

## Yo cobro más que tú

Las empresas españolas mejoran en equidad salarial, pero fallan en transparencia. Y sus trabajadores creen que la dirección cobra más de lo que merece

MANUEL ÁNGEL-MÉNDEZ

Rumorología salarial. Así podría definirse el estado permanente en el que viven muchas organizaciones en lo que a comunicación retributiva se refiere. Un *e-mail* furtivo entre colegas de departamento o una conversación de máquina de café, antes que una reunión planificada, abierta y directa con los jefes, suele ser la vía preferida para enterarse de quién está mejor o peor remunerado. Y con los rumores llegan los problemas: deterioro del clima laboral, escasa productividad y objetivos incumplidos.

Los datos demuestran que algo falla. Un 70% de los empleados en grandes compañías en España, según la consultora Towers Watson, cree que la comunicación del paquete de compensación es el aspecto con mayor margen de mejora en el capítulo retributivo. Falla la transparencia, pero también la percepción de equidad vertical: un 78% (frente al 52% de la media europea) cree que la alta dirección de su empresa cobra demasiado para las funciones que realiza. Sentimiento que, al final, se traduce en desencanto: casi la mitad de los trabajadores asegura no estar comprometido con su organización.

“La rumorología es inevitable y los compañeros se cuentan sus salarios”, dice Anthony Gennaoui, socio director de Towers Watson. “Por eso la transparencia es fundamental, debe ser la base sobre la cual construir la política de compensación”. Sin ella, será imposible lograr equidad. Y el punto de partida es claro: “Sueldos iguales a contribuciones iguales, y sueldos desiguales a contribuciones desiguales. Eso es equidad”, aclara.

La consultora calcula que solo un 50% de las grandes firmas españolas segmentan minuciosamente sus puestos, crean bandas salariales acorde a funciones y responsabilidad, y comunican abiertamente rangos y opciones de desarrollo. “La inequidad surge por la discrecionalidad, por los favoritismos. Si no hay criterios previos de remuneración en función de un plan de objetivos y análisis del rendimiento, se destruye la igualdad”, explica Rafael Barriero, socio de Mercer. “Es un problema grave, a los jefes les encanta actuar a su antojo”.

Ninguna empresa se atreve a reconocerlo, pero la inequidad salarial de género es la más extendida. Un informe del grupo ICSA y Esade cifra la brecha en un 17% de diferencia en alta dirección a favor del hombre, mientras que Adecco e Iese la calculan en un 34%, situando a España en el cuar-



GETTY

to lugar entre los países con diferencial más amplio.

La obligación de implantar planes de igualdad está forzando a las compañías a ser extremadamente cuidadosas en este terreno. Aun así, solo un 9%, según Mercer, ha firmado uno. Las grandes organizaciones se han adelantado. “En BBVA lo cerramos hace un mes para cumplir lo que ya veníamos haciendo desde 2005 en materia de igualdad de oportunidades y desarrollo profesional”, aseguran fuentes de la entidad.

Su departamento de recursos humanos, de 280 personas (para una plantilla total de 103.500 per-

sonas) cuenta con 10 especialistas en compensación. Su función: revisar periódicamente que no se produzcan inequidades salariales internas ni externas (respecto al precio de mercado). En la intranet del banco se publica la política retributiva y los objetivos a cumplir por escalafón, pero no las compensaciones concretas. “Creemos que no es necesario, lo que debe motivar a las personas va más allá del sueldo”, señalan.

Mercadona, con 62.000 empleados, va un paso más allá. Comunica a la plantilla las bandas salariales de cada puesto. Todos saben cuánto podrían cobrar en

el plazo de cinco años si lo hacen bien y cuánto reciben sus compañeros. Con esta estrategia la productividad se ha incrementado un 3% en 2009 (un 20% desde 2005) y la rotación ha caído al 3,8%. “Llevamos desde 1993 aplicando esta máxima: a igual puesto y responsabilidad, igual sueldo. La transparencia es máxima, cualquier trabajador conoce lo que cobra su jefe”, dice Francisco Aparicio, director de relaciones laborales de Mercadona.

La clave de su política retributiva reside en la sencillez. Solo existen cuatro niveles laborales, con cinco subniveles cada uno. Todos, desde un dependiente a un alto directivo, se someten a la misma regla: salario fijo, 11% de incremento anual más IPC y una prima equivalente a una mensualidad si el empleado y la compañía cumplen objetivos. “Se les explica cuando empiezan y en las revisiones anuales. El cien por cien tiene contrato fijo”, añade Aparicio.

Las multinacionales, en especial las cotizadas, están obligadas a mejorar año a año. Órganos de gobierno como las comisiones de nombramientos y retribuciones van extendiendo sus responsabilidades de supervisión desde la alta dirección y los consejos de administración a los cargos medios. Pero donde la equidad y transparencia empeoran es en la mediana empresa y grandes cuentas del sector industrial, distribución, construcción y servicios profesionales.

En este último, everis, una de

las 10 mejores firmas para trabajar en España, según la última lista del Best Place to Work Institute, ha logrado establecer una cultura de confianza en una rama de actividad, la consultoría, con mala fama en cuanto a condiciones laborales. “Fíjate si somos transparentes que hasta puedes descargar nuestras parrillas salariales de eMule (servi-

**Los 62.000 empleados de Mercadona conocen su sueldo**

**everis es una consultora cuyas parrillas salariales cuelgan en Internet**

cio de descargas P2P). Alguien las habrá colgado allí”, comenta irónico su jefe de recursos humanos, Óscar Callado.

Con 4.800 empleados en España, le queda trabajo por hacer (solo un 28% de la plantilla son mujeres), pero aseguran tener plena equidad y transparencia gracias a una política retributiva simple y bien comunicada. “Somos una de las pocas consultoras que no tiene ni comité de empresa ni sindicato. Hay cercanía y comunicación. La gente puede representarse a sí misma”, agrega. ■

## Comunicar la compensación total

Pregunte a un empleado de su organización cuánto cobra. Le dirá, con seguridad, su bruto anual. Pero ¿qué hay del coche de empresa, el plan de pensiones, el variable, el seguro de salud, la formación o las dietas? ¿Cuánto vale eso? Muchos se olvidan que esta larga lista de beneficios laborales forma parte de su retribución y suponen un importante coste. Y se olvidan, dicen los analistas, por falta de comunicación. “Menos de un 10% de las principales

firmas españolas ofrecen a sus empleados un informe anual de compensación total, donde se explique todo lo que la empresa se está gastando en ellos”, apunta Anthony Gennaoui, de Towers Watson. “¿Por qué? Se ve todavía como un gasto administrativo innecesario, falta madurez en el mercado laboral”.

Los directores de recursos humanos lo empiezan a considerar. “No valorizamos en euros el paquete de beneficios y tendríamos que hacerlo”, dice Óscar Callado, de everis. “Hay gente que toma decisiones de irse o quedarse sin tener claro cuál es su compensación total. Deberíamos comunicarla mejor”. ■