

Iniciación a la gestión internacional de personas: aspectos prácticos laborales para compañías con presencia multipaís.

Gisella Rocío Alvarado Caycho
gac@sagardoy.com

»» 22 de febrero de 2022

- I. Introducción.
- II. Aspectos laborales cuando entramos a un país.
- III. Compliance y seguimiento de temas laborales en los países en los que tenemos presencia para conseguir un cierto nivel de homogeneidad.
- IV. Aspectos laborales cuando salimos de un país.
- V. Tips prácticos a tener en cuenta en los países en los que tenemos presencia.
- VI. Comité de Empresa Europeo: reflexiones / Implicación de los trabajadores en las sociedades anónimas y cooperativas europeas.
- VII. Teletrabajo internacional.
- VIII. Casos prácticos.

I. Introducción.

1. Modelos de gestión de empresas multinacionales:
 - Control férreo sobre estrategia y operaciones de las filiales.
 - La matriz otorga autonomía a las filiales con adaptación al entorno local.
 - Sistema mixto.
2. Diversos factores a analizar (estructura corporativa, sector, control de matriz Vs autonomía filial, tecnología, etc.) para determinar el modelo de internacionalización de la matriz.
3. Adecuada gestión de RRHH internacionales – elemento clave en el éxito de la internacionalización de las empresas. Ventajas competitivas para la multinacional por parte de las filiales.

II. Aspectos laborales a analizar y considerar cuando entramos a un país.

1. Análisis previo: ¿qué país elijo para internacionalizarme? ¿se toma en cuenta el marco jurídico laboral aplicable en la toma de decisión – costes laborales? Aspectos a tener en cuenta:

- Marco legal aplicable: legislación (ámbito de aplicación) / convenio colectivo (existente / negociación).
- Contratos de trabajo: duración determinada (causas, plazos, indemnizaciones, formalidades adicionales para la extinción, ¿ventajas respecto de los indefinidos?); otras modalidades; común para el sector; ETT.
- Coste salarial legal: salario mínimo; incrementos salariales; beneficios. Beneficios adicionales que se suelen otorgar. Obligaciones asociadas al teletrabajo.

II. Aspectos laborales a analizar y considerar cuando entramos a un país.

- Tiempos de trabajo: jornada; horas extraordinarias; trabajo en domingos y festivos; trabajo a turnos; trabajo nocturno; festivos; vacaciones. ¿Registro de jornada?
- Períodos de prueba.
- Modificación sustancial de condiciones de trabajo.
- Extinción de la relación laboral: causas; preavisos; indemnizaciones; trabajadores protegidos; autorizaciones, etc.

II. Aspectos laborales a analizar y considerar cuando entramos a un país.

- RLT: rol de los sindicatos; nivel de sindicalización; nivel de conflicto laboral en el sector; obligación de elegir RLT; derechos.
- Prevención de riesgos laborales.
- Temas de actualidad: proyectos de ley, reformas laborales.
- Situación del mercado laboral: % desempleo; personal cualificado.

II. Aspectos laborales a analizar y considerar cuando entramos a un país.

2. Opciones

a) Abriendo oficina

- Estableciendo permanente o no permanente.
- ¿Payrolling professional employment organization/umbrella companies? Riesgos asociados.
- Trabajadores: **(i)** cumplimiento de requisitos previos a la contratación; **(ii)** desplazamiento de trabajadores o localización en destino; **(iii)** contratación.

II. Aspectos laborales a analizar y considerar cuando entramos a un país.

b) Comprando empresa

- Due diligence “laboral”.
- Due diligence “social” relacionado con los DDHH **(i)** análisis de la situación de cada país / 2011 trabajo infantil); **(ii)** trabajo infantil y trabajo forzado - empresas familiares/agrícolas; **(iii)** SM standards; **(iii)** edad mínima para trabajar según las disposiciones de la OIT (artistas); **(iv)** no discriminación - registro salarios; **(v)** condiciones de trabajo deficientes - jornada máxima / registro de jornada / seguridad y salud en el trabajo / coronavirus; **(vi)** RLT - local / EWC / SE.

II. Aspectos laborales a analizar y considerar cuando entramos a un país.

- Prácticas y políticas laborales:
 - Contratación adecuada del personal.
 - Información sobre derechos y condiciones del empleo.
 - Cumplimiento disposiciones mínimas legales y mejoras CBA / empresa.
 - Política de DDHH según Declaración Universal de DDHH.
 - Política de no discriminación: procedimientos de denuncias y quejas (whistleblowing policy) / retaliation / protección RLT / parental rights policy / enfermedad y discapacidad / diversidad y políticas de inclusión (discapacitados / trastorno aspecto autista / etc).
- Se asumirán a todos los trabajadores? Extinciones por el vendedor (riesgos) / subrogación por el comprador.
- Sucesión de empresa: ¿regulación similar en nuevo país a operar? ¿información y/o consulta? Alcance.

III. Compliance y seguimiento de temas laborales en todos los países.

1. Políticas: comunes o por países.

2. Coordinación del nivel de compliance en todos los países:

- Persona a cargo.
- Periodicidad.
- Asesoría / auditorías internas o externas.

IV. Aspectos laborales a analizar y considerar cuando salimos de un país.

1. Cierre de centro de trabajo / oficina: formalidades.
2. Extinciones de contratos de trabajo locales.
3. Finalización de la expatriación (condiciones de retorno, puesto en mismo grupo profesional, inexistencia de vacante, MSCT, nueva expatriación).
4. Prensa.

V. Tips prácticos a tener en cuenta en los países en los que tenemos presencia.

- ✓ Ajuste de la política laboral común a las peculiaridades de cada país.
- ✓ Participación directa / coordinación: conflictos laborales.
- ✓ Valoración del cumplimiento de la normativa laboral en cada país.

VI. Comité de Empresa Europeo (CEE/EWC)

1. Inicio del procedimiento a instancia de trabajadores o por iniciativa empresarial.
2. La Dirección Central solo puede negarse al inicio de negociaciones en supuestos concretos previstos por ley.
3. Elección de los miembros de la Comisión Negociadora (SNB) que negociarán los términos del acuerdo de constitución del CEE. Reglas de cálculo (1 miembro – 10% o fracción). Elección conforme a legislaciones y/o prácticas nacionales en cada estado miembro.
4. Negociación entre la Comisión Negociadora y la Dirección Central. Existencia o inexistencia de acuerdo.
5. Contenido del acuerdo.

VII. Teletrabajo internacional

1. ¿Califica como expatriación?
2. Incidencias
 - Laborales (legislación aplicable, vínculos estrechos)
 - Seguridad Social (cotización principio de territorialidad)
 - Fiscales (EP y residencia fiscal)
 - Migratorios
3. ¿Práctica habitual en grupos de empresas multinacional?

Caso práctico 1:

1. Excelente trabajadora que presta sus servicios en la matriz francesa, se casa con español y solicita ser contratada por filial española. Se extingue el contrato con la empresa francesa.
2. Filial española crea un puesto específico para la trabajadora (Departamento de 5 hombres) y reconoce antigüedad francesa. Aunque el salario fijo acordado se ciñe a las prácticas retributivas de la filial española, se le garantiza un allowance de “expatriación” por los dos primeros años (total = salario francés).
3. A los 22 meses solicita incremento de salario fijo, de lo contrario solicita que se simule su despido con indemnización. Usted (Director de RRHH de filial) no acepta.
4. Faltando 15 días para que finalicen los 2 primeros años de localización en España, la trabajadora presenta una denuncia a través del “Canal de Denuncias” de Grupo alegando discriminación por razón de sexo.
5. La matriz comparte información de la denuncia con Usted. En su calidad de Director de RRHH de la filial española ¿como gestionaría este caso?

Caso práctico 2:

1. En el marco de un proceso de due diligence realizado con motivo de una eventual adquisición, el comprador le pregunta, en su condición de Director de RRHH de la filial española:

“Does the target company have appropriate employment and human rights policies in place, including relevant oversight mechanisms? Whereby appropriate could mean:

- *at or above industry/peer standards*
- *tailored to its operations”*

2. Respuestas.

PREGUNTAS



спасибо 谢谢
GRACIAS

THANK YOU

ありがとうございました **MERCI**

DANKE धन्यवाद

شُكْرًا **OBRIGADO**



North America: Mexico - United States

Central & South America: Argentina - Brazil - Chile - Colombia - Panama - Peru

Western Europe: Austria - Belgium - Cyprus - Denmark - Finland - France - Germany - Greece - Ireland - Italy
Luxembourg - Netherlands - Norway - Portugal - Spain - Sweden - Switzerland - United Kingdom

Eastern Europe: Czech Republic - Estonia - Hungary - Latvia - Lithuania - Poland - Romania - Russia - Slovakia - Turkey - Ukraine

Middle East & Asia Pacific: China - India - Israel - Japan - Korea, Republic of - New Zealand - United Arab Emirates

www.iuslaboris.com