

PREPARA TU EMPRESA PARA LA TRANSPARENCIA SALARIAL

Qué revisar hoy y cómo ordenar los próximos pasos

Si mañana una persona preguntara por qué cobra lo que cobra y qué tendría que cambiar para progresar, ¿podría tu empresa responder con datos y criterios coherentes? Esa capacidad se construye antes de recibir la pregunta.

En esta guía elaborada con CEINSA, damos respuesta a la situación actual y guiamos a los departamentos de RR. HH. a distinguir las novedades normativas, revisar su punto de partida y organizar el trabajo de preparación.

Always Designing for People®

ceinsa

El punto de partida en octubre de 2026

España ya exige igualdad retributiva y registro salarial a todas las empresas. Las que elaboran un plan de igualdad deben incorporar una auditoría retributiva. El RD 902/2020 ya está vigente.[1]

El plazo de transposición de la Directiva (UE) 2023/970 venció el 7 de junio de 2026. El proyecto publicado por el Ministerio en agosto plantea una incorporación parcial mediante cambios en el RD 902/2020.

Desde el 5 de octubre hay nuevas obligaciones de información laboral

Aunque directamente no afecta a la transposición de la Directiva europea de Transparencia Salarial 2023/970; hay que tener en cuenta que hay otras obligaciones recientes, relacionadas con transparencia en la información retributiva, recogidas en el RD 723/2026.

El RD 723/2026 está en vigor desde el 5 de octubre de 2026. Transpone parcialmente la Directiva (UE) 2019/1152 sobre condiciones laborales transparentes y previsibles, distinta de la directiva salarial.[4]

En las relaciones laborales de duración superior a cuatro semanas sujetas al régimen general de información, la empresa debe facilitar por escrito, antes del inicio de la relación, las condiciones laborales. Entre ellas, debe detallar por separado el salario base y los complementos, indicar cuándo y cómo se abonará la retribución y explicar cómo se calcula el variable y qué criterios se aplican. Esta información puede incluirse en el contrato o en documentos adicionales.[4]

Para las relaciones laborales ya vigentes, la empresa deberá facilitar la información que falte en un plazo de 30 días hábiles desde que se solicite. Para determinados aspectos, podrá remitir a la normativa o al convenio aplicable, siempre que la referencia sea precisa.[4]

Primer paso práctico. Revisa la documentación de las incorporaciones a partir del 5 de octubre y comprueba que las condiciones salariales de la oferta, el contrato, las reglas del incentivo y la nómina sean coherentes entre sí. Corregir las posibles discrepancias ayudará a comunicar con claridad las condiciones retributivas y a explicar después las decisiones salariales.



Lo que conviene anticipar

La Directiva 2023/970 refuerza la igualdad retributiva entre mujeres y hombres por un mismo trabajo o por trabajos de igual valor. Aunque la transposición española debe concretar su aplicación, el marco europeo permite identificar qué procesos conviene preparar y qué información deberá poder explicar la empresa.[2,5]



Informar durante la selección

Define una retribución inicial o rango salarial basado en criterios objetivos y neutros respecto al género. La Directiva prevé que las personas candidatas reciban esa información de forma que puedan negociar con conocimiento de las condiciones y prohíbe preguntar por su salario actual o su historial salarial. Publicar el rango en el anuncio es una de las vías posibles, pero no la única prevista.[2, 5]

A tener en cuenta: Antes de comunicar un rango, comprueba su coherencia con las retribuciones internas de puestos y perfiles comparables. Si existen diferencias, conviene analizar sus causas y poder explicarlas: una oferta puede hacer visibles desajustes que hasta entonces habían pasado inadvertidos.

Explicar cómo se decide y cómo se progresa

Documenta los criterios utilizados para fijar las retribuciones, establecer los niveles salariales y determinar los incrementos. La Directiva exige que sean objetivos y neutros respecto al género y fácilmente accesibles para la plantilla. Permite que los Estados eximan a las empresas de menos de 50 personas de la obligación de informar sobre los criterios de progresión retributiva, pero esa posible exención no abarca los criterios de fijación de salarios y niveles.[2]

A tener en cuenta: Una empresa pequeña también necesita poder explicar sus decisiones salariales. Definir criterios claros ayuda a gestionar las expectativas de la plantilla y a reducir decisiones improvisadas, con independencia de cómo se concrete la transposición española.

Responder con datos comparables

La plantilla tendrá derecho a solicitar información por escrito sobre su retribución individual y sobre las retribuciones medias, desglosadas por sexo, de quienes realizan el mismo trabajo o uno de igual valor. La Directiva establece un máximo de dos meses para responder y exige informar anualmente a las personas trabajadoras de este derecho y de cómo ejercerlo.[2, 5]

A tener en cuenta. Para ofrecer comparaciones válidas, necesitas identificar qué trabajos tienen igual valor, aunque sus funciones o denominaciones sean diferentes. Una valoración de puestos basada en factores objetivos y neutros respecto al género debe permitir fundamentar esas agrupaciones. Un ranking, por sí solo, no explica por qué determinados puestos son comparables.

Este derecho no implica publicar los salarios individuales de toda la plantilla. La información debe facilitarse respetando la protección de datos personales.[2]

Considerar toda la retribución

La preparación debe abarcar el salario base, los complementos, la retribución variable y las prestaciones en dinero o en especie vinculadas al empleo. Analizar únicamente el fijo puede dejar fuera diferencias relevantes.[2]

A tener en cuenta. Dos personas pueden tener el mismo salario base y recibir una retribución total distinta. Conviene poder explicar tanto las cuantías como los criterios de acceso a incentivos y beneficios.

Distinguir el calendario de informes del resto de obligaciones

La Directiva establece el siguiente calendario mínimo para comunicar información sobre la brecha retributiva:

Plantilla	Primer informe según la Directiva	Periodicidad
250 o más	7 junio 2027	Anual
150 a 249	7 junio 2027	Cada 3 años
100 a 149	7 junio 2031	Cada 3 años

Estas fechas corresponden al artículo 9 de la Directiva y no deben presentarse como un calendario español definitivo. La normativa nacional puede ampliar las obligaciones a empresas de menor tamaño.[2]

A tener en cuenta. El calendario de informes no determina cuándo deben prepararse los demás procesos. La información durante la selección, los criterios salariales y el derecho de información de la plantilla tienen un alcance distinto de la obligación de presentar informes periódicos.

Interpretar correctamente el umbral del 5%

Para las empresas sujetas a la obligación de informar, la Directiva prevé una evaluación retributiva conjunta con la representación de la plantilla cuando concurran estas tres condiciones:

- Existe una diferencia de al menos el 5% entre las retribuciones medias de mujeres y hombres en una categoría de personas que realizan el mismo trabajo o uno de igual valor.
- La diferencia no está justificada mediante criterios objetivos y neutros respecto al género.
- La empresa no la ha corregido en los seis meses siguientes a la presentación de la información.[2]

A tener en cuenta. El 5% activa este mecanismo específico; no es un margen de discriminación permitido. Una diferencia inferior también puede ser discriminatoria. El objetivo debe ser detectar, explicar y corregir las diferencias injustificadas.

Poder acreditar las decisiones salariales

Además de comunicar los criterios, la empresa debe poder demostrar cómo los aplica. La Directiva refuerza los mecanismos de reclamación y las reglas sobre la carga de la prueba en casos de discriminación retributiva.[2]

A tener en cuenta. Conservar los criterios aplicados y la justificación de las decisiones permite comprobar su coherencia y responder con evidencias ante una consulta o reclamación.



Cuatro pasos que puedes empezar ya

Prepararse para la transparencia salarial requiere conectar lo que paga la empresa (los datos de nómina) con el valor de los puestos, los criterios retributivos y las decisiones de quienes los aplican. Estos cuatro pasos te ayudarán a construir esa base.



1 Definir los puestos y su valor

Actualiza las descripciones de los puestos para que reflejen sus funciones, responsabilidades, requisitos y condiciones reales de trabajo. Después, valora y compara los puestos con un método objetivo y neutro respecto al género.

No te guíes solo por las denominaciones: dos puestos con nombres diferentes pueden tener igual valor, y por otro lado una misma denominación puede reunir trabajos de distinto valor.

Qué dejar preparado. Un mapa de puestos que identifique cuáles son comparables, con los factores de valoración y los resultados documentados. Comprueba que el método reconoce adecuadamente aspectos como el esfuerzo, la atención a personas y las habilidades interpersonales.

2 Comparar la retribución con datos fiables

Vincula a cada persona con su puesto y distingue el salario base, los complementos, la retribución variable y la retribución en especie. Revisa también la jornada, el tiempo trabajado durante el periodo analizado, los cambios de puesto y conceptos de nómina para evitar comparaciones engañosas. Conserva los importes realmente percibidos y documenta los ajustes realizados para comparar situaciones equivalentes.

Qué dejar preparado. Una base de datos comprobada con la nómina y un listado de diferencias que requieran análisis. Las referencias salariales de mercado (benchmarking salarial) aportan contexto sobre la competitividad externa; pero no justifican por sí solas una diferencia retributiva interna.

3 Justificar las decisiones y revisar excepciones

Define qué criterios determinan el salario y su evolución (lo que llamamos bandas salariales), y cómo se aplican. Por ejemplo, qué experiencia resulta relevante, qué competencias se reconocen y cómo se valora el desempeño. Distingue estos criterios del valor del puesto, que ya recoge sus responsabilidades y exigencias.

Comprueba que situaciones comparables reciben un tratamiento coherente y que los criterios no introducen sesgos. Decir «lo negoció al entrar» explica cómo se originó un salario, pero no demuestra por sí solo que la diferencia esté justificada.

Qué dejar preparado. Criterios para determinar la posición salarial de cada persona y sus incrementos, junto con un registro de excepciones que recoja el motivo, las evidencias, quién las aprueba y cuándo se revisarán. Las bandas salariales ayudan a ordenar el sistema, pero estar dentro de una banda no justifica cualquier diferencia.

4 Explicar las decisiones y atender consultas

Prepara a RR. HH. y a los responsables de equipo o managers para explicar qué se remunera, cómo se decide la progresión salarial y dónde puede acudir la plantilla para solicitar información o aclaraciones.

Coordina la participación de la representación legal de las personas trabajadoras conforme a las obligaciones aplicables y establece quién puede acceder a los datos personales.

Qué dejar preparado. Unas pautas comunes de comunicación, una persona o equipo responsable de responder y un procedimiento para recibir consultas, reunir la documentación y dar respuesta dentro de los plazos aplicables. Las explicaciones deben reflejar los criterios y las decisiones que realmente utiliza la empresa.

Comprueba tu punto de partida

Responde con evidencia: un documento vigente, datos contrastados o un proceso que ya se utilice. Si la respuesta depende de la memoria de una sola persona, marca "Por revisar". Esta autoevaluación orienta prioridades; no certifica cumplimiento.



1 **Puestos**. Tenemos descripciones actualizadas y podemos explicar qué trabajos son de igual valor.

Preparado Parcial Por revisar

2 **Datos**. Podemos relacionar nómina, jornada y puesto, incluyendo complementos, variable y especie.

Preparado Parcial Por revisar

3 **Diferencias**. Conocemos las diferencias por sexo dentro de grupos comparables y hemos investigado sus causas.

Preparado Parcial Por revisar

4 **Criterios**. Podemos mostrar las reglas aplicadas para fijar salarios, incrementos y promociones.

Preparado Parcial Por revisar

5 **Excepciones**. Las decisiones fuera de la política habitual tienen motivo, evidencia y revisión.

Preparado Parcial Por revisar

6 **Contratación**. La documentación explica las condiciones y el cálculo del variable de forma consistente.

Preparado Parcial Por revisar

7 **Respuesta**. Sabemos quién prepara y valida la información ante una consulta salarial.

Preparado Parcial Por revisar

8 **Comunicación**. RR. HH. y managers explican los mismos criterios y protegen los datos personales.

Preparado Parcial Por revisar



Cómo convertir las respuestas en prioridades

Si los puestos no están bien definidos o los datos no son fiables, empieza por asegurar una base que permita comparar correctamente las retribuciones. Si faltan criterios claros o no puedes justificar las diferencias salariales, revisa cómo se toman y documentan las decisiones. Si lo que falta es organizar las respuestas o mejorar la comunicación, prueba el procedimiento con un caso real. Ante cualquier indicio de discriminación, dale prioridad, aunque los demás aspectos estén preparados.

De la revisión a un plan de trabajo

Designa a una persona de RR. HH. para coordinar el plan e implica a las áreas de nómina, compensación, selección, dirección y asesoría laboral. Incorpora a la representación de la plantilla cuando corresponda.

La siguiente propuesta organiza el trabajo en los primeros 90 días desde que empiezas a utilizar esta guía. Es un calendario orientativo: las obligaciones vigentes y las situaciones que requieran una corrección urgente deben atenderse sin esperar a completar cada fase.

Días 1 a 10

Ordenar lo urgente

Si aún no lo has hecho, revisa la información sobre condiciones laborales que se debe facilitar en las incorporaciones, a partir del 5 de octubre. Reúne las descripciones de puestos, las reglas del variable y los criterios de incrementos.

Recuerda también revisar que tienes al día el registro retributivo, la auditoría y el plan de igualdad cuando sean exigibles.

Comprueba la información salarial con los datos de nómina y si prefieres ir avanzando por partes, selecciona una familia de puestos para iniciar el análisis, teniendo en cuenta dónde existen más dudas o posibles desajustes.

Resultado esperado. Inventario de documentación disponible y lo que falta, con prioridades y responsables asignados.

Días 11 a 60

Analizar y acordar criterios

Revisa y actualiza tanto tus descripciones de puesto como las valoraciones. Comprueba que las agrupaciones de puestos reúnen trabajos comparables, analiza las diferencias retributivas y revisa las decisiones que no cuentan con una justificación suficiente.

Analiza las correcciones necesarias, su coste y los criterios que ayudarán a evitar que los desajustes se repitan. Puedes necesitar desdoblar puestos, definir diferentes grupos retributivos, etc. y documentar todos esos criterios, también las excepciones. Utiliza una plataforma que te dé trazabilidad de las decisiones.

Revisa también la coherencia entre las condiciones de las nuevas contrataciones y las de la plantilla actual.

Resultado esperado. Puestos actualizados, criterios salariales documentados y un plan de acciones aprobado para los casos prioritarios, con presupuesto, responsables y plazos.

Días 61 a 90

Probar y extender

Simula una solicitud de información salarial y comprueba que puedes responder con datos fiables, explicaciones claras y documentación que las respalde. Prepara a los responsables de equipo para mantener estas conversaciones.

Si comenzaste por una parte de los puestos, amplía la revisión a otras familias de puestos y establece un seguimiento periódico de las diferencias y de las medidas adoptadas. Ajusta el plan a medida que se concrete la transposición española.

Resultado esperado. Un procedimiento de respuesta probado y una hoja de ruta para extender la preparación al conjunto de la empresa.



Una mirada externa para decidir por dónde empezar

Si necesitas contrastar qué tienes preparado y qué conviene abordar primero, el **Diagnóstico de Transparencia Salarial de CEINSA** te ayuda a evaluar tu punto de partida y ordenar las prioridades.

El diagnóstico ofrece una evaluación orientativa basada en el marco normativo conocido. Sus conclusiones permiten enfocar el trabajo y deberán revisarse conforme se concrete la transposición española; no constituye una certificación de cumplimiento.



Conoce el diagnóstico y comenta tu situación

CEINSA es una consultora especializada en Compensación y Talento, con más de 30 años de experiencia ayudando a las organizaciones a diseñar políticas retributivas equitativas, competitivas y alineadas con su estrategia de negocio. Combina consultoría especializada, datos de mercado y tecnología propia para ofrecer soluciones integrales de gestión de la compensación. Referente en **Transparencia Salarial**, acompaña a las empresas en su adaptación a las nuevas exigencias normativas, desde la valoración de puestos y el análisis de brechas salariales hasta el diseño de estructuras retributivas basadas en criterios objetivos. Su propósito es ayudar a las organizaciones a tomar mejores decisiones sobre las personas y su retribución, con rigor, datos y transparencia.

ceinsa.com

[1] RD 902/2020 — arts. 4 a 8
[2] Directiva (UE) 2023/970 — arts. 4 a 12 y 34
[3] MITES · Proyecto de modificación del RD 902/2020 — agosto 2026
[4] RD 723/2026 — arts. 2 a 7 y disposiciones transitoria y finales
[5] Comisión Europea — Nuevas normas de transparencia retributiva

La situación del proyecto español se ha contrastado a 1 de octubre; hay que verificar posibles cambios antes del envío. Guía general para empresas en España; la aplicación concreta requiere atender a la normativa, convenio y circunstancias de cada organización.

ADP y el logotipo de ADP son marcas registradas de ADP, Inc.
Todas las demás marcas son propiedad de sus respectivos propietarios.
Copyright © 2026 ADP, Inc.

WF4071802

Always Designing for People®

ceinsa