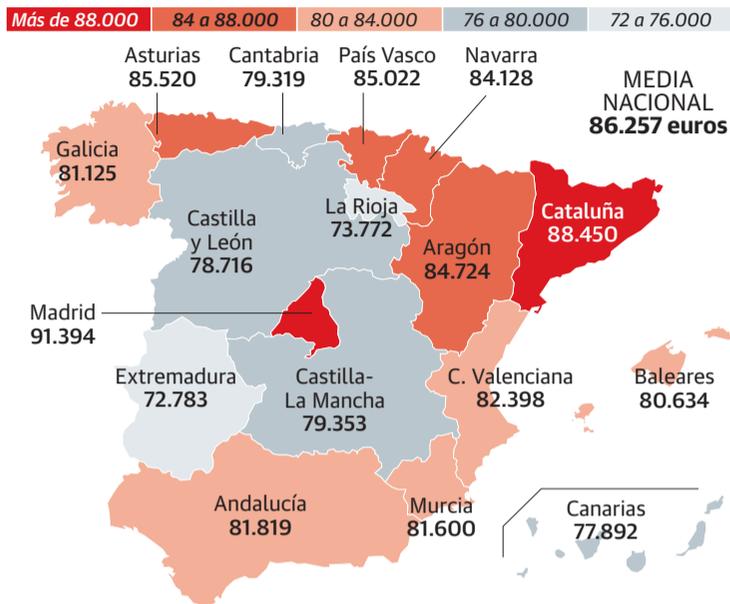


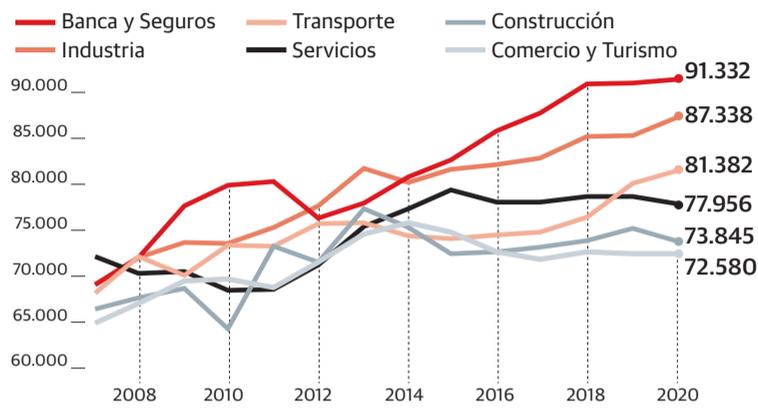
**LA EVOLUCIÓN SALARIAL DE LOS DIRECTIVOS****RETRIBUCIÓN POR COMUNIDADES AUTÓNOMAS****POR TAMAÑO DE EMPRESA**

Tamaño de Empresa	Retribución (Euros)	Respecto a 2019
Pequeña	67.047 euros	↓ -0,97%
Mediana	95.807 euros	↑ +2,29%
Grande	109.396 euros	↑ +0,95%

Fuente: Informe de Remuneraciones ICSA Grupo 2020. EADA (Business School Barcelona).

**POR SECTORES**

Euros anuales

**EVOLUCIÓN DEL PODER ADQUISITIVO: Relación sueldos/inflación****EVOLUCIÓN RETRIBUTIVA**

Euros anuales; media nacional

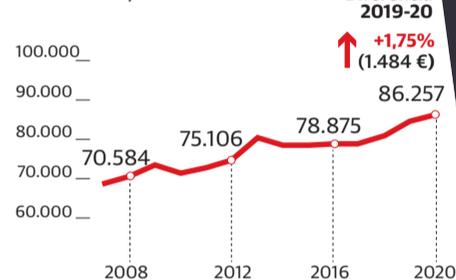


GRÁFICO ISABEL TOLEDO

# Euskadi mantiene el atractivo para los directivos con 85.000 euros de sueldo medio

La retribución y la fiscalidad son relevantes, pero en la retención de los ejecutivos inciden muchos otros elementos

**ZIGOR ALDAMA**

**BILBAO.** Los directivos en Euskadi cobran de media 85.022 euros al año. Es una cifra muy generosa si se compara con la del sueldo medio de 28.470 euros, pero resulta ligeramente inferior a la que ingresan en Asturias, palidece frente a los 91.394 euros de los directivos madrileños, y es una miseria si se compara con las retribuciones que reciben los empleados de las grandes tecnológicas estadounidenses, que reciben de media entre 130.000 y 200.000 euros.

«En gran medida, esto se debe a que el tejido empresarial vasco está compuesto fundamentalmente por pymes. Madrid se beneficia de que las multinacionales y las grandes empresas se instalen allí y pagan en torno a un 20% o un 25% más», explica Ernesto Poveda, presidente de ICSA, que lleva

14 años realizando el estudio de las retribuciones de los trabajadores en España. «En el caso de Asturias, el sueldo es más elevado porque, al no haber una masa crítica de mandos directivos, hay que buscar fuera y ofrecer un incentivo económico para el traslado», añade.

No obstante, los expertos subrayan que el atractivo de un territorio no reside únicamente en el salario al que se puede aspirar en él. «Hay multitud de factores adicionales que tienen una gran relevancia a la hora de atraer talento y de retenerlo», apunta Poveda. «Lo más relevante es siempre el proyecto empresarial. Quien acceda a un puesto únicamente por dinero es un mercenario que puede marcharse en cuanto le ofrezcan un poco más», apostilla.

De opinión similar es Nerea Campo, directora de Campo & Ochandiano, una de las principales consultorías de recursos humanos del País Vasco. «Entre los atractivos, en primer lugar está la existencia de proyectos empresariales de referencia, proyectos industriales tecnológicamente avanzados diferenciales respecto a los existentes en otros entornos, empresas consolidadas a lo largo de los años, sólidas y con una trayectoria de crecimiento, o proyectos con vocación de largo plazo y con volúmenes de inversión significativos», enumera.

Javier Gracia, socio del Grupo

Lanak, especialista también en selección de personal, coincide: «A pesar de su tamaño, Euskadi cuenta con una gran diversidad. Un sector primario relevante, una industria muy potente, y una oferta de servicios interesante. Esto facilita la creación de un proyecto de vida porque hay oportunidades para la pareja y los hijos. Además, ahora que ETA ha desaparecido, se puede disfrutar de un entorno seguro, con buena sanidad y educación, y una amplia oferta cultural y de ocio. Solo nos falta una estación de esquí».

A pesar de este entorno favorable, Euskadi aún tiene un largo camino por delante para desarrollar

todo su potencial de atracción. «Es importante conseguir que el tejido empresarial local gane tamaño y recursos para captar talento manteniendo el centro de decisión en Euskadi», señala Campo. Una fiscalidad favorable, como la que impulsa Madrid, es relevante para atraer empresas, pero tiene menos impacto entre los directivos. «A corto plazo, la fiscalidad sí aumenta el atractivo. Pero lo que no se paga por un lado, se paga por otro», dispara Poveda. «Que retengan un 2% más o menos no es significativo», apunta Gracia.

Todos los expertos consultados coinciden en señalar como más acuciante la escasez de perfiles

directivos en Euskadi. «Salvo en sectores muy concretos, el parón de la pandemia ha impulsado en las empresas un proceso de reflexión que ahora se materializa en reestructuraciones internas. Y en el mundo directivo hay movimiento. Se están buscando gerentes y directores financieros y de recursos humanos», detalla Gracia. «Sus perfiles ahora están mejor definidos y la edad resulta menos relevante. Se están contratando a muchos por encima de los 50 años», analiza.

Campo también percibe un importante aumento de la demanda en sectores tecnológicos. «Los vinculados a la digitalización y la tec-

## Se buscan inteligencia emocional y capacidad para ilusionar a la plantilla

**Z. ALDAMA**

**BILBAO.** «En el currículo, tan importante como contar lo que has hecho es explicar cómo lo has conseguido». Así explica Javier Gracia, socio del Grupo Lanak, uno de los grandes cambios que se están dando en el proceso de selección de directivos. «Las competencias que buscan las empresas están cambiando a una velo-

cidad de vértigo. Cada vez son más emocionales», explica.

Eso supone que las empresas «buscan líderes, no dictadores», gente capaz de gestionar bien a los equipos para ilusionarlos y exprimir así todo su potencial. Es algo con lo que coincide Nerea Campo, directora de Campo & Ochandiano. «Las competencias más demandadas son la capacidad de gestionar situaciones

de crisis, la gestión de equipos dispersos geográficamente y a distancia, y la capacidad para la toma de decisiones», enumera.

Los conocimientos técnicos de los directivos quedan relegados a un segundo plano. «La tecnología avanza mucho más rápido que nosotros. Por eso, la capacidad de adaptarse es más relevante», apunta Gracia. Además, se aprecia un cambio en el perfil públi-

## LAS CLAVES

LA POLÉMICA MADRILEÑA

**La fiscalidad es relevante para la atracción de empresas, pero no tanto para los directivos**

nología, la fabricación avanzada, las energías renovables, las biociencias, y el ámbito sociosanitario», enumera. La consultora destaca el valor de la experiencia internacional y el conocimiento de idiomas. Sin embargo, todavía es muy poco habitual encontrar a directivos extranjeros en empresas vascas.

### Label vasco, visión global

«En Euskadi hay mucho arraigo y eso dificulta que se hagan grandes fichajes internacionales y que en una empresa vasca entre un directivo noruego, por ejemplo, algo que sí es habitual en otros lugares del mundo. A ese respecto, el sector empresarial vasco se parece al Athletic», comenta Massimo Cermelli, profesor de Finanzas de la Deusto Business School.

Eso se traslada también al sector educativo, en el que se apuesta por un modelo híbrido. «Label vasco y conocimiento global», lo define Cermelli. «Los directivos que se forman aquí tienen una visión local pero más abierta al mundo. Muchos salen fuera y regresan luego para tomar las riendas de sus empresas», añade. Según el profesor italiano, lo que falta entre los directivos vascos es capacidad para venderse bien: «Lo veo en nuestros alumnos, que, aunque presenten trabajos mejores, no tienen tanta jeta como otros a la hora de presentarlos».

Cermelli calcula que el 50% de sus alumnos acaba desarrollando su carrera en el País Vasco, «muchas veces por ese arraigo y por la familia». Para el resto, «un 20% o un 30% de aumento de sueldo ya es un incentivo para mudarse a Madrid o al extranjero». Por eso, Poveda subraya que, «además de producir grandes profesionales jóvenes, para retenerlos hay que ofrecerles las mismas oportunidades que les dan los alemanes».

co de los directivos. «Tienen que crear una marca personal tanto dentro como fuera de la empresa y saber relacionarse», señala el consultor, que además advierte de que ahora «tanto la empresa elige al candidato como el candidato a la empresa».

Por eso, Gracia afirma que durante la pandemia muchos directivos han cambiado de empresa con una reducción de sueldo porque confiaban más en su proyecto. Y Massimo Cermelli, profesor de Finanzas de la Deusto Business School, también aprecia un mayor compromiso con valores sociales y medioambientales entre los directivos más jóvenes.

# EL CORREO y KPMG organizan un debate sobre los fondos europeos

E. C.

BILBAO. El mundo se intenta recuperar de una crisis sanitaria y económica de dimensión y profundidad desconocidas. La UE, a diferencia de la anterior recesión,

ha aprendido la lección y, en vez de austeridad, ha optado por poner toda su artillería al servicio de la recuperación. El esfuerzo se traduce en 750.000 millones de euros. España percibirá 140.000 millones, de los que

Euskadi aspira a 5.700.

Es tan colosal el reto, y tan necesario acertar en el destino de unos fondos que tendrán que devolver las siguientes generaciones, que EL CORREO, con la colaboración de KPMG, se quieren sumar al intenso debate abierto sobre esta gran oportunidad.

Mañana lunes, a partir de las 12, se podrá seguir en directo a través de **elcorreo.com** un foro conducido por Manu Álvarez, corresponsal económico de EL CORREO, sobre los Next Generation.

Contará con el consejero de Economía y Hacienda del Gobierno vasco, Pedro Azpiazu, así como con Eduardo Zubiaurre, presidente de Confebask. En el debate participarán también Begoña Cristeto, socia responsable del área de Automoción, Industria y Química de KPMG en España; Emiliano López Atxurra, presidente de Petronor; y Mikel Barandiaran, consejero delegado del Grupo Dominion. Abrirá el acto Cosme Carral, el socio responsable de KPMG en el País Vasco.

**FORO**  
**FONDOS EUROPEOS, UNA OPORTUNIDAD PARA EUSKADI**

Lunes 17 de mayo a las 12:00h.  
Síguelo en directo en **elcorreo.com**

**Pedro Azpiazu**  
Consejero de Economía y Hacienda del Gobierno vasco

**Eduardo Zubiaurre**  
Presidente de Confebask

**Begoña Cristeto**  
Socia responsable de Automoción, Industria y Química de KPMG en España

**Emiliano López Atxurra**  
Presidente de Petronor

**Mikel Barandiaran**  
Consejero Delegado Grupo Dominion

**APERTURA**  
**Cosme Carral**  
socio responsable de KPMG en País Vasco

**MODERA**  
**Manu Álvarez**  
corresponsal económico EL Correo

**EL CORREO**  
INFORMACIÓN CON VALOR

**KPMG**