NÓMINAS AL ‘desnudo’

La Directiva europea de transparencia salarial obliga a las empresas a justificar sus diferencias retributivas y cambia las reglas de la contratación, la promoción y la negociación salarial. El reto no será solo cumplir: **será poder explicar por qué cada profesional cobra lo que cobra**

Texto de **Ernesto Páez**



¿Cuánto cobras actualmente?”. Durante años, esta pregunta ha formado parte de muchas entrevistas de trabajo. Servía para conocer las expectativas del candidato, ajustar la oferta y, en ocasiones, negociar desde una posición de ventaja. La Directiva (UE) 2023/970 de transparencia salarial quiere cambiar las reglas del juego: introduce nuevas obligaciones de información para los candidatos y trabajadores y refuerza la exigencia de justificar las diferencias retributivas. El plazo para su transposición venció el 7 de junio de 2026, aunque España todavía debe aprobar la norma que incorpore formalmente sus previsiones al ordenamiento nacional.

El cambio no empieza y termina en una entrevista. Una vez dentro de la empresa, los trabajadores podrán solicitar información sobre su nivel retributivo y sobre la remuneración media, desglosada por sexo, de quienes realizan un trabajo igual o de igual valor. También deberán conocer los criterios utilizados para determinar su salario y su progresión.



© Shutterstock

La intención es combatir la discriminación, pero la consecuencia afecta a la gestión empresarial en su conjunto: las compañías tendrán que estar preparadas para responder a una pregunta mucho más incómoda que cuánto gana cada persona: ¿por qué dos profesionales que realizan un trabajo igual o de igual valor cobran diferente?

"España no parte de cero en materia de transparencia salarial", explica Silvia Bauzá, socia responsable del área Laboral de EY Abogados. Desde hace años, las empresas cuentan con obligaciones en materia de igualdad retributiva. El Real Decreto 902/2020 estableció el registro retributivo y las auditorías salariales para determinadas compañías, dentro del marco de los planes de igualdad. El problema es que cumplir formalmente no siempre significa haber transformado la política salarial.

"El desarrollo normativo en materia de reducir las diferencias de género en el plano retributivo en España ya se ha legislado y ejecutado en los últimos años", reconoce Jesús Torres, presidente de la Asociación Española de Directores de Recursos Humanos (AEDRH). Pero advierte: "Culturalmente, no hemos asimilado el impacto ni la significación que esta nueva normativa europea implica en el marco retributivo de las empresas".



Bauzá coincide en que no todas las compañías parten del mismo punto. "Es cierto que la transparencia retributiva es mucho más fácil de acometer en aquellos sectores en los que la retribución se basa esencialmente o coincide con el salario de convenio; frente a aquellos casos en los que los sistemas de incentivos o la retribución variable ocupan una parte esencial de la política salarial", apunta.

EL 5% QUE CAMBIA LAS REGLAS

Uno de los cambios más relevantes afecta al umbral que obliga a justificar las diferencias salariales. Frente al 25% previsto actualmente en España en determinados supuestos, la Directiva fija un 5%: si la diferencia media entre hombres y mujeres en trabajos iguales o de igual valor supera ese porcentaje y no puede justificarse con criterios objetivos y neutros, deberán activarse mecanismos de evaluación y corrección.

El 5%, sin embargo, no significa que cualquier diferencia superior sea automáticamente ilegal. Tampoco implica que todos los profesionales de una misma categoría deban cobrar lo mismo. La cuestión fundamental será si existe una explicación objetiva y demostrable.

"Es perfectamente posible justificar diferencias salariales sin renunciar a la aplicación de criterios objetivos de desempeño, experiencia o especialización", señala Bauzá. La propia Directiva contempla que puedan existir diferencias cuando respondan a criterios objetivos, neutros respecto al gé- →

5%

Umbral de brecha salarial que puede activar una evaluación retributiva si no está justificada con criterios objetivos

nero y libres de sesgos, "como el rendimiento y la competencia". Ahí aparece uno de los debates centrales: cómo garantizar la igualdad sin convertirla en uniformidad salarial.

Torres teme que una aplicación excesivamente rígida pueda perjudicar el reconocimiento del alto desempeño. "Lo malo de una legislación de este tipo, que busca evitar la brecha salarial entre hombres y mujeres, es que generaliza demasiado: siendo loable su intención, el resultado es una tabula rasa que perjudica el reconocimiento interno del empleado con alto desempeño y potencial de crecimiento, de aquel que simplemente ha llegado al techo de competencia".

Su respuesta pasa por modificar la arquitectura interna de las compañías. "Donde antes había 15 o 20 niveles de posiciones, ahora iremos a esquemas de 40 o 50 (e incluso más)", apunta. Una mayor segmentación de los *work levels* permitiría diferenciar mejor puestos y carreras profesionales y mantener margen para reconocer la evolución de cada trabajador.

DE NEGOCIAR EL SUELDO A NEGOCIAR EL NIVEL

La transformación empieza incluso antes de que el candidato entre en la compañía. Ana Gómez Hernández, socia y abogada laboralista de Ceca Magán Abogados y presidenta de ASNALA, explica que la Directiva establece el derecho a conocer el salario inicial o la banda salarial aplicable, aunque deja margen a los Estados para concretar cómo y cuándo debe facilitarse esa información. "La implicación de fondo es que el salario debe anclarse a la valoración objetiva del puesto y no al histórico retributivo del candidato", precisa.

Eso cambia una práctica habitual: utilizar el salario anterior como referencia para construir una oferta. Torres lo resume de forma gráfica: "Se ha acabado aquello tan socorrido y famoso en los anuncios de empleo de 'retribución según valía'". Pero la negociación no desaparece necesariamente. Se desplaza. "La negociación individual y la merito-



© Gettyimages

cracia se van a trasladar a otro plano, a aquel en el que lo que se discuta es si debo estar en un nivel posicional determinado o en otro superior", explica Torres.

Gómez coincide en que seguirá existiendo margen de flexibilidad dentro de una estructura objetiva: "Dentro de una banda transparente puede negociarse en función de experiencia, formación o desempeño acreditados, y siguen siendo posibles el bonus de bienvenida, la retribución variable o los complementos, siempre con criterios neutros, objetivos y documentados".

Bauzá introduce, no obstante, un matiz relevante: la Directiva no concreta exactamente cómo debe producirse esa transparencia previa al empleo. "La Directiva no concreta qué información exacta hay que dar ni cómo. Por ejemplo, no exige que se publique en los anuncios de las vacantes de empleo, ni tampoco que se comunique en la propia entrevista". Además, recuerda que la transposición de este deber requerirá modificaciones legales y que habrá que esperar a conocer el texto definitivo español.



Silvia Bauzá
Socia responsable del área Laboral de EY Abogados

Ana Gómez Hernández
Socia y abogada laboralista de Ceca Magán Abogados y presidenta de ASNALA

Jesús Torres
Presidente de la Asociación Española de Directores de Recursos Humanos (AEDRH)

500

Puestos o roles de trabajo que pueden llegar a coexistir en una misma empresa, dificultando la construcción de una estructura retributiva coherente

ORDENAR LA CASA

La transparencia salarial obliga a mirar hacia dentro. Antes de explicar una diferencia de sueldo, hay que saber cómo está organizada la compañía, qué puestos existen, qué valor tiene cada uno y qué criterios determinan su evolución. Es precisamente uno de los principales problemas que detecta EY. "Probablemente el error que con más frecuencia nos estamos encontrando tiene que ver con la falta de coordinación de los distintos departamentos o áreas implicados a la hora de organizar los equipos de trabajo", señala Bauzá.

La nueva realidad obliga a trabajar de manera coordinada a Relaciones Laborales o Jurídico-Laboral, Compensación y Beneficios y Organización. La primera deberá garantizar el cumplimiento y responder ante posibles reclamaciones; la segunda tendrá que diseñar la política retributiva, valorar puestos y construir las bandas salariales; y la tercera puede resultar determinante cuando la estructura interna sea especialmente compleja.

No es un problema menor. "En nuestra experiencia de despacho, en proyectos de este tipo nos hemos encontrado con empresas que contaban con más de 500 puestos de trabajo/roles", explica Bauzá. En esos casos, antes de construir una arquitectura retributiva coherente hay que ordenar la propia estructura organizativa.

Ana Gómez identifica precisamente la falta de objetividad como uno de los mayores riesgos. "Lo que más inquietud puede generar es tener que poner por escrito y comunicar los criterios de progresión salarial, porque obliga a muchas compañías a objetivar decisiones que hasta ahora eran discrecionales".

Su recomendación es comenzar antes de que llegue →



LAS NUEVAS
REGLAS SALARIALES

JOAQUÍN PÉREZ REY, SECRETARIO DE ESTADO DE TRABAJO, DEFIENDE QUE LA TRANSPOSICIÓN DE LA DIRECTIVA EUROPEA PERMITIRÁ DETECTAR DESIGUALDADES, REFORZAR EL DERECHO A LA INFORMACIÓN Y AVANZAR HACIA UN MERCADO LABORAL SIN BRECHA SALARIAL

¿E

¿En qué punto se encuentra la transposición de la Directiva europea de transparencia salarial en España? ¿Partimos con ventaja respecto a otros países de la UE?
Actualmente estamos trabajando con los agentes sociales en una Mesa de Diálogo Social específica y, en paralelo, están ya en marcha los trámites administrativos preceptivos, como la Audiencia e Información Pública cuyas aportaciones estamos estudiando para incorporarlas, en su caso, al texto planteado. Nuestro país parte de una situación de ventaja para la trasposición de la directiva, gracias a los reales decretos 901 y 902 aprobados con el acuerdo de organizaciones sindicales y empresariales en la legislatura anterior. Por tanto, se trata de avanzar en un camino ya iniciado por el Gobierno.

Los trabajadores podrán solicitar información sobre la retribución media de personas que realizan trabajos de igual valor. ¿Cómo se garantizará que ese derecho pueda ejercerse de forma sencilla y sin temor a represalias?
El texto establece que cualquier actuación en contra de las personas trabajadoras que ejerzan su derecho a la información en materia retributiva será considerada un acto nulo de pleno derecho.

¿Qué ocurrirá si un trabajador detecta diferencias salariales que cree injustificadas?
Por supuesto, podría reclamar de manera inmediata que se subsanasen estas diferencias, pero también hay otra

la ley española: “Revisar y, si no existe, construir un sistema de valoración de puestos de trabajo con criterios neutros”. También plantea revisar las cláusulas de confidencialidad salarial y realizar un diagnóstico interno que permita detectar diferencias superiores al 5%.

LA PRUEBA DE FUEGO

El verdadero examen llegará cuando un trabajador utilice su nuevo derecho de información. No necesariamente preguntará cuánto cobra un compañero concreto. La información se referirá a su propio nivel retributivo y a la remuneración media de quienes desempeñan un trabajo igual o de igual valor, desglosada por sexo. Torres considera que las reclamaciones no surgirán tanto de descubrir que otra persona cobra más como de encontrarse desubicado respecto a la media de su nivel.

“La comparación salarial se hará por la media salarial de cada nivel retributivo o posicional”, explica. Si la diferencia no puede justificarse, el conflicto puede llegar a los tribunales. Ana Gómez es más contundente: “Preveo un aumento claro de reclamaciones”. La razón es sencilla: cuando la información que hoy permanece oculta sea accesible, determinadas diferencias dejarán de ser invisibles.

El foco puede estar especialmente en los componentes variables. “Esto se nota especialmente en los elementos de retribución variable o discrecional —bonus puntuales, pagos excepcionales—”, explica Gómez. No se trata de prohibirlos, sino de poder justificar por qué se concedieron y bajo qué criterios.

También pueden aumentar las reclamaciones colectivas y sindicales, las controversias sobre los sistemas de valoración de puestos y los conflictos derivados de respuestas incompletas o tardías a las solicitudes de información.

DE LA OBLIGACIÓN A LA GESTIÓN

Para Torres, el gran error sería interpretar la Directiva únicamente como una nueva carga regulatoria. “La empresa española aún ve este tipo de normativas como exigencias legales que deben cumplimentar para evitar fuertes sanciones”. Su diagnóstico va más allá del salario. La igualdad retributiva y generacional, sostiene, pueden convertirse en una ventaja competitiva si las compañías las incorporan realmente a su cultura y no se limitan a cumplir el expediente.

Bauzá espera que, en los próximos años, las “políticas salariales estarán, por lo general, más regladas y profesionalizadas, pero, sobre todo, veremos objetivos e indicadores de cumplimiento mucho más medibles”. Mientras que para Ana Gómez, la preparación debe comenzar ya. “Las empresas que lleguen a la entrada en vigor con esa base ya hecha van a ahorrarse muchos disgustos, tanto reclamaciones internas como riesgo sancionador”.

El objetivo último de la Directiva no será que todos cobren lo mismo. Será que cada diferencia pueda explicarse. Y ahí está el verdadero cambio. Como advierte Ana Gómez: “La transparencia regulada por sí sola no cierra la brecha real; lo que la termina con la discriminación salarial es que las empresas asuman un compromiso real de gobernanza retributiva”. La norma puede obligar a abrir los libros, pero será la gestión de cada compañía la que determine qué encuentra el trabajador cuando los vea al ‘desnudo’.

cuestión fundamental en el ámbito de la negociación colectiva ya que los convenios de las empresas deberán definir la política retributiva bajo el respeto al principio de igualdad y neutralidad de género.

Algunas organizaciones empresariales advierten de que podría dificultarse la captación de talento o la retribución diferenciada por rendimiento. ¿Qué les respondería?

En la Unión Europea, se toma el 17 de noviembre como fecha simbólica en la que las mujeres trabajan “gratis” el resto del año. No podemos asumir que esta sea la normalidad y que este tipo de situaciones justifiquen un supuesto de mayor rendimiento o de incentivo que, en la mayoría aplastante de los casos, perjudica a las mujeres. Una política de remuneración igualitaria es el mayor incentivo para el talento también de las mujeres que es decisivo y de justicia ya que suponen la mitad de la fuerza laboral.

La Directiva endurece las consecuencias para las empresas que incumplan sus obligaciones. ¿Cómo cambiará la labor de la Inspección de Trabajo?

Las campañas de la Inspección de Trabajo y Seguridad Social se planifican anualmente, con el concurso de las comunidades autónomas y, por tanto, será en este marco en el que se decida la idoneidad de estas campañas. En cualquier caso, la Inspección cuenta ya con una Oficina Estatal de Lucha contra la Discriminación que vela de manera permanente y transversal para impulsar la actuación inspectora en materia de igualdad y no discriminación.

Dentro de cinco años, ¿cómo le gustaría que hubiera cambiado el mercado laboral español gracias a esta Directiva?

Por supuesto me gustaría contar con un mercado laboral sin brecha salarial con salarios dignos en trabajos de calidad que es en lo que llevo trabajando desde hace más de un lustro en este ministerio y sin tener que esperar cinco años. Creo, sinceramente, que estamos sentando unas bases que nos permiten progresar en ese sentido.