

## Profesiones

■ ¿Está preparado para que todo el mundo sepa su sueldo? **P31**

# ¿Está preparado para que todo el mundo sepa cuál es su sueldo?

**RETribUCIÓN** / Tres de cada cuatro empresas ya comparten con la plantilla su programa retributivo, una transparencia de obligado cumplimiento que aún no ha logrado desterrar el tabú del 'cuánto gana'.

Montse Mateos. Madrid

A poco que se dé una vuelta por Internet puede descubrir cuál es el sueldo del presidente del Gobierno, del líder de la oposición y hasta de cualquier diputado. Saber cuánto ganó Carlos Alcaraz en el último año tampoco tiene ningún misterio. Pero, ¿sabe lo que gana su jefe? ¿y su colega en el trabajo? La transparencia salarial sigue siendo una asignatura pendiente en muchas organizaciones, aunque parece que por poco tiempo.

Según la última encuesta sobre este asunto de WTW, que anticipa EXPANSIÓN, la transparencia retributiva en España aumenta, fundamentalmente impulsada por las mayores exigencias normativas (73%). También por una combinación de factores en los que confluyen la agenda medioambiental, social y de gobernanza (ESG) y de diversidad, equidad e inclusión (DEI) (63%); los valores y la cultura de la empresa (57%); la confianza de los líderes y del departamento de RRHH en los programas de retribución (54%); y las expectativas de los empleados (49%).

## Los datos

El estudio de WTW confirma que la mayoría de las organizaciones españolas consultadas –tres de cada cuatro– ya comunica a los empleados algunos de los componentes de su programa de retribución. El 56% informa sobre cómo se determina y se progresa



Depsu/line

dentro de la estructura salarial; el 47% sobre todas las oportunidades de retribución variable; y el 42% sobre los niveles de puestos de trabajo. Aunque sólo un 14% comunica a sus empleados los rangos salariales individuales, el 37% planea o considera hacerlo en el futuro.

Son los directivos los encargados de informar sobre los programas de retribución: cuatro de cada cinco empresas recurren a ellos, según el informe de WTW. Sin embargo, sólo la mitad de las compañías consultadas afirma ser eficaz a la hora de educar y formar a estos perfiles

**Sólo el 14% de las empresas comunica a sus empleados los rangos salariales; el 37% planea hacerlo**

**Es necesario el compromiso del consejo de administración y de la alta dirección**

sobre cómo manejar este tema tan sensible.

Las organizaciones españolas suelen adoptar un enfoque global para informar sobre los programas de retribución, a menudo con variaciones locales cuando es necesario.

En este sentido, dos de cada cinco empresas encuestadas ya comunican o tienen previsto comunicar información sobre el nivel retributivo o la banda salarial en todos los lugares en los que es obligatorio.

Las reacciones de los empleados y de la representación legal de la empresa, y también de los directivos, son las princi-

pales barreras para que esta información fluya: tres quintas partes de las organizaciones españolas que ya lo comunican afirman haber recibido más preguntas de estos grupos.

## Adiós al tabú

Para Berta Pérez, directora de *work, rewards & careers* de WTW España, contar con un sistema de valoración de puestos y con estructuras salariales objetivas vinculadas a dicha valoración es clave para una transparencia salarial sana que no enrarezca el clima laboral. También menciona la importancia de una política salarial justa “que detalle cómo cada empleado puede progresar en la banda y cuáles son los elementos retributivos que conforman su retribución”; y la formación y educación de los jefes, empleados y otros grupos de interés en la compensación “como antesala de la comunicación”.

La cultura corporativa es clave para dar ese paso adelante, según Jorge Estefanía, *associate client partner* y responsable de *total reward* en España de Korn Ferry. Cree que es importante gestionar esa transparencia con “honestidad y de manera directa”. Pero reconoce que para ello “hay que tener políticas bien definidas, tener planes para paliar una posible discriminación, es decir, cuál ha sido el motivo, y tener medidas para mitigarlo”. No obstante, aclara que un exceso de transparencia puede enrarecer el

## INFORMAR

El 56% de las empresas españolas informa sobre cómo se determina y se progresa dentro de la estructura salarial; el 47% sobre las opciones de variable.

clima laboral, porque siempre vemos la paja en el ojo ajeno: “A menudo los empleados no conocen la situación del mercado, ni exactamente lo que hace cada uno de sus compañeros. Por eso es importante que la gente se crea el modelo que se está utilizando como base comparativa”.

## El 'yin' y el 'yan'

Pese a todo, aún queda mucho camino para que todo esto cale en las organizaciones. Jorge Estefanía explica que será más sencillo en empresas con una cultura organizativa ágil abierta y descentralizada, típicas en el entorno digital, y muy distintas de las compañías del sector industrial, “con culturas organizativas muy enraizadas”, en las que hay cierto miedo a publicar retribuciones que están fuera de convenio.

Por esta razón, Berta Pérez cree que para una transparencia retributiva es necesario que el compromiso para el consejo de administración –“normalmente a través de la comisión de retribuciones”–, seguido de la alta dirección, el área de RRHH, *managers*, gestores de equipos y empleados. La directora de *work, rewards & careers* de WTW concluye que “la mejora en la transparencia ayuda a promover la equidad retributiva, y esto aumenta la equidad en el lugar de trabajo, respaldando el compromiso con la inclusión y la mejora de la experiencia de los empleados”.