

# ¿Hay que ser más transparente en materia salarial?

Escrito por Inmaculada Segura y Diego Medina de *PeopleMatters*.

Actualmente nadie duda de que contar con profesionales comprometidos e implicados, contribuye de manera determinante a la consecución de los objetivos empresariales, considerándose la comunicación interna como una de las claves para lograrlo. De acuerdo con un reciente estudio de Payscale, los empleados que conocen y perciben políticas de recompensa justas en su organización están más satisfechos, se sienten más comprometidos y son más reticentes a abandonar su empresa.

Desde nuestra experiencia, uno de los temas en los que los colaboradores demandan una mayor transparencia es en el proceso retributivo. Posiblemente, cualquier empresa que se preocupe mínimamente por la comunicación interna, asegurará que comunica adecuadamente y que sus empleados conocen su política retributiva. Ahora bien, la cuestión a debate es si la comunicación que se estamos llevando a cabo en las organizaciones está contribuyendo a la implicación de los profesionales y a su alineamiento con los objetivos de la organización.

A la hora de trasladar las políticas retributivas en las empresas, la comunicación personalizada en función de necesidades y demandas de los profesionales se convierte en una de las palancas motivacionales más potentes. En este sentido, la diversidad generacional que actualmente coexiste en las plantillas de las compañías, se convierte en un desafío a tener en cuenta a la hora de diseñar procesos conversacionales adaptados a las expectativas y valores de cada generación. Según el Observatorio Generación y Talento en su estudio sobre generación e identidad, en las empresas pueden llegar a convivir hasta cinco generaciones diferentes, los denominados Veteranos, Baby Boomers, Generación X, Millenials, y Generación Z.

Los Baby Boomer (entre 47 y 60 años), han tenido que

vivir una época de constantes cambios y transformaciones sociales y empresariales, desean mantenerse formados para sentirse útiles y seguir aportando a la organización. En la Generación X (entre 35 y 45 años), su desarrollo profesional ha coincidido con la crisis económica, por lo que quieren verse reconocidos por su formación y dedicación laboral, aportando valores de experiencia, flexibilidad y capacidad de adaptación. Estas generaciones prefieren una comunicación más privada, siendo los canales preferidos el teléfono y el mail.

Los millennials (entre 24 y 36 años), son nativos digitales, demandan autonomía y conciliación laboral y les cuesta encajar en organizaciones tradicionales. La generación Z (menores de 23 años), abiertos al mundo, viajeros, con idiomas, creativos, innovadores, críticos, selectivos... Ambos optan por una comunicación pública a través de canales on-line o cara a cara.

	 Baby Boomers <1963	 Generación X 1963-1980	 Millennials 1980-1995	 Generación Z a partir de 1995
Comunicación sobre retribución	Principalmente privada	Parcialmente privada	Pública	Pública
Canal preferido	Teléfono Cara a cara	Mail Teléfono	Online Cara a cara	Online Cara a cara
Preferencias de carrera	Jubilación Conciliación	Dirección Conciliación	Promoción Flexibilidad	Flexibilidad Desarrollo Emprendimiento

Ahora bien, hay un aspecto que parecen compartir todas las generaciones y éste es la demanda de transparencia de las políticas retributivas.

Consideramos un desafío de las organizaciones avanzar en dar mayor visibilidad a la retribución, de manera



que deje de ser un asunto tabú y abrir espacios para conversar de manera transparente sobre el tema al igual que hacemos con otros procesos organizacionales. En la era de internet, la información es una herramienta que está a disposición de quien quiera utilizarla, por lo que no debemos pensar que en materia retributiva ocurre algo diferente.

Cada vez es más sencillo encontrar informes y estudios retributivos globales con información salarial de puestos concretos y sectores. Aportaría valor a la empresa que los departamentos de recursos humanos se adapten a esta nueva realidad y se comprometan con la transparencia a la hora de comunicar a los profesionales los “porqué” de su retribución.

Los aspectos retributivos susceptibles de ser comunicados son los siguientes:

1. Filosofía y estrategia retributiva: objetivos, principios y elementos que forman el mix retributivo.

2. Prácticas salariales: bandas salariales, máximos y mínimos, proceso de progresión y revisión salarial y posicionamiento en banda.

3. Estudios salariales de mercado utilizados para el análisis de competitividad externa de los salarios.

4. Salarios individuales.

La mayor parte de las empresas se limitan a hacer público únicamente el primero de ellos. Sin embargo, en el siglo de la información no podemos seguir pretendiendo mantener en secreto un aspecto clave para la atracción, retención y motivación de profesionales.

La cultura organizativa será clave en decidir hasta donde podemos llegar.

