

Comentario Económico del día

Director: Sergio Clavijo
Con la colaboración de Santiago Mora

Junio 28 de 2012

Bonificación salarial, alineamiento de incentivos y motivación intelectual

Entrando al quinto año de la crisis financiera internacional (2007-2012), es algo descorazonador ver que continúan realizándose riesgosas operaciones en el mercado de derivados, a pesar de la aprobación de la Ley Dodd-Frank en los Estados Unidos en 2010. La última “perla” ha ocurrido a manos de JPMorgan, donde ya se han reconocido pérdidas por US\$2,000 millones en dichas “apuestas” y la cifra final bien podría duplicarse. Entretanto, los supervisores y jueces han continuado dando señales erradas de disuasión, al concentrarse en sanciones pecuniarias, pero sin afectar las licencias operativas de quienes violan los códigos legales (ver *Comentario Económico del Día* de junio 12 y 13 de 2012).

La película “Margin Call” relata el drama humano de quienes participaron en semejantes apuestas a través de Lehman Brothers durante 2007-2008, hasta llevarlo a la quiebra. Pues bien, las recientes operaciones de JPMorgan con *Credit Default Swaps* no son muy diferentes de aquellas. En efecto, la dirección internacional de inversiones dio la orden de “apostar” en CDS para intentar compensar las pérdidas de un mercado de intermediación bancaria bastante estancado y dicha apuesta salió mal. La encargada de la operación, la CIO Ina Drew, fue despedida, aunque simplemente seguía ordenes del CEO Diamond, pero a cambio se le dio un “paracaídas de oro” de US\$14.7 millones en acciones, US\$2.6 millones en beneficios pensionales y US\$10 millones en otras remuneraciones diferidas. Tanto las pérdidas como el costo de semejante paracaídas pues lo pagaran los accionistas y el CEO Diamond simplemente se sonrojó un poco frente al cuestionario que tuvo que responder ante el Senado y la SEC... “*bussines-as-usual*”.

¿Qué hacer al respecto? Lo primero es reglamentar y aplicar la llamada regla Volcker a través de la cual el regulador y supervisor (*Securities and Exchange Commission*) debe asegurarse que en dichas “apuestas” no están involucrados dineros del público. Lo segundo es buscar aún más transparencia sobre el tema de los “paracaídas de oro” que representan los bonos salariales.

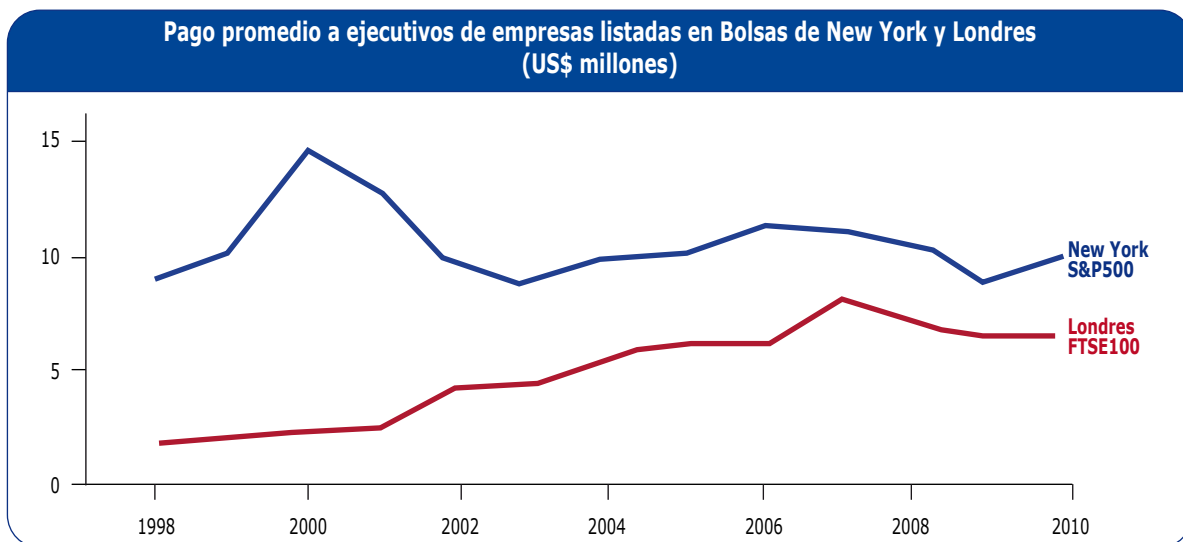
Este no es un problema únicamente de los Estados Unidos. En el Reino Unido, los bonos salariales de los altos ejecutivos bordean US\$6.9 millones, con incrementos del 300% durante 1998-2010 (ver cuadro adjunto). La globalización corporativa explica esta “inflación” en bonos salariales (ver *The Economist*, 14

Continúa

Director: Sergio Clavijo
 Con la colaboración de Santiago Mora

de enero de 2012). Una solución, algo teórica hasta la fecha, consiste en “empoderar” a los accionistas para que expresen su aprobación o rechazo explícito al sistema de bonos salariales. Tan sólo Vikram Pandit de Citibank enfrentó algunos cuestionamientos, pero igual se le otorgaron. Para alinear “premios” y responsabilidades existen dos enfoques básicos. Para aquellos que creen en los “bonos salariales” (nosotros no estamos allí) la regla de oro es asegurarse que dichos premios no son redimibles en el corto plazo, sino que están atados al desempeño de mediano plazo de la firma.

Otra alternativa es la basada en “salarios de eficiencia y motivación” (allí estamos nosotros), donde lo que se busca es buena supervisión, de primera mano, y motivación para asegurarse que el compromiso no es forzado ni temporal, sino que corresponde a una carrera de largo aliento, con claros escalones profesionales (ver, por ejemplo, Daniel Pink, 2009, *Drive*; ver <http://www.youtube.com/watch?v=u6XAPnuFjJc&feature=share>). Allí se expone cómo el éxito frente a retos intelectuales, en realidad, no depende de compensaciones monetarias adicionales. Con un salario de eficiencia, el comportamiento humano arrojará resultados óptimos, si existe el capital humano y la motivación adecuada para ello. Dicho de otra manera, detectado el umbral de salario adecuado, los factores determinantes son retos que llamen a la innovación, determinada autonomía sobre la forma de alcanzar dicho objetivo y, sobretodo, reconocimiento al éxito, que es el estímulo más duradero a nivel intelectual.



Fuente: The Economist.