

ENCUENTRO EXPANSIÓN-EY ABOGADOS

Transparencia y flexibilidad, claves en el trabajo de hoy

CUMPLIMIENTO/ Empresas y consultores analizaron cómo la transposición de la directiva europea de igualdad de retribución supondrá un esfuerzo de transparencia interna a las compañías.

Juan Miguel Revilla. Madrid

El impacto de las últimas novedades legales y las tendencias relativas a la gestión, atracción y retención del talento protagonizaron el *Foro de Tendencias laborales, retribución y gestión del talento*. El encuentro, organizado por EXPANSIÓN con la colaboración de EY Abogados, contó con Silvia Bauzá, socia responsable de Laboral de la firma; Olga Cecilia, socia responsable de Compensación y Pensiones de EY Abogados; Belén Sangrós, jefa de Compensación Global y Beneficios de Ibercaja; Borja Lorenzo, *global head of Labour Advisory Services & Employment Relations* de NTT Data, y Marta Aparicio, directora corporativa de Retribución Ejecutiva de Mapfre, y estuvo moderado por Iñaki Garay, director adjunto de EXPANSIÓN.

El encuentro constó de dos bloques. El primero, referente al área laboral, comenzó abordando el refuerzo del control horario y la trazabilidad inmediata de la jornada que planea introducir el Ministerio de Trabajo. Los cinco participantes coincidieron en que este registro, que afectaría tanto a entornos presenciales como de trabajo a distancia e híbridos, podría tener sentido en ciertos sectores donde se hacen demasiadas horas extraordinarias, pero va en contra del modelo de flexibilidad que proporciona el teletrabajo. Una flexibilidad que, no lo olvidemos, es una de las principales demandas de las nuevas generaciones de trabajadores.

Para los profesionales que trabajan por objetivos y en sectores intensivos en conocimiento como la consultoría o el tecnológico, Borja Lorenzo defendió el principio de “li-



En el Foro tomaron parte, Iñaki Garay, director adjunto de EXPANSIÓN y moderador del encuentro; Silvia Bauzá, socia responsable de Laboral de EY Abogados; Belén Sangrós, jefa de Compensación Global y Beneficios de Ibercaja; Marta Aparicio, directora corporativa de Retribución Ejecutiva de Mapfre; Olga Cecilia, socia responsable de Compensación y Pensiones de EY Abogados, y Borja Lorenzo, 'global head of Labour Advisory Services & Employment Relations' de NTT Data.

bertad responsable” como el más adecuado. Un modelo basado en la autonomía y la confianza. En la misma línea, Silvia Bauzá lamentó que “en un momento en que se demanda flexibilidad, el refuerzo del control horario es una medida de control al trabajador”.

Transparencia retributiva

En cuanto a las implicaciones de la transposición de la Directiva europea 2023/970 de Transparencia Retributiva, que deberá aplicarse antes de junio de este año, hará que las empresas deban revisar sus estructuras salariales para que sean más objetivas, justificables y comparables, según Marta Aparicio. Pese al esfuerzo que supondrá, tanto interno como a nivel de cum-

La flexibilidad es una de las grandes demandas de los nuevos trabajadores

plimiento regulatorio, en Mapfre se muestran “convencidos de que debemos hacer ese esfuerzo para tener una mayor transparencia interna” que supondrá “una oportunidad de generar más equidad y ser más transparentes con nuestros empleados”.

Más cauta se mostró Olga Cecilia, que observa tres puntos críticos en la transposición de la directiva europea que refuerza la igualdad de retribución entre hombres y mujeres: la obligación de transparencia previa al empleo,

Prescindir de los mayores de 50 años supone descapitalizar las compañías

que afecta a las ofertas de trabajo; la de poner a disposición de los empleados los criterios que determinan la retribución, y el hecho de que las compañías deberán justificar brechas salariales iguales o superiores al 5% dentro de agrupaciones del mismo valor. Todo ello podría abrir la puerta a un gran número de demandas contra las empresas, alertó Bauzá.

Por su parte, Belén Sangrós, aunque reconoció que el fondo de la medida es positivo, comentó que su ejecución

añade rigidez y habilita que los representantes sindicales puedan involucrarse en la estrategia retributiva de las compañías. Ante esto, señaló que “es importante que las empresas opten por la transparencia salarial proactiva, revisando la arquitectura de puestos e identificando posibles desequilibrios retributivos, y así poder corregir las brechas salariales de género siempre que no se puedan explicar por factores objetivos”. “Revisar el mapa de puestos es clave para detectar y corregir brechas salariales sin causa objetiva”, resumió.

Compensaciones

En el bloque de Compensaciones y pensiones, se planteó cómo gestionar el envejecimiento de la plantilla. Des-

INCENTIVOS

El 91% de las compañías del Ibex 35 ha implantado incentivos a largo plazo como parte de su estrategia para atraer y retener talento.

de Mapfre, apuestan por “liderar la gestión del talento sénior, promoviendo que cinco generaciones diferentes trabajen juntas”, explicó Aparicio. En NTT Data, por su parte, están impulsando otras figuras fuera de la consultoría, como el *counselling*, para mayores de 55 años. Sangrós coincidió en la importancia de la colaboración intergeneracional, fomentando que las personas sénior aporten su *expertise* y las más jóvenes les ayuden a salvar la brecha digital. Aunque, recordó la jefa de Compensación Global y Beneficios de Ibercaja, solo un 16% de las empresas tiene planes en este sentido.

Se trata, pues, de un desafío estructural, como recordó Bauzá, quien demandó al Gobierno medidas que impulsen la empleabilidad de los sénior: “Prescindir de personas mayores de 50 años es descapitalizar totalmente las compañías”. Abundando en esta idea, Cecilia vaticinó que “las compañías que no tengan ya una estrategia de gestión del envejecimiento de la plantilla no van a ser sostenibles en el medio plazo”. Esa estrategia debería ir acompañada de una política retributiva ad hoc para ese talento sénior.

En cuanto a los incentivos a largo plazo, Aparicio y Sangrós coincidieron en que, para que ayuden a retener y atraer talento, deben ir acompañados de un buen plan de comunicación para que los beneficiarios entiendan lo que tienen. “Estos planes de incentivos deben estar alineados con la estrategia de la empresa, pero también cuidar que no todos los objetivos sean financieros, sino que también sean objetivos de sostenibilidad”, apuntó la directora corporativa de Retribución Ejecutiva de Mapfre. Cecilia, por su parte, incidió en que los incentivos sirven para orientar comportamientos y, tras recordar que “el 91% de las compañías del Ibex 35 tiene implantados incentivos a largo plazo”, concluyó que “un paquete retributivo no puede ser competitivo si no tiene un incentivo a largo plazo”.

SILVIA BAUZÁ

Socia responsable de Laboral de EY Abogados

“En un momento de más flexibilidad, el refuerzo del control horario es una medida de control al trabajador”

OLGA CECILIA

Socia responsable de Compensación y Pensiones de EY Abogados

“Un paquete retributivo no puede ser competitivo para atraer y retener talento si no tiene un incentivo a largo plazo”

BELÉN SANGRÓS

Jefa de Compensación Global y Beneficios de Ibercaja

“Revisar el mapa de puestos es clave para detectar y corregir brechas salariales sin causa objetiva”

BORJA LORENZO

'Global head of Labour Advisory Services & Employment Relations' de NTT Data

“Estamos impulsando otras figuras fuera de la consultoría para los mayores de 55 años, como el 'counselling'”

MARTA APARICIO

Directora corporativa de Retribución Ejecutiva de Mapfre

“En la gestión del talento sénior, promovemos que cinco generaciones diferentes trabajen juntas”