportes del empleador.

Luego, «costos salariales» serían la remuneración básica y las horas extras; y «costos no salariales» serían la asignación familiar, los aportes a **ESSALUD**, etc.

Los criterios señalados llevan a definiciones distintas de lo que debe entenderse por «costos salariales» y «costos no salariales».

El primero considera si es o no el trabajador el beneficiado con el «costo laboral», independientemente de su participación en el proceso de producción; mientras que el segundo considera si el «costo laboral» está asociado a la participación del trabajador en el proceso de producción.

Lo anterior reviste singular importancia, pues a partir de ello se identifica a los «costos no salariales» como exceso del «costo laboral», lo que genera el surgimiento del término «sobrecosto laboral», el cual se define como el exceso de «costo laboral» sobre el salario de competencia y que aparece como consecuencia directa de la intervención del Estado.

Al respecto, se señala que la intervención del Estado genera un «costo laboral» distinto al de libre competencia, dado que puede fijar -y de hecho lo hace- un nivel alto en remuneraciones complementarias, contribuciones y aportes de empresas y trabajadores, los cuales llevan a la generación de «sobrecostos laborales».

Así pues, se entiende que los «sobrecostos laborales» son los «costos no salariales», que no son otros que los que exceden a la remuneración bruta de un trabajador.

De acuerdo con las consideraciones expuestas, resulta que el término «costo laboral» no es sinónimo del término «sobrecosto laboral», pues el primero se refiere a la remuneración bruta que debe pagar el empleador a un trabajador como contraprestación por los servicios contratados; mientras que el

segundo se refiere a todos los gastos en los que incurre el empleador por la misma causa, pero que son distintos a la remuneración bruta mensual pagada al trabajador.

Así pues, en función de las consideraciones precedentemente expuestas, podemos identificar a los «costos laborales» con la remuneración bruta que pactan las partes como retribución de la prestación de servicios contratada y que -normalmente- debe pagarse con periodicidad mensual; y a los «sobrecostos laborales» con los beneficios sociales -tanto de origen legal como convencional- y con los tributos que gravan las remuneraciones.

En este sentido, será objeto de este artículo ocuparse de los «sobrecostos laborales», a efectos de determinar si -realmente- son altos y si en caso de serlo, existen fórmulas válidas para reducirlos.

Para analizar si los «sobrecostos laborales» son altos es necesario conocer cuáles son los referidos sobrecostos y a cuanto ascienden. Respecto de esto último, cabe señalar que los mismos ascienden a 49.14%, según el detalle que se muestra en el siguiente cuadro:

CUADRO N° 01
COSTOS LABORALES TOTALES

		REMUNERACION BRUTA	100,00
1	LABORALES	CTS	9,72%
		Gratificaciones legales	16,67%
		Vacaciones	8,33%
		Seguro de vida (*)	0,53%
	TRIBUTARIO - LABORALES	Aporte ESSALUD	9,00%
		Tributos sobre gratificaciones legales	1,5%
		Tributos sobre vacaciones	0,75%
		SCTR (**)	1,89%
		Contribución al Senati	0,75%
		TOTAL	49,14%
2		Aporte previsional	13%
		Impuesto a la Renta (***)	15%, 21%, 30%

Una simple y mera apreciación objetiva mas no comparativa determina que dichos «sobrecostos laborales» son altos, pues ascienden a poco menos del 50% del valor de la remuneración bruta mensual, esto es, del «costo laboral». En efecto, no parece ni resulta razonable que, además del valor «directo» del trabajo, se deba gastar casi 50% adicional por concepto de gastos «indirectos».

Refuerza lo anterior, el hecho que algunos de los referidos «sobrecostos laborales» sólo existan en nuestro país, como es el caso de la compensación por tiempo de servicios (*en adelante*, **CTS**); y que otros lo hagan en una magnitud que no tiene comparación razonable, como es el caso del descanso

vacacional remunerado, que en nuestro país es de treinta (30) días naturales desde el inicio de la relación laboral, a diferencia de lo que sucede en otros países donde el beneficio es, de inicio menor, pero de incremento progresivo.

III. Contexto Latinoamericano

Para saber si un producto es bueno o malo, mejor o peor, etc., es indispensable realizar un ejercicio de comparación. En este sentido, para saber si los «sobrecostos laborales» en nuestro país son altos, bajos o están en el promedio de nuestros vecinos resulta indispensable compararnos con lo que sucede en las legislaciones de dichos países.

Empero, antes de realizar dicha actividad es necesario señalar que los «sobrecostos» que se generan como consecuencia de la contratación de trabajadores pueden ser clasificados por su origen, por su contenido y por su destinatario.

Por su origen, los «sobrecostos laborales» pueden ser heterónomos o convencionales. Los primeros son aquellos que nacen del mandato de una norma jurídica estatal, como por ejemplo, una Ley. Por su parte, los segundos son aquellos que nacen de un acuerdo de las partes o incluso de una decisión unilateral del empleador.

Por su contenido, los «sobrecostos laborales» pueden ser, como su nombre lo dice laborales o tributario – laborales. Entre los primeros cabe mencionar a la compensación por tiempo de servicios (CTS), a las gratificaciones legales, al descanso vacacional, a la participación en las utilidades, al seguro de vida, etc. Entre los segundos, cabe mencionar al Impuesto a la Renta, al aporte a **ESSALUD**, al aporte al Sistema Previsional, al aporte al Seguro Complementario de Trabajo de Riesgo, a la Contribución al **SENATI**, etc.

Por su destinatario, los «sobrecostos laborales» pueden ser de cargo del empleador o del trabajador. Son de cargo del empleador todos los de contenido

laboral y algunos de contenido tributario, como por ejemplo, el aporte a **ESSALUD**, la Contribución al **SENATI**, etc. Son de cargo del trabajador sólo costos de contenido tributario: el aporte al Sistema Previsional, sea público o privado y el Impuesto a la Renta.

A su vez, podemos señalar que todos los costos que por su contenido son «laborales» son de cargo del empleador y nunca de cargo del trabajador.

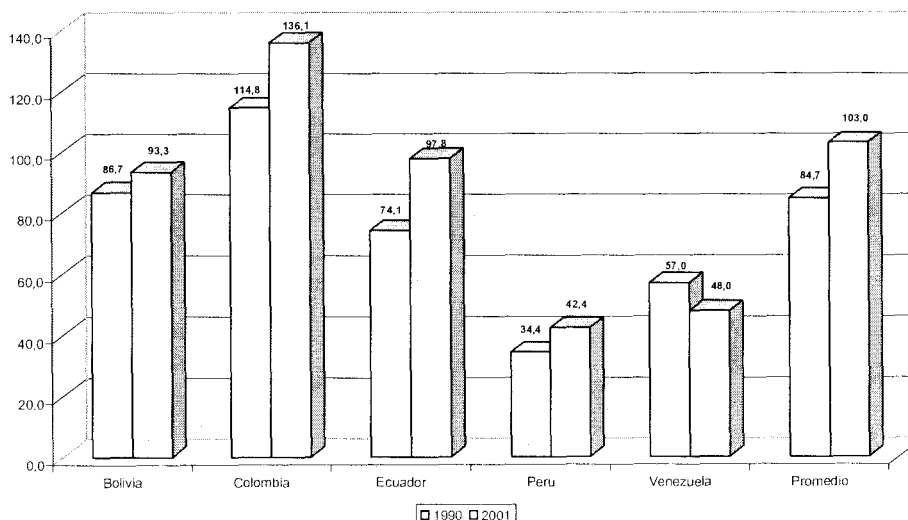
Ahora bien, antes de ubicarnos y de compararnos con algunos de los países vecinos, resulta importante tener en cuenta que actualmente ningún empleador determina el importe de la suma mensual que pagará a un trabajador sin previamente analizar cuál será el costo adicional que se generará como consecuencia del pago de dicha suma, por lo que coincidimos con quienes afirman que interesa «**(...) no el porcentaje de los costos no salariales sobre la remuneración, sino el nivel del costo laboral en términos absolutos**» (sic) ² (el subrayado es nuestro).

A partir de lo anterior, entonces, debe tenerse en cuenta que a nivel latinoamericano los ingresos reales de los trabajadores peruanos están entre los más bajos de la región, tal como se muestra en el siguiente cuadro:

CUADRO N° 02

COMPARACIÓN DE SALARIOS REALES

América Latina: Salarios Reales en la Industria (1990-2001)
(índice 1980 = 100%)



Fuente OIT ³

² Ibid. Pag. 218.

³ Tomado de PLADES. **Reporte Regional sobre Derechos Individuales del Trabajo en los Países Andinos**. Noviembre, 2003. Pág. 17.

A partir de lo anterior, hay quienes sostienen que el «costo laboral total» peruano es uno de los más bajos de la región.⁴ ¿Tienen razón?

Haciendo un paréntesis y volviendo sobre un tema previamente planteado es necesario señalar que en opinión de la Organización Internacional del Trabajo

(OIT), los «costos no salariales» del Perú serían los más altos de la región. En efecto, diversos estudios realizados por el citado organismo internacional revelan que en el Perú los costos que se generan como consecuencia de la contratación de personal superan el 50% de la remuneración pagada.⁵

CUADRO Nº 03

SOBRECOSTOS LABORALES COMPARADOS

PAIS	Costo adicional al salario (% del salario)
Perú	65,5
Brasil	58,2
Colombia	52,9
Argentina	42,6
Chile	38,0

Fuente OIT⁶

Ahora bien, retornando sobre el tema es necesario señalar que hay distintas formas de leer los datos antes mencionados. Una de ellas, propone que los bajos salarios reales en el Perú, son consecuencia inmediata y directa de los elevados «costos no salariales», esto es, de los «sobrecostos laborales».

Esta propuesta es cuestionada porque se afirma que nunca un incremento de los «costos no salariales» afecta a los empleadores, sino que siempre lo hace con los trabajadores a través del pago de menores remuneraciones.

Refuerza lo anterior, el hecho que actualmente ningún empleador determine el importe de la suma mensual que pagará a un trabajador sin tener en cuenta cual será el costo adicional que se generará como consecuencia del pago de dicha suma.

Ciertamente, hoy por hoy los empleadores determinan el importe que pueden gastar en total, para luego conocer exactamente cuál es el importe de la suma que es posible pagar por período mensual.

Sin embargo, como se señalara a principios del presente trabajo, más allá de que en nuestro país los

salarios reales sean los más bajos de la región, lo que es también objetivo e incuestionable es que en nuestro país existen beneficios laborales de origen legal que no existen en ningún otro país de la región, y otros que existiendo en otras legislaciones, no tienen un alto costo en la nuestra.

Así pues, consideramos que más allá de las afirmaciones de funcionarios de gobierno y expertos laboralistas, es imposible dejar de reconocer que gastar de manera adicional al salario directo un importe superior al 50% del mismo, es excesivo. De ahí la necesidad de repensar el tema y de explorar alternativas «regulares» para reducir al máximo posible el citado mayor gasto.

A ellas nos referiremos más adelante.

IV. El Salario desde la Perspectiva de la Gestión Humana⁷

En la actualidad el aporte de la Gestión Humana a la administración del personal es muy importante, pues las buenas prácticas laborales que son, en buena parte, expresión y resultado del referido aporte están cada vez más extendidas entre las empresas.

4 La Ministra de Trabajo y Promoción del Empleo **«declaró (...) que los costos laborales en el Perú y principalmente los salarios que se pagan a los trabajadores son de los más bajos»**.

Véase Bajos Costos laborales y salarios obligan a peruanos a emigrar. En, www.bausateradio.com.pe. Lima, Noviembre. 2006.

5 La OIT considera que los costos laborales en el Perú llegan al 65.5% adicional a la remuneración mensual. Empero, es preciso apuntar que la OIT incluye como costo el aporte previsional, el que es de cargo del trabajador y no del empleador, lo que resulta importante conocer a efectos de no considerar dicho importe como un agente de distorsión.

Ver, Aguinaga Meza, Ernesto. Ob. Cit. Pág. 214.

6 Tomado de Tostes Viera, Marta. **Datos Básicos sobre el Mercado de Trabajo en el Perú. Una visión desde las Relaciones Laborales**. Exposición en el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo. Lima, Marzo, 2004.

7 Utilizaremos el término «salario» como sinónimo del término «remuneración», a pesar de que para la Gestión Humana se trata de términos distintos.

Para la Gestión Humana existen el salario directo y el salario indirecto. El salario directo es aquel recibido exclusivamente como contraprestación del servicio en el cargo ocupado. En el caso de los empleados que trabajan por horas, corresponde al número de horas efectivas trabajadas al mes.

La Gestión Humana, a diferencia de lo que sucede con el Derecho Laboral, se preocupa por la persona y no por el trabajador; diseña y propone un tratamiento individual y no de grupo; desarrolla y difunde una cultura de valores y no un catálogo de derechos y obligaciones de los actores sociales; y por último construye un plan de desarrollo de la persona y no de ejecución de la relación laboral.

En el tema remunerativo, se debe reconocer a la Gestión Humana el aporte al desarrollo de sistemas flexibles y variables de pago de beneficios, y a la personalización de los mismos para captar y retener el talento humano.

Empero, se debe también reconocer el desarrollo de un nuevo enfoque sobre el concepto «salario», más allá y muy lejos de su consideración como un «elemento esencial» del contrato de trabajo.

Así pues, se debe señalar que la Gestión Humana reconoce al salario como la «(...) **retribución en dinero o su equivalente pagado por el empleador al trabajador en función del cargo que éste ejerce y de los servicios que presta (...)**»⁸ y reconoce también que el salario constituye el centro de las relaciones de intercambio entre las personas y las organizaciones, y que cada una de las partes tiene una visión distinta del mismo.

Para las personas (*entiéndase también, trabajadores*) los salarios representan una de las más complejas transacciones, ya que cuando una persona acepta un cargo, se compromete a una rutina diaria, a un patrón de actividades y a una amplia gama de relaciones interpersonales dentro de una organización, por lo cual recibe un salario. Así, a cambio de este elemento simbólico intercambiable -el dinero- el hombre es capaz de empeñar gran parte de sí mismo, de su esfuerzo y de su vida.

Por su parte, para las organizaciones, los salarios son a la vez un costo y una inversión. Lo primero (*costo*), porque se reflejan en el costo del producto o del servicio final. Lo segundo (*inversión*), porque representan la aplicación de dinero en un factor de producción -el trabajo- como un intento por conseguir un retorno mayor.

Para acercarnos al objeto del presente trabajo, cabe señalar que la determinación de los salarios (*tema*

del cual se ocupa también la Gestión Humana), es una materia compleja, ya que muchos factores variables e interrelacionados ejercen efectos diversos sobre los mismos.

Para resolver la referida materia es indispensable que las empresas «administren los salarios», pues sólo de ese modo se podrá remunerar con justicia y equidad a los ocupantes de un cargo. A su vez, para ello será necesario conocer el valor de un cargo con relación a los demás y también a la situación del mercado.

Como las organizaciones (*entiéndase, empresas*) son un conjunto integrado de cargos en diferentes niveles jerárquicos y en diferentes sectores de especialidad, la administración de salarios es un asunto que abarca la organización como un todo, y repercute en todos sus niveles y sectores.

Por ello, la Gestión Humana define a la «administración de salarios» como el conjunto de normas y procedimientos tendientes a establecer o mantener estructuras de salarios equitativas y justas en la organización con respecto a los demás salarios en la propia organización (*equilibrio interno*) y a los salarios de las mismas posiciones en otras empresas (*equilibrio externo*).

El equilibrio interno (*o consistencia interna de los salarios*) se alcanza mediante informaciones internas obtenidas a través de la evaluación y la clasificación de cargos, sobre un programa previo de descripción y análisis de cargos.

Por su parte, el equilibrio externo (*o consistencia externa de los salarios*) se alcanza por medio de informaciones externas obtenidas mediante la investigación de salarios.

Con estas informaciones internas y externas, la organización define una política salarial, normalizando los procedimientos con respecto a la remuneración del personal. Esta política salarial constituye siempre un aspecto particular y específico de las políticas generales de la organización.

Con el establecimiento y/o mantenimiento de una estructura de salarios equilibrados, la administración de salarios se propone alcanzar los siguientes objetivos:

El salario indirecto es recibido por mandato de cláusulas de la convención colectiva de trabajo y del plan de servicios y beneficios sociales ofrecidos por la organización. El salario indirecto incluye gratificaciones, premios, comisiones, propinas, adicionales (*de inseguridad, de insalubridad, de trabajo nocturno*), participación en las utilidades, horas extras, así como el correspondiente monetario de los servicios y beneficios sociales ofrecidos por la organización (*alimentación subsidiada, transporte subsidiado, seguro de vida colectivo, etc.*).

La suma del salario directo y del salario indirecto constituyen la remuneración. Así, la remuneración abarca todos los componentes del salario directo y todos los componentes del salario indirecto. En otras palabras, la remuneración constituye todo cuanto el empleado recibe, directa o indirectamente, como consecuencia del trabajo que desarrolla en una organización.

Así, la remuneración es género y el salario es especie.

Véase, Chiavenato, Adalberto. *Administración de Recursos Humanos*. McGraw-Hill. Colombia, 1995. Pág. 302.

8 Chiavenato, Adalberto. *Administración de Recursos Humanos*. McGraw-Hill. Colombia, 1995. Pág. 303.

1. Remunerar a cada trabajador de acuerdo con el cargo que ocupa;
2. Recompensar a cada trabajador por su desempeño y dedicación;
3. Atraer y retener a los mejores candidatos para los cargos;
4. Ampliar la flexibilidad de la organización, dándole los medios adecuados para la movilidad del personal, racionalizando las posibilidades de desarrollo y de carrera;
5. Obtener de los trabajadores la aceptación de los sistemas de remuneración adoptados por la empresa;
6. Mantener un equilibrio entre los intereses financieros de la organización y su política de relaciones con los trabajadores, etc.

Siendo específicos, y en el intento de lograr la intersección entre la Gestión Humana y el Derecho Laboral, consideramos que una política salarial será eficiente y efectiva en la medida que pueda alcanzar el logro de todos sus objetivos, pero al menor costo posible.

En este sentido, lo que se propone es la suma de esfuerzos para construir una política salarial que permita a una empresa ofrecer un portafolio de beneficios personalizado que le genere el menor gasto posible. Para lo primero se debe recurrir a la Gestión Humana, para lo segundo se debe hacer lo propio con la legislación laboral.

V. Alternativas Legales para la Reducción de los Costos que Genera la Contratación de Personal

Ya hemos dicho que la Gestión Humana permite diseñar y construir sistemas salariales y de compensaciones y beneficios en función de la persona del trabajador.

Entonces, la pregunta que debemos formularnos es si la legislación laboral vigente coadyuva en dicha tarea y ofrece alternativas para el diseño de políticas salariales con reducción de los costos que genera la contratación de personal.

Antes de responder a la pregunta planteada, consideramos que es importante y oportuno mencionar que por naturaleza, el ser humano y el empleador en su condición del tal (*de ser humano*) muestran un temor y una resistencia al cambio; y una tendencia a aferrarse a algunos «paradigmas», que no son otra cosa que creencias «erradas» a las que les reconocen el valor de verdades casi absolutas.

Hay muchos de ellos. Podemos mencionar aquél que reza que sólo los trabajadores contratados a plazo indefinido se registran en la planilla de pago de remuneraciones, lo que es un error pues en la planilla

se debe registrar a toda persona que tenga la condición de trabajador independientemente de la duración de su vínculo laboral e incluso de la duración de su jornada de trabajo.

Otro de ellos, y que está directamente relacionado con el objeto del presente trabajo es aquél, según el cual todo lo que se paga al trabajador y se registra en la planilla de pago de remuneraciones es «remuneración» y por ende, genera el pago de beneficios sociales y de tributos que gravan las remuneraciones, lo que es un error.

En efecto es un error, pues si bien es cierto -por expreso mandato legal- todo lo que se pague al trabajador debe ser registrado en la planilla de pago de remuneraciones, no lo es menos que por tal hecho todos esos pagos tengan carácter remunerativo y sean base de cálculo para el pago de beneficios sociales y base imponible para el pago de los tributos que gravan las remuneraciones.

Hay conceptos que es posible pagar a un trabajador, incluso, todos los meses sin que generen más gastos por concepto de beneficios sociales y tributos que gravan las remuneraciones, según se explicará más adelante.

Complementando lo anterior, creemos que es necesario afirmar con convicción y sin temor de equivocarnos que la legislación laboral vigente contempla y regula más de un mecanismo que permite reducir los «sobrecostos» que genera la contratación de personal.

Asimismo, es preciso apuntar que la aplicación de los referidos mecanismos debe hacerse de manera sólida, consistente y también creativa, observando siempre un criterio de razonabilidad, pues no es -ni puede ser- la idea el lograr la reducción de los «sobrecostos» que genera la contratación de personal a cambio de la generación de una contingencia laboral y tributario - laboral.

Entre dichos mecanismos cabe mencionar los siguientes: (i) la celebración de convenios de remuneración integral anual; (ii) el otorgamiento de conceptos no remunerativos; y (iii) el otorgamiento de prestaciones alimentarias (*en adelante, PA*).

Cabe señalar que no estamos ante mecanismos novedosos ni de reciente existencia. En efecto, por lo menos los dos (2) primeros (*la celebración de convenios de remuneración integral anual y el otorgamiento de conceptos no remunerativos*) existen desde finales del año 1991, y tienen a la fecha más de quince (15) años de existencia. Sólo el tercero de los mecanismos mencionados tiene una existencia reciente no mayor de cinco (5) años, pues la norma que regula su otorgamiento fue publicada en agosto del año 2003.

A. Convenios de Remuneración Integral Anual

Usualmente la remuneración se pacta por unidad de tiempo y se paga con una periodicidad quincenal y/ o mensual en el caso de los empleados, y con una periodicidad semanal en el caso de los obreros. Empero, no son esas las únicas alternativas para pactar la forma y oportunidad de pago de la remuneración.

En efecto, la legislación laboral vigente -desde 1991- permite el pacto de una remuneración integral por período anual, la cual presenta como principal virtud el ser un mecanismo eficiente para reducir los -excesivos, en opinión de algunos- «sobrecostos laborales».

El artículo 8° del Texto Único Ordenado del Decreto Legislativo 728, aprobado por Decreto Supremo N° 003-97-TR, Ley de Productividad y Competitividad Laboral (en adelante, **LPCL**), señala que **«(...) el empleador podrá pactar con el trabajador que perciba una remuneración mensual no menor a dos (2) Unidades Impositivas Tributarias, una remuneración integral computada por período anual, que comprenda todos los beneficios legales y convencionales aplicables a la empresa, con excepción de la participación en las utilidades»** (sic).

De lo anterior, se puede establecer dos (2) conclusiones iniciales. Primero, que los convenios de remuneración integral están dirigidos a los trabajadores que tienen altos ingresos remunerativos, lo cual constituye una modificación y un avance respecto de la regulación original que había reservado estos pactos sólo a los trabajadores de dirección. Segundo, que los convenios de remuneración integral permiten integrar en un solo y nuevo concepto todos los beneficios sociales que percibe el trabajador.

Los convenios de remuneración integral anual son regulados por el citado artículo 8° de la **LPCL** y por los artículos 14° y 15° de su Reglamento, aprobado por Decreto Supremo N° 001-96-TR, los cuales establecen ciertas exigencias para la celebración de los mismos.

En primer lugar, que el trabajador perciba una remuneración bruta mensual no menor al importe dos (2) Unidades Impositivas Tributarias vigentes a la fecha de celebración del convenio respectivo, esto es, S/.7,000.00 (SIETE MIL Y 00/100 NUEVOS SOLES) mensuales, sin que sea relevante la posición que ocupe el trabajador dentro de la estructura orgánica de la empresa.

Los trabajadores que perciban un ingreso mensual inferior al antes indicado, sólo podrán pactar el pago de una remuneración con periodicidad mensual, quincenal o semanal.

Empero, será necesario tener en cuenta que para obtener el monto de la remuneración integral anual no será suficiente multiplicar el importe de la remuneración bruta mensual por doce (12) que es el número de meses del año, sino que además será necesario incluir el valor de las gratificaciones legales y de la **CTS**, para hacer un total de S/.106,166.67 (CIENTO SEIS MIL CIENTO SESENTA Y SEIS Y 67/100 NUEVOS SOLES), según el siguiente detalle:

- S/.7,000.00 x 12	=	S/.84,000.00
- S/.7,000.00 x 2	=	S/.14,000.00
- S/.7,000.00 / 12 x 14	=	S/. 8,166.67
- TOTAL	=	S/.106,166.67

No hacer lo anterior implicaría vulnerar el Principio de Irrenunciabilidad de Derechos, pues se afectaría derechos mínimos de origen legal, los que por expreso mandato constitucional están protegidos por el citado principio.

En segundo lugar, la forma escrita. En efecto, por expreso mandato legal es indispensable que el empleador y el trabajador celebren un convenio escrito en el que las partes acuerden el pago de una remuneración integral, precisen su monto, los conceptos que la integran, los beneficios sociales que incluye y sustituye, y la periodicidad de su pago.

Un aspecto de singular importancia, es que este convenio no es obligatorio ponerlo en conocimiento de la Autoridad Administrativa de Trabajo (*en adelante, AAT*), empero, su celebración resulta indispensable a efectos de poder acreditar su existencia, de lo contrario el empleador no podría justificar porqué no cumplió, por ejemplo, con el pago de las gratificaciones legales, de la **CTS**, etc.

Como su mismo nombre lo indica la remuneración integral se calcula por un período anual, y comprende todas las remuneraciones mensuales y todos los beneficios legales y convencionales que perciba el trabajador (*por ejemplo, una gratificación extraordinaria, una asignación escolar, una gratificación por aniversario de la empresa, etc.*), con excepción de la participación legal en las utilidades de la empresa dada su naturaleza contingente y la imposibilidad de su previsión, y de la remuneración por trabajo en jornada extraordinaria y en días de descanso obligatorio, porque generalmente no es posible prever por anticipado la necesidad de mayor trabajo al ejecutado en la jornada ordinaria de labor.

En concordancia con lo anterior, en el convenio de remuneración integral se puede incluir la **CTS**, las gratificaciones legales de julio y diciembre, la asignación familiar y cualquier otro beneficio legal o convencional (*en este último caso, sin importar el origen: puede provenir de un convenio colectivo, acto del empleador, costumbre, contrato de trabajo, etc.*).

De este modo, el empleador queda liberado de la obligación de efectuar el pago de los citados beneficios, pues como ya ha quedado dicho, el convenio de remuneración integral anual comprende y sustituye -por un nuevo concepto- a todos los beneficios legales y convencionales que percibía el trabajador.

No obstante lo expuesto, de acuerdo con lo establecido por el artículo 14° del Reglamento de la **LPCL**, es posible que, en el acuerdo entre el empleador y el trabajador, se especifique la exclusión de la remuneración integral de uno o más beneficios legales o convencionales, en cuyo caso se mantiene en vigor la obligación del empleador de efectuar el pago de dichos beneficios en la forma y en la oportunidad prevista en la norma -legal o convencional- que los regula.

Así pues, es absolutamente posible además de válido, que en el convenio de remuneración integral se indique, por ejemplo, que la remuneración integral no comprende la **CTS** o las gratificaciones legales.

Con relación a la periodicidad del pago, el citado artículo 14° establece que las partes gozan de absoluta libertad para determinarla. Es usual que las partes convengan en el pago de doce (12) armadas mensuales, empero, es posible que las partes establezcan una periodicidad distinta. Siendo explícitos, debemos señalar que si las partes convienen en el pago con una periodicidad mayor a la mensual, el empleador estará obligado a realizar las aportaciones mensuales de ley que afectan dicha remuneración, deduciendo dichos montos en la oportunidad que corresponda.

Desarrollando lo anterior, cabe destacar que no existe ninguna limitación legal para establecer la periodicidad del pago de la remuneración integral, pues esta puede ser abonada con periodicidad quincenal, mensual, bimensual, etc., ni para determinar el monto de la suma pagada en cada entrega, las cuales pueden o no ser iguales.

En este sentido, el empleador y el trabajador podrán establecer en el convenio de remuneración integral la periodicidad y la cantidad de cada entrega de la remuneración parcial que crean conveniente, así como prorrogar el convenio anual sin limitación alguna, pues -valga la precisión- no existe ninguna limitación para prorrogar el citado convenio las veces que las partes lo consideren conveniente.

El convenio de remuneración integral es sólo una forma distinta de retribuir al trabajador los servicios que presta, pues como su mismo nombre lo indica se trata de un pago de remuneración, y como tal, debe ser tratada como cualquier otro pago que tenga naturaleza remunerativa.

Así pues, deberá ser incluida en las planillas y registrada en las boletas de pago; estará sujeta a las retenciones y aportaciones legales y tributarias salvo que, por disposición expresa, un concepto que la integra no se encuentre afecto (*por ejemplo, una gratificación extraordinaria que solamente está afecta al Impuesto a la Renta de Quinta Categoría*); gozará de la protección en caso de concurso de acreedores del empleador; etc.

Finalmente, refiriéndonos a lo que consideramos la principal virtud de los convenios de remuneración integral debemos señalar que la reducción de los costos laborales se puede lograr, con la inclusión en el mismo de conceptos no remunerativos, sin que se genere para los empleadores ninguna obligación de pago de tributos, pues dichos conceptos no son remuneración para ningún efecto legal, ni siquiera para el pago de los tributos que gravan las remuneraciones, salvo para el caso del Impuesto a la Renta de Quinta Categoría, el cual se rige por sus propias normas, y es de cargo de los trabajadores.

Lo anterior se aprecia claramente en el cuadro que se muestra a continuación:

CUADRO N° 04
COMPARACIÓN DE COSTOS DE REMUNERACIÓN INTEGRAL

A TODO			A MENOR COSTO		
- Remuneración mensual	S/.	10,000.00	- Remuneración mensual	S/.	7,000.00
- Remuneración anual	S/.	120,000.00	- Remuneración anual	S/.	84,000.00
- Gratificaciones legales	S/.	20,000.00	- Gratificaciones legales	S/.	14,000.00
- CTS	S/.	11,666.67	- CTS	S/.	8,166.67
			- Conceptos NO remunerativos	S/.	45,500.00
- Total de ingresos	S/.	151,666.67	- Total de ingresos	S/.	151,666.67
- ESSALUD (9%)	S/.	12,600.00	- ESSALUD (9%)	S/.	8,820.00
- Costo total	S/.	164,266.67	- Costo total	S/.	160,486.67
Ahorro: S/. 164,266.67 - S/. 160,486.67 = S/. 3,780.00					
Porcentaje de disminución = 2.3%					

Luego, reiteramos que los convenios de remuneración integral son un mecanismo válido para reducir los «sobrecostos» que genera la contratación de personal siempre que el monto a pagar por período anual sea no menor a S/.106,166.67 (CIENTO SEIS MIL CIENTO SESENTA Y SEIS Y 67/100 NUEVOS SOLES).

Además, obsérvese que mientras más alto sea el monto de los conceptos no remunerativos, mayor podrá ser el nivel de ahorro, aunque será necesario observar siempre un criterio de razonabilidad a efectos de evitar la generación de contingencias frente a la Autoridad Tributaria, pues como resulta evidente, el ahorro se genera a partir de un menor pago de los tributos que gravan las remuneraciones.

B. Conceptos no Remunerativos

Los conceptos no remunerativos son el principal mecanismo para reducir los costos que genera la contratación de personal.

Su otorgamiento está regulado por el artículo 19° del Texto Único Ordenado del Decreto Legislativo 650, Ley de Compensación por Tiempo de Servicios, aprobado por Decreto Supremo N° 001-97-TR, en concordancia con el artículo 7° de la **LPCL**.

Como su mismo nombre lo indica presentan la ventaja de no ser remuneración para ningún efecto legal, lo que determina que no sean base de cálculo para el pago de beneficios sociales (*CTS, gratificaciones legales, vacaciones, utilidades, etc.*), ni base imponible para el pago de los tributos que gravan las remuneraciones salvo para el Impuesto a la Renta.

Además, es preciso dejar expresa constancia que los conceptos no remunerativos son gasto deducible para efectos del pago de Impuesto a la Renta por parte de la empresa, lo que es un aspecto de singular importancia, pues de otro modo impactarían directamente sobre las utilidades de la misma, perdiendo el atractivo que le otorga la legislación laboral vigente.

Entre los principales conceptos no remunerativos podemos mencionar a la gratificación extraordinaria, la asignación por transporte, la asignación por educación, las utilidades convencionales, la gratificación por aniversario de la empresa, la asignación por cumpleaños, la asignación por matrimonio, nacimiento de hijo, etc., la asignación por Día de la Madre y Día del Padre, etc.

La legislación laboral vigente no establece criterios de observancia obligatoria para su otorgamiento y su aplicación para la reducción de los «sobrecostos» que se generan como consecuencia de la contratación de personal, por lo que desde ya

advertimos que a tal efecto será indispensable observar un criterio de razonabilidad e incluso aplicar un criterio de conservadurismo, pues si la reducción de los costos laborales viene dada por un menor pago de tributos será necesario no llamar la atención de la Autoridad Tributaria, asumiendo esquemas agresivos de pago de estos conceptos.

Siendo explícitos, y con la finalidad de responder al silencio legal, consideramos que en cualquier caso o esquema, el monto de los conceptos no remunerativos pagados al personal no debería superar un tercio del total de los ingresos del trabajador. Pagar por encima de dicho monto no afecta, necesariamente, la naturaleza de los conceptos no remunerativos, empero, para la Autoridad Tributaria puede no resultar razonable que un trabajador perciba la mitad o más de la mitad del total de sus ingresos como conceptos no remunerativos. En tal caso, más allá de los efectos laborales, es evidente que la recaudación tributaria se verá reducida.

Lo anterior no llamará la atención de la autoridad en la medida que el monto involucrado no sea significativo, empero, siempre nos movemos en un terreno de alta carga subjetiva, por lo que reiteramos nuestra recomendación de ser conservadores y no agresivos en el otorgamiento de conceptos no remunerativos.

El otorgamiento de estos conceptos puede ser utilizado para incrementar los ingresos de los trabajadores o para reestructurar los ingresos de los mismos. En ambos casos se verificará un ahorro y por ende, una reducción de los «sobrecostos» que genera la contratación de personal.

En el primer caso, porque en lugar de otorgar un incremento de remuneraciones al «básico» y generar un mayor gasto ascendente al orden del 50% del monto del incremento otorgado, será posible otorgar el incremento vía conceptos no remunerativos en cuyo caso no habrá ningún costo adicional. En efecto, en tal caso, el «sobrecosto laboral» es «cero».

En el referido supuesto, para el otorgamiento de los conceptos no remunerativos basta la voluntad y decisión del empleador, pues es como si se otorgará un incremento de remuneraciones para lo cual, aun cuando técnicamente se modifica el contrato de trabajo, no se requiere la aceptación expresa del trabajador, pues es improbable que éste (*el trabajador*) se oponga y rechace el otorgamiento del beneficio.

En el segundo caso, porque al convertir parte de la remuneración en «no remuneración», se reduce el monto que corresponde pagar por concepto de beneficios sociales y de tributos que gravan las remuneraciones. El mayor o menor porcentaje de

reducción de «sobrecostos laborales» dependerá de cuán agresivo decida ser el empleador con sus trabajadores.

Ya hemos dicho y lo reiteramos, que no es recomendable pagar conceptos no remunerativos por encima de un tercio del total de los ingresos del personal, pues ello podría despertar algunos intereses en la Autoridad Tributaria, la que podría cuestionar el sistema de pago de beneficios al personal y desconocer el carácter no remunerativo de los conceptos pagados bajo tal condición.

Empero, para que esto último suceda no basta el pago de los referidos conceptos, sino que además es necesario que el referido pago se efectúe de manera irregular, por ejemplo, sin requerir sustento a los trabajadores que perciben asignación por educación; sin descontar por las ausencias a los trabajadores que perciben asignación por transporte; por pagar la asignación por cumpleaños con periodicidad mensual, etc.

Refuerza el hecho de no pagar conceptos no remunerativos por un importe que supere el tercio del total de los ingresos, el margen de ahorro que se puede generar en tal caso. En efecto, en tal caso, dependiendo de cuanto se afecte a los trabajadores se puede lograr un ahorro que oscile entre 2.5% y 10.5% del total de los «sobrecostos laborales». Será de 2.5% en caso se decida no afectar de ningún modo a los trabajadores, y será mayor en caso se decida afectarlos.

Complementando lo anterior, es preciso apuntar que, con mayor razón el porcentaje de ahorro será menor aún (*al 2.5%*), si es que el empleador decide incrementar los ingresos mensuales y anuales de los trabajadores con la finalidad de que acepten la reestructuración remunerativa.

Con relación a esto último, es preciso mencionar que para ejecutar una reestructuración remunerativa es indispensable el concurso y la aceptación del trabajador, pues en tal caso, técnicamente se reduce la remuneración y para ello es necesario el acuerdo de las partes, el mismo que sólo puede ser acreditado con un convenio escrito, que para el caso concreto será de Nuevas Condiciones Laborales o de Reestructuración Remunerativa.

Finalmente, debemos mencionar que las desventajas que se imputan a la ejecución de una reestructuración remunerativa no son tales, sino que son aparentes.

Para cuestionar la conveniencia de ejecutar una reestructuración remunerativa se ha dicho que ello perjudica a los trabajadores porque en caso de un despido incausado, el monto de la indemnización

por despido arbitrario será calculado en función del nuevo y menor monto remunerativo. Al respecto, cabe señalar que, en efecto, lo anterior es exacto, empero, en tal caso siempre será posible otorgar una gratificación extraordinaria por cese para compensar la pérdida del trabajador, por lo que tal desventaja resulta aparente.

Asimismo, se ha indicado que se perjudica a los trabajadores porque el valor de las horas extras, al ser determinado en función del nuevo y menor monto remunerativo reducirá el monto a pagar por tal concepto. Al respecto, cabe señalar que, en efecto, lo anterior es exacto, sin embargo, la ejecución de una Reestructuración Remunerativa no se condice con el pago de horas extras, sino con la implementación de una política de horario flexible y de compensación de sobretiempo con periodos equivalentes de descanso, es decir, con la ejecución de un Planeamiento Organizativo, el cual debe ejecutarse para optimizar los tiempos de trabajo y de descanso. Nos liberamos de efectuar mayor comentario sobre el particular, pues no es materia del presente trabajo, no sin antes afirmar que por lo expuesto ésta es también una desventaja aparente.

También se ha afirmado que se perjudica a los trabajadores a los que les corresponde percibir subsidios por incapacidad temporal y a las trabajadoras que les corresponde percibir subsidio por maternidad, pues el monto de los subsidios al ser calculados en base a la nueva y menor remuneración tendrán menor valor que si hubiesen sido calculados antes de ejecutarse la Reestructuración Remunerativa. Al respecto, debemos señalar que, en efecto, lo anterior es correcto, empero, también lo es que en tales casos es posible otorgar otros conceptos no remunerativos, como por ejemplo, la asignación por nacimiento de hijo o una gratificación extraordinaria, para compensar el menor pago por concepto de prestaciones económicas a cargo de **ESSALUD**, por lo que ésta, como las anteriores, es también una desventaja aparente.

C. Prestaciones Alimentarias

El otorgamiento de **PA** está regulado por la Ley 28051, de fecha 2 de agosto del año 2003, y por su Reglamento aprobado por Decreto Supremo N° 013-2003-TR, de fecha 28 de octubre del año 2003, vigente desde el día siguiente.

Las **PA** son bienes de consumo alimentario que pueden ser otorgadas al personal por el empleador directamente o mediante terceros (*concesionarios, empresas administradoras o empresas proveedoras de alimentos*). Las **PA** se otorgan con fines promocionales y con el objeto de mejorar los ingresos de los trabajadores.

Para el otorgamiento de las **PA**, por expreso mandato legal, es necesario celebrar un convenio colectivo o individual, el cual debe ser puesto en conocimiento de la **AAT** dentro de los quince (15) días posteriores a su suscripción.

Las **PA** pueden ser otorgadas mediante las modalidades de suministro directo o indirecto.

El suministro directo consiste en el otorgamiento de las **PA** mediante los servicios de comedor o concesionario en el propio centro de trabajo. Tienen carácter remunerativo (remuneración en especie), siempre que se otorgue bajo la denominación de alimentación principal, por lo que no son relevantes para los fines del presente trabajo.

Por su parte, el suministro indirecto presenta dos (2) variantes: el otorgamiento a través de empresas administradoras que tienen convenios con la empresa empleadora y mediante la entrega al personal de cupones, vales u otros documentos análogos para la adquisición exclusiva de alimentos en establecimientos afiliados; y a través de empresas proveedoras de alimentos que tienen convenios con el empleador y que se encuentran debidamente inscritas ante la **AAT**.

La gran ventaja de las **PA** otorgadas mediante la modalidad de suministro indirecto, es que por expreso mandato legal, no se consideran remuneración computable para el pago de derechos o beneficios de naturaleza laboral, ni remuneración afecta al pago de los aportes y contribuciones a la Seguridad Social.

De conformidad con lo anterior, el valor de las **PA** otorgadas mediante la modalidad de suministro indirecto no son base de cálculo para el pago de la **CTS**, gratificaciones legales, vacaciones, participación en las utilidades, etc., ni tampoco base imponible para el pago del aporte a **ESSALUD** (*de cargo del empleador*) y del aporte al Sistema de Pensiones público o privado (*de cargo del trabajador*).

Reforzando lo anterior, cabe señalar que la otra gran ventaja del otorgamiento de **PA** es que, también por expreso mandato legal, las partes acordarán el plazo durante el cual el valor de las mismas no será computable para el pago de derechos y beneficios sociales ni remuneración afecta para el pago de los aportes y contribuciones sociales.

En este sentido, corresponderá a las partes determinar el período durante el cual las **PA** otorgadas mediante esta modalidad gozarán de los beneficios establecidos por la legislación vigente sobre la materia.

Las **PA** sólo son base imponible para el pago del Impuesto a la Renta, lo que resulta inocuo para el empleador, pues dicho tributo es de cargo del trabajador.

Por otro lado, cabe señalar que el valor de las **PA** no podrá exceder del 20% de la remuneración ordinaria del trabajador, ni superar el valor de dos (2) Remuneraciones Mínimas Vitales, a la fecha S/. 1,100.00 (UN MIL CIENTO Y 00/100 NUEVOS SOLES).

No es posible reducir la remuneración y compensar dicha disminución con el otorgamiento de **PA**. En tal caso, el pacto de reducción de remuneración es nulo por expreso mandato legal.

En este sentido, es absolutamente claro que este mecanismo no autoriza a convertir parte de la remuneración en **PA**, antes bien, permite a los empleadores incrementar los ingresos de los trabajadores.

En términos generales, cabe señalar que las **PA** son un mecanismo muy interesante de gestión remunerativa que permite formalizar el otorgamiento de pagos por fuera de la planilla de pago de remuneraciones, otorgar bonos de productividad, etc.⁹

Incluso, es un mecanismo que permite mejorar los ingresos del personal de manera diferenciada, con la periodicidad que las partes determinen y que incluso puede ser eliminado cuando las partes lo estimen conveniente. En suma, se trata de un mecanismo bastante flexible para mejorar los ingresos del personal al menor costo posible, pues como ya fue adelantado no genera ningún costo laboral, salvo por el propio valor del beneficio otorgado¹⁰.

D. Comentarios Finales

A modo de comentarios finales cabe señalar y reiterar que, en nuestra opinión, la legislación laboral vigente si regula algunos mecanismos muy útiles para reducir los «sobrecostos laborales» que genera la contratación de personal.

9 En la misma línea de pensamiento, Ricardo Herrera sostiene que «(...) los vales de alimentos son una alternativa interesante para negociar un incremento de ingresos sin carácter remunerativo, por ende sin costo laboral trascendente, incluso en el marco de las futuras negociaciones colectivas» (sic).

Véase, *Los vales de alimentos como herramienta de planeamiento salarial*. En, Folleto de Presentación de la Asociación de Empresas Administradoras de Vales de Alimentos y Similares (**AVAS**). II Congreso Nacional de la Sociedad Peruana de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social. Arequipa. Noviembre, 2006.

10 No obstante que el otorgamiento de **PA** no genera ningún «sobrecosto laboral», es necesario mencionar que si genera el pago de una comisión a la empresa administradora, cuyo monto oscila entre el 4 y 8% del valor de los vales de alimentos que se emita.

Entre dichos mecanismos, los cuales pueden ser utilizados de manera concurrente y simultánea o de manera autónoma, cabe destacar al pago de conceptos no remunerativos, pues se trata del principal de los referidos mecanismos, a pesar del silencio que guarda nuestra legislación laboral vigente respecto de su aplicación práctica y, en particular, respecto de los límites que les resultan aplicables.

En efecto, nuestra legislación laboral vigente no establece de manera expresa ningún límite al pago de los citados conceptos, lo que sin embargo, no quiere decir que aquellos (*los límites*) no existan, pues consideramos que sí existen, aunque de manera soterrada y hasta subterránea.

Así pues, debemos afirmar con convicción que todos los límites se reconducen al principio de razonabilidad, el cual lamentablemente tiene una alta carga subjetiva y obliga por ello, además, a ser conservadores en el otorgamiento de los referidos conceptos.

A su turno, cabe señalar que las **PA** son, también, aunque en menor medida un mecanismo muy útil e interesante para reducir los «sobrecostos laborales» que genera la contratación de personal, que presenta la gran ventaja de sólo exigir para su otorgamiento la celebración de un convenio individual o colectivo, a diferencia de lo que sucede en el caso de los conceptos no remunerativos, los cuales obligan, además de la celebración de un convenio ¹¹, a la elaboración de sendas políticas empresariales para regular su otorgamiento y a la implementación de sistemas de control interno, etc.

En suma, debemos terminar reiterando la necesidad de lograr la conjunción de la Gestión Humana y del Derecho del Trabajo y de la legislación laboral, para crear un sistema salarial que responda a las necesidades de la organización y genere el menor gasto posible, lo que consideramos viable, siempre que se trabaje con creatividad, pero a la vez con prudencia y respecto de los límites que impone el principio de razonabilidad.

VI. CONCLUSIONES

En vista de las consideraciones precedentemente expuestas, podemos concluir lo siguiente:

1. El concepto «costo laboral» no es sinónimo del concepto «sobrecosto laboral», pues el primero se refiere a la remuneración bruta que debe pagar el empleador a un trabajador como contraprestación por los servicios contratados; mientras que el segundo se refiere a todos los gastos en los que incurre el empleador por la misma causa, pero que son distintos a la remuneración bruta mensual pagada al trabajador.

2. Una simple y mera apreciación objetiva más no comparativa, determina que en nuestro país los «sobrecostos laborales» son altos, pues ascienden a poco menos del 50% del valor de la remuneración bruta mensual, esto es, del «costo laboral». Lo anterior se ve confirmado si se realiza una comparación con lo que sucede en algunos países de la región.
3. La política salarial de una empresa debe ser elaborada como producto de la suma de esfuerzos de la Gestión Humana y de la legislación laboral, a efectos de lograr la satisfacción de los intereses de la organización y de su personal, al menor costo posible.
4. La legislación laboral vigente contempla y regula más de un mecanismo que permite reducir los «sobrecostos» que genera la contratación de personal, entre los cuales podemos mencionar a la celebración de convenios de remuneración integral anual; al otorgamiento de conceptos no remunerativos; y al otorgamiento de **PA**.
5. Los convenios de remuneración integral permitirán la reducción de los «sobrecostos laborales» siempre que el monto a pagar por período anual sea no menor S/.106,166.67 (CIENTO SEIS MIL CIENTO SESENTA Y SIETE Y 67/100 NUEVOS SOLES), y el exceso del monto antes mencionado se otorgue mediante conceptos no remunerativos.
6. Los conceptos no remunerativos son el principal mecanismo para reducir los costos que genera la contratación de personal. Además, presentan la ventaja de ser gasto deducible para efectos del pago de impuesto a la Renta por parte de la empresa.
7. Para el otorgamiento de los conceptos no remunerativos será indispensable observar un criterio de razonabilidad y aplicar un criterio conservador, pues de otro modo, el pago de los mismos podría ser cuestionado por la Autoridad Tributaria.
8. Las **PA** son un mecanismo muy interesante de gestión remunerativa que permite formalizar el otorgamiento de pagos por fuera de la planilla de pago de remuneraciones, otorgar bonos de productividad, etc. Además, permiten mejorar los ingresos del personal de manera diferenciada, con la periodicidad que las partes determinen y que incluso pueden ser eliminadas cuando las mismas lo estimen conveniente .

¹¹ La celebración de un convenio para el otorgamiento de conceptos no remunerativos sólo será indispensable cuando se ejecute una Reestructuración Remunerativa, esto es, se convierta remuneración en no remuneración.