

AVANCE Consulta la primera página de EL PAÍS, Edición América, del lunes 8 de febrero de 2016 »

Sueldos: materia reservada

El apartado salarial sigue cubierto por un velo de oscuridad

RAMÓN OLIVER

5 FEB 2016 - 20:00 ART



Las diferencias superiores al 50% en los salarios de trabajadores de la misma categoría no están justificadas. /Getty images

En noviembre de 2014 unos *hackers* norcoreanos que se autodenominaban *Los Guardianes de la Paz* [saltaron a la fama tras conseguir penetrar](#) en los servidores de Sony Pictures. Uno de los muchos desaguisados que provocó el ataque de los piratas informáticos fue la [filtración de los salarios](#) de unos 6.000 empleados de la división cinematográfica del gigante japonés. Una indiscreción a gran escala que reveló llamativas desigualdades entre colegas de la misma categoría profesional.

El apartado salarial sigue siendo, en general, una isla misteriosa dentro del mar de

transparencia en el que se mueven las empresas hoy. "De puertas adentro, en la mayoría de las compañías no se difunden las bandas salariales, y ni mucho menos los sueldos individuales", comenta Juan Francisco San Andrés, consultor en productividad, organización y factor humano. ¿Por qué este secretismo? La ausencia de sistemas de compensación sostenibles o la brecha salarial por género, que [según datos de la Comisión Europea se sitúa en España en el 19,3%](#), son algunas de las interioridades de las empresas que podrían destaparse si se aplicara una política estricta de luz y taquígrafos.

Agravio comparativo

Los agravios comparativos que provoca la falta de equidad interna son otro de los obstáculos que frena esa transparencia. Los expertos estiman que diferencias superiores al 50% en los salarios de trabajadores de la misma categoría profesional tienen difícil justificación. "Los jefes no siempre tienen argumentos sólidos para defender las diferencias de sueldo que hacen entre las personas", denuncia San Andrés.

Si bien la equidad absoluta tampoco es una opción. "Si una persona se esfuerza, está implicada y obtiene resultados de manera significativa, no puede ganar lo mismo que otra a la que se le cae el bolígrafo cuando llegan las cinco y un minuto", opina Ernesto Poveda, presidente ejecutivo de ICSA. Sin embargo, no todos tienen la madurez para admitir que otro compañero merece ganar más. "En unos entornos empresariales tan complejos, las expectativas de valor de la persona no van a ser nunca como las de la compañía. Yo puedo pensar que soy la última coca-cola del desierto y la empresa que estoy sobrevalorado", señala Enrique Dans, profesor de Sistemas de Información en IE Business School.

Otras veces, la acuciante necesidad de resultados a corto plazo conduce a las empresas a caer en la tentación de fichar a un *top-performer*, cueste lo que cueste. Y se puede dar la paradoja de que gane más que su jefe. Pero romper la hucha puede ser pan para hoy y hambre para mañana. "Traer a alguien que individualmente es muy bueno a golpe de dinero es peligroso porque no estás incorporando personas, sino mercenarios. Y los mercenarios te pueden desestabilizar un equipo", advierte Ernesto Poveda.

GLASSDOOR, EL FIN DE LA OPACIDAD

Son el *Wikileaks* del empleo. Nacido en 2007 en Estados Unidos, el portal Glassdoor permite a los trabajadores de todo el mundo hacer una evaluación anónima de las compañías en las que trabajan, una información que es compartida con el resto de usuarios. El de los salarios es uno de los apartados más consultados. "Los profesionales acuden a nosotros para comprobar niveles de retribución cuando están buscando un nuevo trabajo, cerca de un ascenso o les corresponde pasar su evaluación anual", comenta Joe Wiggins, director de Comunicación de Glassdoor Europa. "Los secretos son fuente de problemas", añade. "Trasladar la cuestión de los salarios a un terreno abierto, en el que los empleados puedan entender por qué ganan lo que ganan, tiene un enorme impacto en su grado de satisfacción laboral".

Un ejemplo de transparencia radical lo encontramos en Buzzer, una empresa norteamericana especializada en redes sociales. Su sistema Open Salaries permite que cada uno de sus 66 empleados pueda calcular sus ingresos mediante una fórmula matemática que tiene en cuenta variables como la función realizada, experiencia o localización geográfica. Esa información es recogida en una tabla de Excel actualizada y de libre acceso desde el blog de la compañía. Porque, como señalaba su presidente, Joel Gascoigne, en una reciente entrada de esa misma bitácora: "La transparencia alimenta la confianza, y la confianza es la base de un gran trabajo en equipo".

Cultura de la discreción

Las empresas no son las únicas reticentes a hablar de dinero. Los propios empleados tampoco tienen en sus emolumentos un tema favorito de conversación. Al menos, en España. "En Oriente Medio, cuando conoces a alguien la primera pregunta que te hacen es en qué trabajas; la segunda, cuánto dinero ganas", asegura Samuel Pimentel, socio presidente de Ackermann Beaumont. Según Enrique Dans, con los sueldos se produce un conflicto de intereses entre la información corporativa y la esfera privada del profesional. "Saber cuál es su poder adquisitivo es un dato apetecible para terceros". David Aceves, socio de la firma de abogados de Labor10, recuerda que la legislación "prohíbe a la empresa hacer público lo que ganan sus trabajadores de forma individualizada sin su consentimiento. Y tampoco los empleados pueden divulgar lo que ganan sus compañeros".

"Te mueves dentro de esta horquilla" o "te encuentras por encima o por debajo de tu salario de referencia" será, con suerte, lo más cerca que estaremos de obtener información sobre nuestro nivel salarial. Ernesto Poveda afirma que la

transparencia dejaría de ser un problema si las empresas aplicaran "modelos de remuneración inteligente que determinaran los niveles retributivos de los empleados en función de su grado de responsabilidad, actividad y contribución a los resultados de la organización". La clave, indica Samuel Pimentel, está en que las bandas salariales estén bien diseñadas. "Hay compañías europeas que por la misma posición tienen el mismo salario y las diferencias se establecen a través del variable".

Si bien la compensación variable ha sido tradicionalmente otra fuente de confusión y oscurantismo. "Pasamos del sobre cerrado a modelos tremendamente complejos que los empleados no entendían. La tendencia actual es ir hacia sistemas más sencillos", explica Eva Patier, directora de Compensación y Estudios Retributivos de Willis Towers Watson. Esta especialista aboga por un modelo sin paternalismos en el que los sueldos dejen de ser una caja negra en manos del departamento de personal. "Que recursos humanos asigne una bolsa y marque unas reglas del juego, pero que sean los gestores quienes tomen las decisiones retributivas que afectan a su equipo".

No obstante, se han producido mejoras significativas. Webs como *cuantomepagan.com* o *tusalario.es* tratan de aportar información salarial de referencia al mercado. La gran empresa es la que mejor se ha adaptado. Según Top Employers, la política de compensación y beneficios está accesible libremente para la plantilla en el 68% de las compañías listadas en esta clasificación. Fuera de ese selecto grupo las cosas van más despacio. Para Eva Patier es una cuestión cultural. "No se puede pasar de no comunicar nada a comunicarlo todo. Una política de total transparencia podría provocar mucho ruido en un primer momento. La gente estaría más pendiente de lo que gana el de al lado que de su trabajo. Llevará tiempo".

ARCHIVADO EN:

Recursos humanos · Salario · Condiciones trabajo · Empresas · Trabajo · Economía

Y ADEMÁS...