

# Aspectos Prácticos C&B Fórmulas distintas a la expatriación



**EY**

**IHR Meeting**

2 marzo 2022

# People Advisory Services



**María Maestre de Robles**

EY Integrated Mobile Talent

Mobile: + 34 686 48 97 65

Email: [mariaines.maestredrobles@es.ey.com](mailto:mariaines.maestredrobles@es.ey.com)



**Iván Sáez Fuertes**

EY Integrated Mobile Talent

Mobile: + 34 628 40 31 04

Email: [ivan.saezfuertes@es.ey.com](mailto:ivan.saezfuertes@es.ey.com)

- 1.** Introducción. Tendencias en movilidad internacional
- 2.** Tipos de desplazamientos más disruptivos y C&B asociada
  - a.** Viajeros frecuentes
  - b.** Working from anywhere
- 3.** Tipos de desplazamientos más comunes y C&B asociada
- 4.** Caso práctico



# Un contexto socioeconómico volátil y complejo

## Empresa

- Activismo de accionistas
- Falta de confianza en la gestión
- Cambios de gestión (in) esperados
- Enfoque (hostil) de adquisición
- Problemas de efectivo o de liquidez
- Bajo rendimiento repentino
- Profit Warning o deterioro
- Variación de la cotización de la acción
- Refinanciación/ reestructuración de deuda
- Convenios de solvencia o de deuda

Empresa

Sector

Necesidades de transformación

Mercado

## Sector

- Transformación tecnológica o de otro tipo
- Convergencia del sector
- Nuevos clientes, necesidades y modelos de consumo
- Cambios en los canales de consumo
- Disrupción de la cadena de suministro

## Macroeconomía y geopolítica

- Cambios en el precio de commodities
- Cambios en la legislación laboral
- Mayor presión fiscal
- Cuestionamiento de modelos de Seguridad Social
- Desaceleración y/o recesión
- Restricciones fronteras/comerciales
- Eventos de impacto (Brexit, COVID19)

# Contextualizando la movilidad global



El entorno laboral está cambiando...

...y la movilidad internacional de empleados es uno de los ámbitos más impactados, en la medida en que aúna la vertiginosa transformación en la gestión de personas con la renovada problemática del cumplimiento en materia laboral, migratoria, fiscal y de seguridad social.

Marcos y políticas

Los marcos se transforman y las políticas basadas sólo en el largo y el corto plazo resultan insuficientes. La segmentación en función de la estrategia y objetivos de cada movimiento es la tendencia.

Regulación y *compliance*

La estricta regulación impulsa la obligación de seguir poniendo foco en el *compliance* cada vez más exigente para compañías y empleados.

Flexibilidad

La tendencia a personalizar los movimientos (reclamada por negocio y empleados) conlleva la necesidad de dotar de mayor flexibilidad a las políticas.

Modelo de prestación de servicios

Se imponen los modelos de servicios híbridos segmentados por categorías o movimientos, donde expertos internos y externos colaboran para mejorar la experiencia del empleado.

Trabajo remoto y virtual

El trabajo remoto/virtual prestado desde distintos países combinado con los viajes de negocios va a ser el nuevo foco de incidencias con el *compliance*.

Atracción y modelos de familia

La reticencia de parte de la Gen X/Y a mover a su familia va a incrementar los viajes de negocios y el commuting. Adicionalmente, los nuevos modelos de familia pueden plantear situaciones personales complejas que requieren de tratamiento caso a caso.

# ¿Qué retos nos están trasladando nuestros clientes?

## Impactos normativos y *compliance*

- Las barreras a la inmigración, incluyendo limitaciones y retrasos en la emisión de visados y autorizaciones de trabajo
- La dificultad de entender, evaluar los riesgos y dar cumplimiento a las obligaciones (de empresa y de empleado), destacando el riesgo de establecimiento permanente y el cumplimiento de obligaciones en terceros países como consecuencia del trabajo en remoto – fiscal, seguridad social, laboral y GDPR

## Bienestar de los empleados

- Mantener y reforzar la cultura de la compañía y el compromiso de los empleados, en especial de los desplazados internacionales
- Minimizar la incertidumbre de los empleados en asignación internacional y de sus familiares
- Dar respuesta a las necesidades de nuestros empleados en asignación, incluyendo facilitar el trabajo en remoto

## Movilidad disruptiva

- Los casos de empleados que están trabajando en países distintos al suyo habitual y los de aquellos empleados que están solicitando trabajar en remote indefinidamente desde sus países de origen
- La gestión de aquellos empleados en asignación internacional que se han visto impactados por restricciones normativas o de viaje, y de sus familiares
- Los casos de empleados que han interrumpido su asignación retornando a sus países de origen y que no sabemos si podrán

reanudar su asignación, bien por motivos de negocio o por restricciones en el país de destino

- Las nuevas contrataciones internacionales de empleados que requieren de un traslado a otro país
- La dificultad que plantea la diferencia horaria en los casos de empleados que siguen prestando servicios, gestionando equipos, etc. para el país de destino pero desde su país de origen o un tercer país

## Necesidades de negocio y estrategia de movilidad

- Redefinición del modelo de negocio: determinación del mix adecuado entre trabajo presencial y virtual ahora y en el medio y largo plazo
- Imposibilidad de desplazar el talento cuando el negocio lo necesita, lo que conlleva la falta de recursos adecuados mientras la movilidad esté detenida
- Tener un plan para la futura oleada de desplazamientos una vez que se eliminen las restricciones, identificando junto con negocio los movimientos prioritarios


## Otros retos e incertidumbres

- Retos e incertidumbres sobre la reapertura de oficinas
- Gestión de procesos y requisitos en relación con el COVID-19
- Gestión de los beneficios de expatriación
- Decisiones sobre gestión de inmuebles



Los analistas se inclinan por retorno a la movilidad en forma de "U", con alguna potencial fluctuación si el virus rebrota con fuerza en una o varias geografías

**Visión 360°:**  
 Optimización de la  
 movilidad  
 internacional y  
 maximización del  
 control de riesgos

Escenario	Descripción	Probabilidad
<p>ESCENARIO BASE (FORMA DE "U")                      (Crecimiento progresivo moderado)</p>  <p>Asignados</p> <p>Abril 20 0 +3 +6 +9 +12 +15 +18 +21 +24 +27 +30</p> <p>Meses</p>	<p>El Mercado prevé una recuperación en "U" de los viajes y de la movilidad internacional de empleados.</p> <p>Indicadores como el progresivo levantamiento de restricciones, las medidas de control adoptadas por los países y el estado de evolución de las vacunas refuerzan este escenario.</p>	<p><b>70%</b></p>

# Reinventando la movilidad

86%

de compañías no regulan el trabajo en remoto internacional en sus políticas de movilidad

37%

de compañías están considerando regular las asignaciones virtuales como parte de su estrategia de movilidad

50%

de compañías están redefiniendo o van a redefinir sus políticas y procesos de movilidad como consecuencia del Covid-19

76%

de compañías creen que habrá menos movimientos internacionales en el future pero que éstos serán más críticos

El impacto que la situación actual ha tenido sobre la movilidad puede analizarse a través de diversos factores impulsores del cambio

1

## Disposición para viajar

Empleados

- Actitud ante los riesgos derivados de un viaje o traslado a otro país.
- Aversión al riesgo

2

## Seguridad y salud & Monitorización

Compañías

- Preocupación por la salud y el bienestar de los empleados
- Monitorización de empleados

3

## Factores económicos

Compañías y Empleados

- Coste de los viajes de negocios
- Previsión de recuperación de la economía
- Situación del mercado/sector
- Coste de asignaciones/traslados internacionales

4

## Complejidad

Gobiernos, Compañías y Empleados

- Salud y seguridad
- Inmigración
- Fiscal
- Laboral
- Seguridad Social
- GDPR

5

## Implementación y acceso a tecnología

Compañías y Empleados

- Estrategia mix trabajo presencial y trabajo virtual
- Acceso a tecnología adecuada
- Actitud de los empleados ante el uso de nueva tecnología

6

## Cambio demográfico

Empleados

- Tasas de desempleo
- Reducción de natalidad / envejecimiento de la población
- Gaps de talento

7

## Sostenibilidad

Compañías y Empleados

- Normativa sobre sostenibilidad
- Huella de Carbono
- Responsabilidad Social corporativa
- Compromiso

8

## Cadena de producción

Compañías

- Disponer del recurso adecuado, en el lugar idóneo, en el momento justo y a un coste óptimo

Cada factor tiene su propio significado e impacto sobre la movilidad de empleados

# ¿Por qué ahora es el momento adecuado para revisar los programas de movilidad internacional de las organizaciones?



# ¿Cuáles son los principales objetivos que se persiguen?

En la definición de un programa de movilidad internacional eficiente y competitivo se debe poner foco en dar solución a los principales retos y objetivos asociados a los desplazamientos internacionales

## PRINCIPALES OBJETIVOS

### Alineación con estrategia

Debe estar ajustado a la estrategia global, a la vez que proporcione flexibilidad para adaptarse a objetivos o necesidades específicas

### Experiencia del empleado

Debe dar voz al empleado, proporcionando flexibilidad para adaptarse a sus necesidades, garantizando su seguridad y salud, impulsando su compromiso y maximizar su experiencia

### Desarrollo profesional

Debe ser una palanca para el desarrollo profesional y de las capacidades de los líderes del futuro

### Captación de talento

Debe ser una herramienta eficaz para la captación y retención del mejor talento a nivel global

### Roles y responsabilidades

Debe definir e identificar claramente los roles y responsabilidades de todos los *stakeholders* que intervienen en la movilidad internacional de empleados

### Procesos

Debe definir un mapa de procesos eficientes, simples y ágiles, con la incorporación de la tecnología como acelerador de la transformación

### Alineada con el mercado

Debe ser un programa competitivo y alineado con las mejores prácticas del mercado

### Retribución y costes

Debe garantizar una equidad retributiva interna y externa, a la vez de garantizar la eficiencia de costes en todas las fases del proceso de movilidad internacional

### Cultura y D&I

Debe fomentar la D&I en la organización e impulsar la mentalidad global y la universalización de la cultura de la compañía

### KPIs y uso del dato

Debe permitir medir el grado de cumplimiento de los KPIs establecidos así como el análisis de los datos necesarios para la medición ROI y para la predicción y toma de decisiones

Es esencial identificar oportunidades de mejora y definir procesos que aseguren el mejor programa de movilidad internacional para la organización, que proporcione a los empleados, al área de RRHH y a negocio soluciones efectivas y la mejor experiencia

## Objetivo General



**Definir un programa que dote de herramientas y soluciones al negocio y a RRHH, y que a la vez maximice la experiencia y oportunidades de desarrollo de los empleados.**

**Nuestra metodología a la hora de afrontar proyectos de revisión de los programas de movilidad internacional de empleados de nuestros clientes pone foco en los siguientes pilares estratégicos:**

## Objetivos Específicos



### Respuesta a estrategia negocio y de RRHH

Diseñar un programa alineado con la estrategia de negocio y de RRHH, que dé respuestas a los objetivos empresariales y de gestión de vuestros profesionales y simplifique su gestión



Poner foco en la estrategia y necesidades de la organización y sus empleados, en las mejores prácticas de mercado y asegurando el cumplimiento formal para minimizar riesgos, a la vez que se proporciona al negocio flexibilidad y soluciones operativas en cuanto a los tipos de movimientos y los términos y condiciones cada uno de ellos



### Respuesta a expectativas de empleados

Asegurar el desarrollo personal y profesional, la seguridad y salud de los empleados y de su familiares, fomentar su vinculación y fidelización, y maximizar su experiencia internacional



Detectar los puntos fuertes y las áreas de mejora del actual programa de movilidad internacional de la organización, a través de *workshops* y encuestas a empleados y a otras áreas involucradas en la movilidad internacional a nivel corporativo y a nivel local (negocio, Recursos Humanos, Administración, PRL, Fiscal, proveedores, etc.)



### Análisis de mercado y mejores prácticas

Analizar las tendencias y mejores prácticas de mercado en materia de movilidad internacional de trabajadores, y adaptarlas a las circunstancias y necesidades de la organización



Garantizar un nuevo programa alineado con el de las compañías de referencia en movilidad internacional, proporcionar a sus empleados una oferta de movilidad atractiva pero eficiente al estar adaptada a las circunstancias y objetivos específicos

# Construyendo el mejor programa de movilidad internacional

## Pasado

### Basado en DURACIÓN

Hasta ahora, los términos y condiciones se han determinado en función de la duración

#### Hasta 3 meses

- *Viajes de negocio extendidos*
- *Commuter*

#### 3-12 meses

- Asignación a corto plazo (STA)
- Desarrollo de talento
- *Commuter* extendido

#### 1-3 años

- Asignación a largo plazo (LTA)
- Desarrollo de negocio

#### Permanentes

- Traslado permanente
- Local Plus
- *Localization from LTA*
- Contratación internacional local

## Duración vs. Propósito

El alcance de la movilidad se está expandiendo

Más tipos de asignaciones, opciones virtuales e híbridas

Simplificación de los paquetes de compensación

Los empleados exigen más flexibilidad

## Presente

### Basado en PROPÓSITO

El modelo segmentado clasifica las asignaciones según el valor para el negocio (criticidad), la estrategia de Recursos Humanos y el valor para el profesional



● Incluye soluciones de movilidad virtual/híbrida opcionales

Covid-19 ha supuesto una disrupción en la gestión de los negocios y ha acelerado la evolución en las tendencias del futuro del trabajo y la movilidad internacional.

**74%**

De las compañías están aprovechando la crisis para transformar su forma de operar en el largo plazo.

## Impacto en las modalidades de movilidad internacional

### Pre-Covid 19

Short-term assignments

Business travelers

Long-term assignments

One-way transfers

RW / Virtual assignments

Commuters

### Post-Covid 19

RW / Virtual assignments


Business travelers

Short-term assignments

One-way transfers

Commuters

Long-term assignments



**II. Tipos de desplazamientos más disruptivos y C&B asociada**

Viajeros frecuentes

Working from anywhere

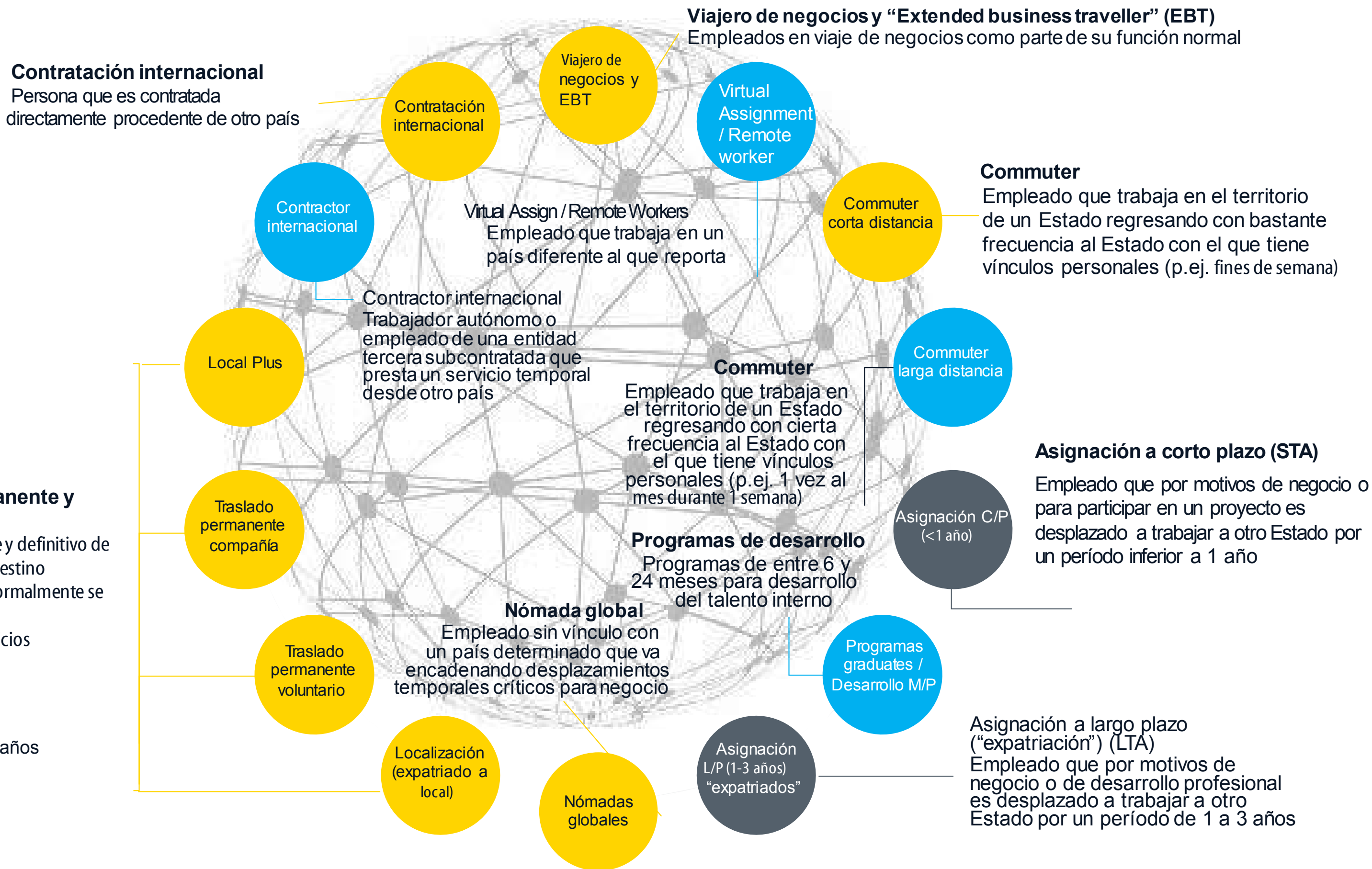


# ¿Qué tipos de movimientos internacionales existen en la actualidad?

## Localización, Traslado Permanente y Local Plus

Modalidades de traslado permanente y definitivo de un empleado al país y compañía de destino (finalizando el vínculo con origen). Normalmente se diferencian únicamente por la composición de su paquete de beneficios

- Tipos estables en el tiempo
- Tipos rediseñados en últimos años
- Tipos más recientes



# ¿Qué tipos de movimientos son más frecuentes en función de la implantación de la compañía en los países de destino?

Movimientos más frecuentes en empresas con presencia **estable** en los países



Movimientos más frecuentes en empresas con presencia **temporal** en los países





**Viajeros frecuentes**

# ¿Qué es un viajero frecuente?

## ¿En qué consiste?

- ✓ Tienen la consideración de viajeros frecuentes aquellos empleados que por razón de su posición en la compañía, realizan viajes a distintos países durante periodos cortos de tiempo:
    - ✓ Responsabilidades regionales: EMEA, Mediterráneo, Iberia, etc.
    - ✓ Centros de Servicios compartidos que dan apoyo a todo un área.
    - ✓ Centros de I+D.
    - ✓ Auditoría interna.
    - ✓ Concursos y licitaciones.
1. Mantienen su relación laboral y cotizaciones SS en España.
  2. Se tienden a cubrir los gastos de locomoción, manutención y estancia asociados a los viajes, aunque pueden recogerse otros elementos retributivos que premien el buen performance / hardship: bonus de fin de proyecto, etc.

# Principales áreas de riesgo



## Los retos prioritarios para las compañías en el **control y cumplimiento** de virtual workers y viajeros frecuentes:

- ✓ Definir la nueva **estrategia de gestión** y **gobernanza** de los viajeros frecuentes
- ✓ Asegurar el **cumplimiento formal y legal** de los viajeros frecuentes y de la compañía
- ✓ Asegurar al negocio la **agilidad** que necesita en los desplazamientos internacionales de negocio y proporcionar **flexibilidad** operativa tanto para empleado como al negocio
- ✓ Priorizar el **desarrollo** y el **bienestar** de nuestros empleados y maximizar la experiencia del empleado
- ✓ Controlar el **coste**
- ✓ Identificar **problemática** pasada y **necesidades** futuras, y prepararse para dar respuesta a lo imprevisible
- ✓ **Comunicar** y **actuar** de manera **ágil, clara y transparente**

Tradicionalmente los empleados formalmente en asignación internacional (“expatriados”) han sido gestionados por el Departamento de Movilidad Internacional, RRHH, Comp&Ben, etc. Sin embargo en la organizaciones comúnmente no existe un sistema de control y gobernanza sobre los virtual workers con funciones internacionales y viajes frecuentes al extranjero, a pesar del riesgo de cumplimiento que pueden generar para las mismas

# Viajero frecuente – C&B-

- ▶ Salario Base: Parrillas España.
- ▶ Bonus: según métricas origen, aunque puede incluirse factores de desempeño de los proyectos/funciones en el extranjero.
- ▶ Dieta diaria
  - ▶ Importe neto según destino – Entre 30 € y 120 € / día.
  - ▶ El importe se minora si estadia en apartamento.
- ▶ Alojamiento: hotel, o apartamento si 15+ días.
- ▶ Seguro médico internacional.
- ▶ Gastos corrientes: locomoción, lavandería, comisiones y tipo de cambio, roaming, etc.
- ▶ Coste permiso de trabajo / impuesto sobre la renta / Seguridad Social destino, en caso necesario.



*Working from  
Anywhere*



# ¿Qué es un virtual worker?

Remote  
Workers

Vs

Virtual  
Assignments

## Definición de Remote workers

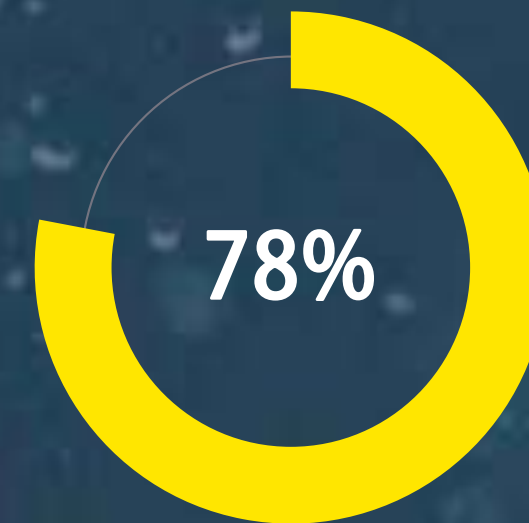
Empleado que voluntariamente decide teletrabajar desde su domicilio particular en otro país

## Definición de virtual assignment

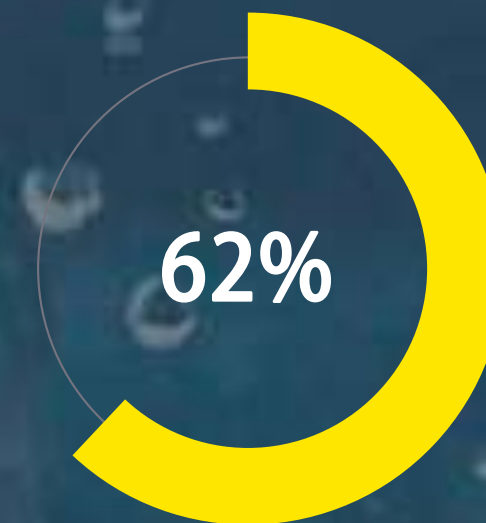
El empleado en virtual assignment no se desplaza físicamente al país al que ha sido asignado por su compañía y desarrolla sus funciones para el país de destino desde su residencia en su país de origen

# Retos de los Virtual assignment

- ▶ No aplicable a todo tipo de trabajos y funciones
- ▶ Impacto en el trabajo en equipo, adaptación intercultural y otras cuestiones prácticas como las diferencias horarias
- ▶ Integración interpersonal y profesional en el país de destino. La presencia física es difícil de sustituir
- ▶ Onboarding y efectividad del talento recién incorporado, el cual no tiene una red de contactos establecida
- ▶ Virtual assignees en localizaciones con un elevado coste puede no implicar el ahorro de costes (e.g., talento local o talento host-based)
- ▶ Favorece la selección de localizaciones deseables para vivir/trabajar
- ▶ Bienestar del empleado
- ▶ Riesgos múltiples de compliance



De las respuestas a nuestra EY and RES Forum research detecta un riesgo de moderado a alto en la capacidad para construir una red local de contactos.



De las respuestas a nuestra EY and RES Forum research detecta un riesgo de moderado a alto en la capacidad de adaptación a culturas extranjeras

# Ventajas de los Virtual assignment

- 1 | Permite disponer de recursos de forma ágil
- 2 | Asegurar la continuidad del negocio
- 3 | Amplía las posibilidades de selección:

Mejora la disposición de desplazamiento en un mundo post COVID-19

Reduce la preocupación sobre la salud y seguridad personal y de la familia

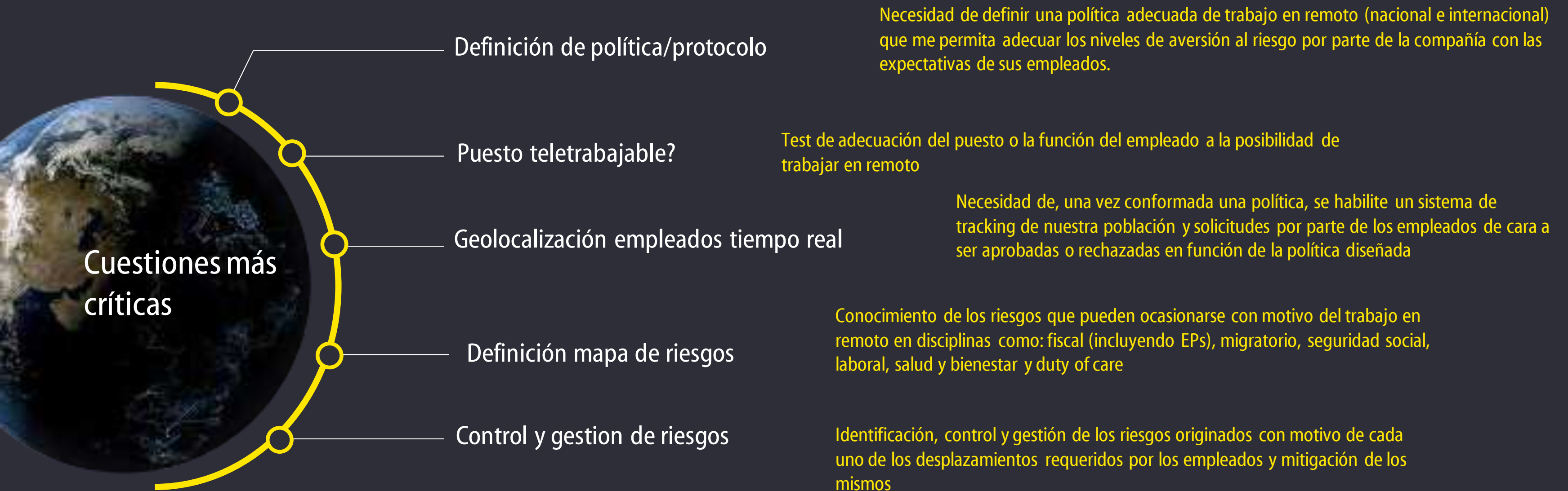
Reduce la problemática de carreras cónyuges/parejas

Simplifica la educación de los dependientes

- 4 | Reduce los costes de movilidad
- 5 | Mitiga los riesgos migratorios en términos de nuevas regulaciones y cuotas
- 6 | Permite el acceso a talento y posibilita la mejora de la diversidad e inclusión
- 7 | Da visibilidad a los acuerdos de Remote working ("tenerlos en el radar")

# Las dificultades habituales que nos trasladan nuestros clientes en cuanto virtual workers y viajeros frecuentes se podrían resumir de la siguiente forma:

Teletrabajadores internacionales, asignaciones virtuales y viajeros frecuentes



# Remote working – C&B-

- ▶ Salario Base: Parrillas España.
- ▶ Bonus: según métricas origen.
- ▶ Coste conexión Internet, teléfono móvil y otras herramientas de trabajo. Puede incluir algún elemento compensatorio adicional: lump-sum para electricidad p.e. Debe estar alineado con la política de teletrabajo “regular” de la empresa
- ▶ Puede incluir algún vuelo a España.

# Virtual Assignment – C&B-

- ▶ Salario Base: Parrillas España.
- ▶ Bonus: según métricas origen.
- ▶ Coste conexión Internet, teléfono móvil y otras herramientas de trabajo. Puede incluir algún elemento compensatorio adicional: lump-sum para electricidad p.e. Si se trabaja desde casa, debe estar alineado con la política de teletrabajo “regular” de la empresa
- ▶ Dietas si el virtual assignee realiza Business trips / commuting al país de empleo
- ▶ Puede incluir algún plus por cambio de rol, responsabilidad.

# Inciso:retribución en especie y teletrabajo

## Retribución en especie en el entorno del trabajo a distancia

### Regulación del RD-Ley 28/2020

**Artículo 11. Derecho a la dotación suficiente y mantenimiento de medios, equipos y herramientas.**

«Las personas que trabajan a distancia tendrán derecho a la dotación y mantenimiento adecuado por parte de la empresa de todos los medios, equipos y herramientas necesarios para el desarrollo de la actividad (...)»

**Artículo 12. El derecho al abono y compensación de gastos.**

«(...) El desarrollo del trabajo a distancia deberá ser sufragado o compensado por la empresa, y no podrá suponer la asunción por parte de la persona trabajadora de gastos relacionados con los equipos, herramientas y medios vinculados al desarrollo de su actividad laboral (...)»

**Artículo 17. Derecho a la intimidad y a la protección de datos.**

«3. (...) Los convenios o acuerdos colectivos podrán especificar los términos dentro de los cuales las personas trabajadoras pueden hacer uso por motivos personales de los equipos informáticos puestos a su disposición por parte de la empresa para el desarrollo del trabajo a distancia, teniendo en cuenta los usos sociales de dichos medios y las particularidades del trabajo a distancia.»

# Inciso:retribución en especie y teletrabajo

## Retribución en especie en el entorno del trabajo a distancia

### **ESTAREMOS ANTE UNA RETRIBUCIÓN EN ESPECIE SI:**

**UTILIZACIÓN, CONSUMO U OBTECIÓN DE BIENES, DERECHOS O SERVICIOS**

**DE FORMA GRATUITA O POR PRECIO INFERIOR AL MERCADO**

**SUPONGA O NO UN GASTO REAL LA CONCESIÓN**

**PARA UN FIN PARTICULAR**



# Inciso:retribución en especie y teletrabajo

## Retribución en especie en el entorno del trabajo a distancia

DOCTRINA ADMINISTRATIVA	Nº RESOLUCIÓN
Compensación del coste de adquisición del teléfono propiedad del empleado: RT	V0932-14
Compensación por el uso del móvil particular para fines profesionales: No RT	V0932-14
Complemento dinerario para vestuario a tanto alzado: RT	VI039-18
Entrega de uniforme obligatorio: No RT	VI039-18
Cesión de viviendas por razones de seguridad: No RT	VI482-01
Reconocimiento médico a los empleados: No RT	VII198-16
Defensa jurídica de un empleado: No RT	VI336-19

¿RDL 28/2020?



¿PROHIBICIÓN USO PERSONAL?

# Inciso:retribución en especie y teletrabajo

## Retribución en especie en el entorno del trabajo a distancia

### Cesión de equipos, medios y herramientas: ¿existencia de fin particular?

#### Existencia de fin particular:

- Vehículos, viviendas, préstamos (art. 43 LIRPF).
- Entrega de acciones, transporte público, guarderías, seguro de enfermedad, vales-comida, etc exentas (art. 42.2 LIRPF).
- Seguridad social administradores (V0067-19)
- Cestas de Navidad (V1292-18).
- Billetes de avión para fines personales (V1154-08).
- Seguros de vida (V1665-19), etc

17.3 RDL 28/2020 ?

**PROHIBICIÓN DE USO PARTICULAR ??**

#### Inexistencia de fin particular:

- Cursos que vienen exigidos por el puesto de trabajo + SRC y de accidente laboral (art. 42.2 LIRPF).
- La defensa jurídica de un empleado (V1336-19)
- Reconocimientos médicos a los empleados (V1198-16)
- Seguros innominados de responsabilidad civil (V2909-19)
- Entrega de uniforme obligatorio (V1039-18)
- Cesión de viviendas por razones de seguridad (V1482-01)

### **III. Tipos de desplazamiento más habituales y C&B asociada**

Commuters

Formativos

Desarrollo Directivo

Corto plazo

Local to local

Local Plus

Local temporal

Empleado desplazado profesional: Global Employment Corporation y EoR

# Commuter

## ¿En qué consiste?

- ✓ Consiste en el traslado internacional de un empleado durante los días laborales, retornando a su país de origen durante los días no laborales.
  - ✓ Es una figura utilizada con frecuencia en compañías que prestan **servicios de consultoría**, y se utiliza en casos de desplazamientos internacionales de larga duración en los que, por circunstancias personales, el empleado no desea trasladar su residencia al país de destino.
1. Mantienen su relación laboral y cotización SS en España.
  2. Se tienden a cubrir los gastos de locomoción, manutención y estancia asociados a los viajes, aunque pueden recogerse otros elementos retributivos que premien el buen performance / hardship: bonus de fin de proyecto, etc.

# Commuter: C&B

- ▶ Salario Base: Parrillas España.
- ▶ Bonus: según métricas origen, aunque puede incluirse factores de desempeño de los proyectos/funciones en el extranjero.
- ▶ Dieta diaria
  - ▶ Importe neto según destino – Entre 30 € y 120 € / día.
  - ▶ El importe se minora si estadía en apartamento.
- ▶ Alojamiento: hotel, o apartamento si 15+ días.
- ▶ Vuelos de vuelta a origen
- ▶ Seguro médico internacional.
- ▶ Gastos corrientes: locomoción, lavandería, comisiones y tipo de cambio, roaming, etc.
- ▶ Coste permiso de trabajo / impuesto sobre la renta / Seguridad Social destino, en caso necesario.

# Formativo

## ¿En qué consiste?

- ✓ Desplazamientos de corto plazo para empleados de poca experiencia o con necesidad de desarrollar habilidades especiales.
  - ✓ Normalmente dirigidos a empleados con alto nivel de rendimiento y desempeño y alto potencial.
1. Entre 1 y 6 meses.
  2. Mantienen su relación laboral y cotización SS en España.
  3. Puede tratarse de varios destinos en el extranjero durante el período formativo.
  4. Tienen una finalidad formativa más vinculada al plan de carrera que al ámbito productivo, y por tanto tienden a cubrirse las necesidades básicas.

# Formativo: C&B

- ▶ Salario Base: Parrillas España.
- ▶ Bonus: según métricas origen, aunque puede incluirse factores de desempeño extranjero.
- ▶ Dieta diaria
  - ▶ Importe neto según destino – Entre 20 € y 50 € / día.
  - ▶ El importe se minora si estadia en apartamento.
- ▶ Alojamiento: Apartamento compartido.
- ▶ Seguro médico internacional.
- ▶ Gastos corrientes: locomoción, lavandería, comisiones y tipo de cambio, roaming, etc.
- ▶ Coste permiso de trabajo / impuesto sobre la renta / Seguridad Social destino, en caso necesario.

# Desarrollo directivo

## ¿En qué consiste?

- ✓ Desplazamientos de corto plazo para talento estratégico: empleados con moderado o alto seniority.
  - ✓ Dirigidos a los líderes del futuro
1. Entre 1 y 6 meses, extensible (pueden existir programas de hasta 24 meses).
  2. Mantienen su relación laboral y cotización SS en España.
  3. Puede tratarse de varios destinos en el extranjero durante el período de desarrollo.



# Desarrollo Directivo: C&B

- ▶ Salario Base: Parrillas España.
- ▶ Bonus: según métricas origen, aunque puede incluirse factores de desempeño extranjero.
- ▶ Dieta diaria
  - ▶ Importe neto según destino – Entre 30 € y 120 € / día. Posible COLA
  - ▶ El importe se minora si estadia en apartamento.
- ▶ Alojamiento: Apartamento. Puede incluir familia.
- ▶ Seguro médico internacional.
- ▶ Gastos corrientes: locomoción, lavandería, comisiones y tipo de cambio, roaming, etc.
- ▶ Coste permiso de trabajo / impuesto sobre la renta / Seguridad Social destino, en caso necesario.

# Corto plazo

## ¿En qué consiste?

- ✓ Son desplazamientos que buscan cubrir necesidades puntuales en el país de destino, por menos de un año, y se prevé la repatriación a origen a la finalización del mismo.
  - ✓ Se requieren para un momento determinado conocimientos, habilidades o experiencia no disponibles en el país de destino, y no tiene sentido desarrollarlos localmente (p.ej., proyectos especiales, contratos o licitaciones).
1. Mantienen su relación laboral y cotización SS en España.
  2. El empleado recibe determinados complementos relacionados con su desplazamiento (i.e. ayuda vivienda, prima por expatriación, manutención, transporte, etc.). Tienen un carácter más compensatorio, un poco más allá del meramente indemnizatorio.
  3. Habitualmente desplazamiento sin familia.
  4. De existir una política de ecualización, los empleados desplazados en el ámbito de una asignación internacional se desplazan “ecualizados”, soportando en su nómina una retención hipotética.

# Corto plazo: C&B

- ▶ Salario Base: Parrillas España.
- ▶ Bonus: según métricas origen, aunque puede incluirse factores de desempeño de los proyectos/funciones en el extranjero.
- ▶ COLA neto en función del destino.
- ▶ Prima de expatriación - % s/salario base.
- ▶ Alojamiento: apartamento.
- ▶ Vehículo de empresa.
- ▶ Seguro médico internacional.
- ▶ Home leave, tipo de cambio.
- ▶ Coste permiso de trabajo / impuesto sobre la renta / Seguridad Social destino, en caso necesario.

# Local to local

## ¿En qué consiste?

- ✓ Finaliza el contrato laboral con la compañía española y se inicia una relación laboral con la compañía en el país de destino.
- ✓ Posibilidad de suscribir con la Seguridad Social un Convenio Especial para el mantenimiento de la Seguridad Social en España o vehículo previsional alternativo.
- ✓ El desplazamiento tiene un carácter indefinido, dado que se “rompe” el vínculo con la compañía española.
- ✓ Se suele garantizar la antigüedad en el grupo

# Local to local: C&B

- ▶ Salario Base: Parrillas destino.
- ▶ Bonus: según métricas y objetivos destino.
- ▶ Vuelo de desplazamiento empleado y familia.
- ▶ Mudanza / gastos de instalación / Servicios de Relocation (búsqueda casa, alta utilities, colegios, cuenta bancaria, etc.)..
- ▶ Alojamiento temporal – 15 días / 1 mes.
- ▶ Briefing cultural e idiomas.
- ▶ Ayuda búsqueda empleo cónyuge.
- ▶ Posibilidad de préstamo inicial.

# Local plus

## ¿En qué consiste?

- ✓ Finaliza el contrato laboral con la compañía española y se inicia una relación laboral con la compañía en el país de destino.
- ✓ Posibilidad de suscribir con la Seguridad Social un Convenio Especial para el mantenimiento de la Seguridad Social en España o vehículo previsional alternativo.
- ✓ El desplazamiento tiene un carácter indefinido, dado que se “rompe” el vínculo con la compañía española.
- ✓ Se suele garantizar la antigüedad en el grupo
- ✓ La compañía prevé temporalmente (generalmente no más de 2 años) alguna ventaja respecto a otros empleados locales (i.e. ayuda vivienda, colegio, etc.)

# Local plus: C&B

- ▶ Salario Base: Parrillas destino.
- ▶ Bonus: según métricas y objetivos destino.
- ▶ Vuelo de desplazamiento empleado y familia.
- ▶ Mudanza / gastos de instalación / Servicios de Relocation (búsqueda casa, alta utilities, colegios, cuenta bancaria, etc.).
- ▶ Alojamiento temporal – 15 días / 1 mes.
- ▶ Plus: alojamiento permanente, colegio, seguro médico, etc.
- ▶ Briefing cultural e idiomas.
- ▶ Ayuda búsqueda empleo cónyuge.
- ▶ Posibilidad de préstamo inicial

# Local temporal

## ¿En qué consiste?

- ✓ Finaliza el contrato laboral con la compañía española y se inicia una relación laboral con la compañía en el país de destino, no obstante se prevé la recontractación en España transcurrido un plazo determinado de 2 a 5 años.
- ✓ Relación laboral española suspenso – excedencia.
- ✓ Posibilidad de suscribir con la Seguridad Social un Convenio Especial para el mantenimiento de la Seguridad Social en España o vehículo previsional alternativo.
- ✓ Se suele garantizar la antigüedad en el grupo
- ✓ La compañía puede prever alguna ventaja respecto a otros empleados locales (i.e. ayuda vivienda, colegio, etc.)



# Local temporal: C&B

- ▶ Salario Base: Parrillas destino.
- ▶ Bonus: según métricas y objetivos destino.
- ▶ Vuelo de desplazamiento empleado y familia.
- ▶ Mudanza / gastos de instalación / Servicios de Relocation (búsqueda casa, alta utilities, colegios, cuenta bancaria, etc.).
- ▶ Alojamiento temporal – 15 días / 1 mes.
- ▶ Posible plus: alojamiento permanente, colegio, seguro médico, etc.
- ▶ Briefing cultural e idiomas.
- ▶ Ayuda búsqueda empleo cónyuge.
- ▶ Posibilidad de préstamo inicial

# Empleado desplazado profesional: Global Employment Corporation

## ¿En qué consiste?

- ✓ Son empleados que no cuentan con un país de origen: “trabajadores del mundo”.
- ✓ GEC: Se trata de una organización global de empleo dentro de un grupo de empresas, para la gestión global de sus expatriados (agencia de contratación interna).
  - ✓ También podría encajar bajo la definición de una entidad global para la cesión de empleados, contratación internacional o empresa de gestión.
  - ✓ En consecuencia, se trata de un empleador local y/o offshore de la totalidad o parte de los expatriados de un grupo
- ✓ Objetivos GEC: Reubicar a los expatriados en jurisdicciones más beneficiosas en términos fiscales.
  - ✓ Centralizar la gestión del personal, optimizando las funciones administrativas
  - ✓ Proporcionar a los expatriados incentivos para promover su movilidad global.

# Empleado desplazado profesional: Global Employment Corporation



# Employers of Record. EoR

## ¿En qué consiste?

- ✓ Es una organización que se encarga de la contratación, pago y cumplimiento de obligaciones a empleados a término indefinido en nombre de otra empresa – empleador formal.
- ✓ EoR es un empleador registrado para el trabajador, pero no tiene ningún rol de supervisión o gerencia sobre el empleado. El empleador original mantiene la relación laboral sustantiva y es quien toma las decisiones sobre la retribución, funciones, proyectos, fin de contrato, entre otros.
- ✓ El EoR, es la interfase en el país anfitrión entre el empleado y las autoridades gubernamentales, asumiendo las siguientes responsabilidades: cumplimiento a nivel migratorio, de Seguridad Social, fiscal, laboral y administrativo, como llevanza de nómina.
- ✓ En España es conveniente realizar un análisis de la figura jurídica de estas entidades dado que las autoridades legales pueden identificarlo como formas ilegales de contratación. La figura jurídica de ETT puede ayudar al cumplimiento de ciertas obligaciones.

A person wearing a black hoodie and dark pants is sitting cross-legged on a grey floor against a light grey wall. They are looking down at a silver laptop open in their lap. A large, semi-transparent circular graphic is overlaid on the left side of the image, featuring a thick yellow outer ring and a dark grey inner circle. The text 'IV. Caso práctico' is centered within the dark grey circle.

***IV. Caso práctico***

Cuestión práctica: *"Me interesaría conocer cómo determinan las empresas el importe a abonar sobre determinados conceptos en los países internacionales en los que tienen trabajadores/as. En concreto:*

*Sobrecostes ocasionados al trabajador:*

- o Precio del Kilometro*
- o Importe de dieta*

*¿Lo obtienen de forma interna a través de algún informe publicado, pág. web, etc o por medio de consultoras?"*

Empleado: Juan Cambados  
Empresa: Global Red Expat  
Antigüedad en la empresa: 10 años  
Casado y con un hijo: María y Javi Bayona

Repasemos cuáles serían las características principales y el C&B habitual para cada una de estas figuras:

- ✓ Virtual assignments
- ✓ Remote workers
- ✓ Viajeros frecuentes
- ✓ Short term assignments
  - ✓ Commuters
- ✓ Localizaciones: local-to-local, local plus, local temporal
  - ✓ Formativo / desarrollo directivo

¡Gracias!

