



CONVIDADA



MARIA BANDEIRADA PALMA
People & Culture Consulting
Business Manager, Cegoc

Estamos preparados para a democratização da informação salarial?

Durante décadas, falar de salários foi quase um tabu. Em muitas organizações portuguesas, a remuneração manteve-se como um tema reservado, desconfortável e, tantas vezes, silencioso. Existe até um conceito para este fenómeno: “salary taboo”, uma norma social que leva as pessoas a evitar falar sobre dinheiro, mesmo quando gostariam de compreender melhor a sua posição salarial.

Um estudo publicado no *Journal of Public Economics* concluiu precisamente isso, muitos colaboradores não dizem quanto ganham, evitam perguntar aos outros e sentem desconforto tanto em revelar como em procurar informação salarial. Curiosamente, este bloqueio não acontece apenas por receio das empresas ou medo de represálias. Há uma dimensão cultural muito mais profunda em que o salário continua a ser associado ao valor pessoal e profissional, gerando receio de julgamento, inveja, conflito ou exposição de desigualdades.

A nova legislação europeia sobre transparência salarial vem abalar precisamente este tabu.

A nova diretiva não significa a divulgação obrigatória do salário individual de cada pessoa, nem pretende criar uma lógica de exposição permanente. Significa, sim, garantir que existem critérios claros para definir remunerações, progressões e aumentos, permitindo que as pessoas percebam onde estão posicionadas e o que precisam de fazer para evoluir. Talvez seja precisamente aqui que muitas instituições enfrentam o maior desafio.

Na prática, várias organizações já possuem bandas salariais, sistemas de avaliação de desempenho, benchmarks de mercado e modelos de evolução definidos. Do ponto de vista técnico, o trabalho pode até existir, no entanto, estes modelos nem sempre são verdadeiramente compreendidos pelas pessoas nem suficientemente apropriados pelas lideranças. Ou seja, os critérios podem estar definidos, mas continuam a existir zonas cinzentas na forma como são explicados e vividos no dia a dia.

Pela primeira vez, o ónus da prova deixa de estar do lado do colaborador e passa para as entidades, que terão de demons-

trar que as diferenças salariais existentes são objetivas, justificadas e sustentadas em critérios claros. As empresas passarão também a ter novas obrigações, nomeadamente, ao indicar faixas salariais nos processos de recrutamento, disponibilizar informação sobre remuneração média por categoria profissional desagregada por género e analisar eventuais desvios salariais superiores a 5% que não tenham justificação objetiva.

Esta transformação ganhou ainda mais relevância com o debate em torno do “gender pay gap”. Apesar da evolução registada nos últimos anos, as mulheres continuam, simbolicamente, a trabalhar “gratuitamente”

vários dias por ano devido às diferenças salariais existentes. A transparência salarial surge precisamente como um mecanismo para acelerar esta mudança, mas ainda existe um longo caminho a percorrer.

As lideranças têm um papel decisivo neste processo. Para além de conhecerem os modelos do ponto de vista técnico, têm de ter capacidade para explicar decisões difíceis, sustentar critérios, responder a perguntas que antes não surgiam e enfrentar conversas potencialmente difíceis e desconfortáveis que, até aqui, muitos líderes simplesmente evitavam.

Para além de democratizar informação, a transparência salarial vem testar a nossa capacidade para evoluir culturalmente, tornar as decisões mais claras e construir estruturas mais coerentes e credíveis. O maior desafio não estará na informação que vamos passar a conhecer, mas na mudança de mentalidade que, inevitavelmente, vai exigir. A começar, desde logo, pelas conversas que as organizações, durante demasiado tempo, evitaram ter. ■

A transparência salarial vem testar a nossa capacidade para evoluir culturalmente.

O maior desafio não estará na informação que vamos passar a conhecer, mas na mudança de mentalidade.