

# Opinión

## ¿Cuánto ganas? El nuevo examen de transparencia para las empresas

**Por Montserrat Alonso / Íñigo Sagardoy / Alba García López.** Supondrá una transformación de la cultura salarial y las narrativas corporativas

*kioskoymas#comunicacion@confcuadros.com*

Socia de Sagardoy / Socio de Sagardoy / Directora senior de crisis, riesgos e 'issues' legales en LLYC

**L**a pregunta incómoda que durante décadas ha circulado en voz baja dentro de las empresas, "¿cuánto ganas?", está a punto de convertirse en voz popular. La Directiva (UE) 2023/970, sobre transparencia retributiva entre mujeres y hombres, debe traspasarla en España antes de junio de 2026, y supondrá una transformación de la cultura salarial y las narrativas corporativas.

Hasta ahora, la información sobre sueldos y criterios retributivos se ha gestionado con gran discreción, estando incluso protegida por cláusulas contractuales. Pero la directiva impone un cambio de paradigma: reconoce el derecho a conocer los criterios de retribución, prohíbe las cláusulas de confidencialidad, obliga a informar sobre las bandas salariales y exige publicar las brechas cuando superen determinados umbrales.

Lo que antes era confidencial pasará a ser público. Y lo que antes era una cuestión interna será ahora objeto de análisis social y mediático.

### El riesgo reputacional de la norma

Más allá de las sanciones, los retos serán jurídicos y reputacionales. La publicación de datos salariales implica riesgos que afectan a cuatro dimensiones críticas de la reputación corporativa:

► **Transparencia**, porque expondrá aún más a aquellas empresas que no sean proactivas en la comunicación de sus datos o se perciba que los maquillan o esconden.

► **Integridad**, porque las organizaciones deberán demostrar un comportamiento ético desde todos los ámbitos.

► **Credibilidad**, porque serán más evidentes las disonancias entre los valores declarados en materia de igualdad y los datos reales.

► **Contribución**, porque la brecha salarial deja de ser un indicador interno para convertirse en una exigencia social sobre el compromiso real con la igualdad.

En este contexto, el *pinkwashing* (comunicar avances simbólicos sin respaldo real) se convierte en un riesgo con un impacto potencial mucho mayor: los discursos vacíos podrán ser el detonante de una crisis reputacional.

### Prepararse para cumplir obligaciones

Para evitar que la transparencia se convierta en un riesgo, la visión transversal y la coordinación entre distintas áreas corporativas será esencial para equilibrar tres objetivos:



La ministra de Igualdad, Ana Redondo, ayer. EFE



**Las organizaciones que entiendan este cambio con antelación estarán mejor preparadas para cumplir la norma y liderar la conversión**

cumplir la ley, proteger la información sensible y sostener una narrativa coherente.

El punto de partida debe ser un diagnóstico exhaustivo que permita conocer la realidad retributiva, identificar áreas de mejora y anticipar su posible impacto. A partir de ahí, se requiere un plan para evitar, mitigar o aprovechar el riesgo, según el caso. Las compañías que partan de una posición sólida podrán usar la transparencia como palanca reputacional; las que no, deberán actuar antes de que los datos hablen por sí mismos.

Y es que no hay que olvidar las obligaciones que impone la directiva tras su traspaso en España. En primer lugar, una transparencia retributiva previa al empleo: las personas candidatas a un empleo tendrán derecho a recibir información tanto sobre la retribución o banda retributiva inicial basada en criterios objetivos y neutros como sobre las disposiciones del convenio aplicado por el empleador con respecto al puesto. Como cambio significativo, los empleadores no podrán preguntar por el histórico salarial, y deberán garantizar procesos de selección y anuncios de vacantes neutros y no discriminatorios.

En segundo término, la directiva exige transparencia en las políticas de fijación y progresión retributiva. Los empleadores

pondrán a disposición de su personal, de manera fácil, los criterios que se utilizan para determinar la retribución de las personas trabajadoras, los niveles retributivos y la progresión retributiva (empresas de menos de 50 trabajadores podrán ser eximidas de esta obligación). Dichos criterios serán objetivos y neutros con respecto al género.

Asimismo, las personas trabajadoras podrán solicitar por escrito información sobre su retribución individual y sobre los niveles retributivos medios, desglosados por sexo, para las categorías que realicen el mismo trabajo o un trabajo de igual valor al suyo. Podrán hacerlo directamente, a través de sus representantes o de un organismo de fomento de la igualdad. Los empleadores deberán informar anualmente a toda la plantilla de su derecho a recibir esta información y cómo hacerlo, y no podrán impedir a las personas trabajadoras que revelen su retribución para salvaguardar el principio de igualdad de retribución.

Por otro lado, la reducción de la brecha salarial para la misma categoría de un 25% a un 5% obligará a las empresas a tener que justificar un mayor número de discrepancias salariales, para acreditar que tales diferencias no responden a motivos relacionados con el sexo y las personas trabajadoras, sino a criterios objetivos y neutros con respecto al género. También será necesario revisar los protocolos de confidencialidad y manejo de información, ya que parte de los datos sensibles pasará a tener menor grado de secreto. El riesgo de filtraciones o pérdida de ventaja competitiva aumentará drásticamente y exige preparación.

Finalmente, las organizaciones deben liderar su relato. La transparencia no se improvisa: se construye desde la coherencia y la anticipación. Las empresas que acompañen los datos con contexto, compromiso y autocritica podrán convertir una obligación normativa en una oportunidad de liderazgo social.

En un contexto de *permarriesgo*, las organizaciones deben desarrollar estrategias de antifragilidad que permitan aprovechar oportunidades que normativas como esta pueden generar. La directiva pone fin a la época de los salarios opacos. En adelante, la pregunta "¿cuánto ganas?" será parte del debate sobre equidad. Quienes entiendan este cambio con antelación estarán mejor preparadas para cumplir la norma y liderar la conversación, porque en la nueva economía de la transparencia la respuesta a esa pregunta dirá mucho más sobre el valor real de una empresa.