

SOUTH SEEDS S.A.: EL DILEMA DE HACER PÚBLICOS LOS SALARIOS¹

La calma en que transcurría la reunión del comité directivo se quebró cuando Ana Fernández, directora administrativa y financiera, de quien dependía el Área de RRHH de South Seeds S.A., lanzó sobre la mesa una cuestión candente: la próxima reunión con el comité de empresa para negociar los salarios de toda la plantilla.

En principio, ninguno de los miembros del comité directivo se intranquilizó por el asunto: al fin y al cabo, la negociación con el comité de empresa era algo que se repetía todos los años, y siempre se mantenía en unos términos razonables, alcanzándose un acuerdo que dejaba satisfechas a ambas partes. Tradicionalmente, las relaciones laborales en la empresa habían sido buenas: en la defensa de sus intereses, los representantes de los trabajadores mantenían una actitud abierta al diálogo, evitando extremismos; la empresa, por su parte, solía ser receptiva a los planteamientos de los trabajadores. Siempre habían logrado alcanzar un punto de encuentro en las negociaciones.

Pero en esta ocasión era distinto.

“Me parece que no os hacéis cargo de que la situación ha cambiado. A raíz de las últimas reformas legislativas sobre igualdad salarial por sexos², nos han pedido datos salariales

¹ Caso de la División de Investigación de San Telmo Business School del Instituto Internacional San Telmo, España. Preparado por los profesores José Miguel Caballero Real y Antonio Hidalgo Pérez de San Telmo Business School, para su uso en clase, y no como ilustración de la gestión, adecuada o inadecuada, de una situación determinada.

Copyright © octubre de 2019, San Telmo Business School. España.

No está permitida la reproducción, total o parcial, de este documento, ni su archivo y/o transmisión de ninguna forma o por cualquier medio, ya sea electrónico, mecánico, por fotocopia, por registro o por otros medios, sin la autorización expresa y escrita de San Telmo Business School. Para pedir copias del mismo o pedir permiso para usar este caso, por favor póngase en contacto con el departamento de Edición de Casos, a través del teléfono en el +34 954975004 o por correo electrónico a la dirección casos@santelmo.org

² Recientemente, el Gobierno Central había promulgado una nueva regulación sobre la materia. El Real Decreto Ley 6/2019 de 1 de marzo, introdujo algunas relevantes modificaciones en materia de transparencia retributiva por razón de sexo. Entre otros aspectos, la nueva redacción dada al art. 28 del Estatuto de los Trabajadores establecía el concepto de “puestos de trabajo de igual valor”, entendiéndose por tales los que presentan equivalencia en la naturaleza de las funciones o tareas; en las condiciones educativas, profesionales o de formación exigidas; en los factores relacionados con su desempeño; o en las condiciones laborales. Adicionalmente, establecía la obligatoriedad de las empresas de llevar un registro de salarios, accesible para los trabajadores a través de sus representantes legales, donde se recogieran los “valores medios” de los salarios, de los complementos salariales y de las percepciones extrasalariales, desagregados por sexo y distribuidos por grupos/categorías profesionales o puestos de trabajo iguales o de igual valor. A ello había que sumar las previsiones que, sobre transparencia salarial, políticas de igualdad y brecha salarial por razón de sexo, se han incorporado en normas mercantiles, mediante la obligación de preparar información no económica que ha de incorporarse a la entregada a accionistas.

por rango y categoría profesional, diferenciado por puesto de trabajo y por sexo”, expuso Ana.

“¿Y qué?”, preguntó Juan Pujals, el director general. “Nosotros cumplimos la legalidad y todos nuestros sueldos mejoran lo establecido en el convenio sectorial aplicable. Es más, siempre hemos manifestado que pagamos por encima de la media del sector. Me parece que todo el mundo conoce, más o menos, el nivel retributivo de los demás, y entiende que haya diferencias”. Los demás miembros del comité directivo se mostraron de acuerdo con la opinión del director general.

“Pienso que no he logrado trasladaros mi preocupación. He empezado a trabajar datos, y he elaborado estas tablas resumen”, dijo Ana, mientras hacía entrega de unos documentos a cada uno de sus colegas. “Como veréis, no me preocupa tanto la cuestión de diferencias salariales por razón de sexo —aunque hay algunos casos muy llamativos en los que tendremos que hacer algo—; lo que me alarma es que, en algunos puestos directivos y de responsabilidad, es fácilmente identificable de quién se trata y eso nos enfrenta a varios problemas”.

“Por una parte, el comité de empresa va a conocer cuánto cobran nuestros directivos y probablemente eso signifique que buena parte de la plantilla acabe sabiendo las diferencias salariales con sus jefes. Todos saben que sus jefes cobran más que ellos; lo que no saben es cuánto más”.

“Pero, además, se ponen de manifiesto algunas diferencias salariales entre puestos análogos que van a generar conflictos entre los afectados. La verdad es que no siempre se han seguido criterios estrictamente objetivos o de valoración del desempeño en la fijación de los salarios de puestos directivos. Como sabéis, hemos ido integrando y absorbiendo algunas empresas que traían su propia estructura salarial que hemos tenido que respetar, pero, en otras ocasiones, hemos sido rehenes de procesos de contratación algo anárquicos y movidos más por las urgencias del momento que por la coherencia interna de la empresa”.

SOUTH SEEDS, S.A.

South Seeds es una empresa de semillas con casi 50 años de historia en España, donde es una de las más importantes en el mercado de cereal y ocupa las primeras posiciones en otros cultivos como maíz, girasol y colza, comercializados bajo su propia marca.

South Seeds es una filial de International Premium Seeds, un grupo semillero centroeuropeo que está entre los diez primeros productores de semillas a nivel mundial. El grupo se dedica a la obtención, producción y comercialización de semillas para cultivos extensivos.

La filial española era el resultado de la absorción e integración de otras dos empresas locales, que fueron incorporadas al grupo, y que traían estructuras de personal y de negocio diferenciadas.

En la actualidad, South Seeds cuenta con dos centros de trabajo principales, uno en Sevilla, donde están sus servicios centrales y desde donde se abastece de todo el cereal a Andalucía, Castilla La Mancha y Extremadura; además, desde esa planta se suministra también buena parte del cereal que se siembra en España y en parte de Europa del Este. El otro centro se encuentra en Burgos, desde donde se suministra a la zona norte de España.

La clave del éxito de la empresa multinacional es el esfuerzo constante en investigación, con programas de base internacional, pero con actuación local, lo que da cercanía al mercado y a las necesidades del agricultor. Dispone de un completo programa de mejora del cereal. “A veces, el público en general y los consumidores no son conscientes de la tecnología y la I+D que hay detrás de esos cultivos, ni de los problemas que se están solucionando con este desarrollo tecnológico”, indicaba Miguel Aguado, director de operaciones de South Seeds. Hay que tener en cuenta que se requieren de 7 a 10 años para desarrollar una nueva variedad de semilla. Esta constancia se ha de traducir necesariamente en una visión empresarial a largo plazo, así como en la coherencia de las orientaciones estratégicas de la empresa.

Todo esto implica un permanente esfuerzo por captar y retener talento, lo que supone en muchas ocasiones buscar en el mercado a precios muy diversos y a tener que retener algunos puestos clave, no tanto por sus funciones en sí, como por su capacidad comercial y de conocimiento del mercado agrícola en cada una de las áreas geográficas donde se desarrolla la actividad de la empresa. Esta política de reclutamiento y selección generaba algunas situaciones salariales que hasta ese momento habían quedado ocultas, pero que ahora iban a salir a la luz, sin que se supiera muy bien el impacto que ese hecho pudiera tener en el global de la plantilla.

VOLVIENDO A LA REUNIÓN DEL COMITÉ DIRECTIVO

En cuanto Ana hubo expuesto su preocupación, todos los directivos presentes cambiaron su semblante y, mentalmente, empezaron a valorar el impacto de lo que acababan de escuchar.

Pero Ana aún no había acabado de expresar lo que pensaba: “No hay problemas con el personal de base, porque tienen retribuciones homogéneas por puestos de trabajo y sin diferencias por sexos. El problema, como veréis, está en puestos de confianza y en servicios centrales, donde la retribución se ha individualizado”.

“En la tabla que os he entregado, he agrupado los puestos de trabajo por tareas y responsabilidades homólogas, y por sexo, de acuerdo con la última valoración de puestos que encargamos a la consultora Mercer. He señalado en amarillo los puestos en