

Profesiones ¿Está la IA preparada para decidir aumentos de sueldo? **P30**

¿Está preparada la IA para decidir nuestro aumento de sueldo?

RETRIBUCIÓN / Los datos proporcionan información muy válida sobre el rendimiento de cada persona, pero por ahora la deshumanización total de las decisiones salariales no es viable.

Montse Mateos, Madrid

¿Crees que merezco un aumento de sueldo? Si plantea esta pregunta a ChapGPT, le responderá con la coherencia propia de cualquier persona. “Depende, ¿has estado haciendo un trabajo excepcional?; ¿has asumido más responsabilidades?; ¿tu sueldo está por debajo de mercado?”. Como no podría ser de otra manera plantea que, si la respuesta es afirmativa a una o varias de estas cuestiones, “entonces, definitivamente mereces un aumento”. Más allá del resultado, fruto de trastear con la herramienta, consultar a la inteligencia artificial si una persona debe ganar más no es tan descabellado y puede estar más cerca de la realidad de lo que parece.

Recurrir a la información que se desprende de los datos de las personas *-people analytics-* es algo muy habitual en todas las empresas, incluso aquellas menos avanzadas en la gestión de personas recurren a ello para identificar a los mejores candidatos o detectar señales de desmotivación o el riesgo de renuncia de los profesionales. La cuestión que se plantea ahora es su eficacia para determinar el ‘cuánto ganó’. De momento habrá que esperar porque hoy la IA no tiene acceso a los datos en tiempo real sobre salarios individuales, el mercado laboral cambia continuamente y saber si el sueldo es justo es algo que todavía se le escapa.

Los datos

Los datos han sido, son y serán la única opción para poner negro sobre blanco el mayor intangible en las organizaciones: la gestión de recursos humanos. Durante años se ha dicho que las personas son el principal motor de las empresas, y los profesionales que trabajan en ese ámbito son muy conscientes de que aumentar el presupuesto del departamento pasa por demostrar que eso tendrá un impacto en la cuenta de resultados.

Victoria Gismera, GRP de Peoplématters, confirma que para tomar decisiones formadas e informadas los datos han



Deamastine

sido y serán siempre la clave para la gestión de la función de personas en las organizaciones, y de las retribuciones muy en particular. “La IA facilita y hace más eficientes estos procesos y brinda más y mejor información para analizar escenarios, posibilidades, riesgos, impactos multifactoriales y obligaciones normativas, y con todo ello, poder tomar las decisiones adecuadas”.

Jordi Berenguer, general manager de AdQualis executive Barcelona, reconoce que la IA está desempeñando un papel creciente en la creación de modelos retributivos más eficientes y personalizados, gracias a su capacidad de análisis predictivo y evaluación de datos en tiempo real. Y también, que el *people analytics* se ha consolidado como una herramienta estratégica para apoyar decisiones salariales basadas en datos, “aunque aún se encuentra en una fase de maduración y no necesariamente es autónoma para tomar decisiones salariales de forma independiente”.

Por el momento, la IA no pasa de herramienta en asuntos salariales, pero hay quien empieza a considerarla un rol nada desdeñable en esta materia. Uno de ellos es Christopher Dottie, director general regional de Hays para el Sur de Europa. Afirma que la IA permite analizar grandes volúmenes de datos de manera eficiente, identificando pa-

La IA aún no ha demostrado su eficiencia para una política salarial libre de sesgos

El análisis de datos de desempeño permite identificar a quienes pueden merecer un aumento

trones y tendencias que pueden no ser evidentes a simple vista, “lo que facilita la creación de modelos retributivos más equitativos y personalizados, y que se adaptan mejor a las necesidades y expectativas de los empleados”.

El nuevo rol

Al menos desde la perspectiva más purista de la gestión de personas, lo que aporta el individuo es el punto de partida para establecer su sueldo y también las revisiones salariales posteriores. Dottie explica cómo *people analytics -HR analytics-*, que utiliza técnicas de IA para analizar datos relacionados con el comportamiento y el desempeño del empleado es cada vez más relevante como herramienta decisiva en la determinación de aumentos salariales: “Al proporcionar una visión detallada y basada en datos sobre

el rendimiento de los empleados, permite a las empresas tomar decisiones más informadas y justas sobre la compensación”. Lo ilustra con un ejemplo: “Mediante el análisis de datos de desempeño, satisfacción laboral y otros indicadores clave, las empresas pueden identificar a los empleados que merecen un aumento de sueldo o una promoción. Del mismo modo, la inteligencia artificial puede ayudar a detectar posibles desigualdades salariales y a implementar medidas correctivas para garantizar la equidad”.

La dicotomía

En este mundo de datos, ¿qué lugar ocupa la persona? Jorge Estefanía, líder de la solución de retribuciones de Korn Ferry, plantea que cada vez existe más información y datos de los empleados para tomar decisiones, a lo que se suman herramientas de analítica de datos e inteligencia artificial, que teniendo en cuenta unos modelos objetivos puede prever una gestión de la compensación muy pegada al dato con poco margen de maniobra.

Sin embargo, también cree que es imposible dejar fuera el factor humano: “Si bien las grandes empresas están utilizando este modelo como referencia a la hora de tomar las decisiones, siempre quedará la decisión más personal, las promesas de retención reali-

zadas, las percepciones del propio empleado sobre el salario y su compromiso con la empresa y, no menos importante, la gestión y percepción del jefe sobre el desempeño, carrera y promesas hechas al empleado”. Estefanía está convencido de que la completa deshumanización de las decisiones salariales no será viable, aunque reconoce que “los datos siempre ayudan a tomar decisiones en este sentido”.

Otro asunto al que no llega la inteligencia artificial es el que apunta Maribel Rodríguez, socia fundadora de Di-reactivas: “La IA se está convirtiendo en un proveedor altamente fiable para recabar información objetiva y datos del área de personas, pero no ha demostrado todavía la capacidad de definir una política de retribución libre de sesgos y acorde a la ética que necesitan elementos tan sensibles como los salarios de una empresa”.

En la misma línea Ana Arnau, directora de compensación e inteligencia de datos, WTW España, asegura que “la inteligencia artificial podría construir un algoritmo de manera sencilla si se tuvieran claros los criterios a considerar, pero la clave de una buena decisión es la calidad de los datos utilizados en el modelo y eso, al menos por el momento, resulta complicado en la mayoría de las compañías”.