

## **Aspectos personales clave en los procesos de movilidad internacional**

En el actual contexto económico en el que nos encontramos, son numerosas las empresas españolas que por razones diversas (competitividad, supervivencia o sostenibilidad del negocio) se plantean iniciar una estrategia internacional hacia mercados dinámicos con potencial de crecimiento, o bien, tratan de consolidar o relanzar procesos de internacionalización llevados a cabo con anterioridad.

En todo proceso de internacionalización, junto con las fundamentales decisiones económicas que motivan a las empresas a expandir sus negocios en otros mercados, se debe tener en cuenta el factor humano como uno de los aspectos clave del éxito del proceso..

Una adecuada planificación y gestión de la movilidad internacional de empleados puede convertirse en un elemento esencial en cualquier proceso de expansión para una empresa. Es por ello que en este artículo se abordarán los aspectos personales de la gestión internacional de los recursos humanos.

### **1 Reflexiones preliminares**

- **Duración:** con carácter previo al desplazamiento de cualquier empleado al extranjero, se debería reflexionar sobre el objeto del traslado, es decir, si se precisa cubrir una posición con carácter permanente en el país de destino, en cuyo caso se podría plantear una contratación local en dicho país, o bien con carácter temporal. En el último caso, se podría tratar de (i) empleados que realizasen viajes esporádicos para dirigir o supervisar proyectos puntuales, (ii) expatriados de corta duración (entre 3 y 12 meses) o (iii) expatriados de larga duración (entre 12 meses y 3 o 5 años).
- **Selección:** toda compañía que inicie un proceso de expatriación deberá valorar si dentro de la plantilla actual tiene algún empleado que pueda asumir el reto internacional y reúna las cualidades profesionales y técnicas necesarias para desarrollar el proyecto o si, por el contrario, debe buscar externamente la persona con el perfil idóneo.
- **Planificación:** una vez seleccionada la persona adecuada, conviene planificar la gestión administrativa entendida, no sólo como la obtención de los permisos de residencia y/o trabajos requeridos en función de la jurisdicción, sino también en lo relativo a la comunicación e información detallada al propio expatriado sobre el país de destino, temas laborales, fiscales, en materia de seguridad social, plan de carrera, expectativas etc.
- **Gestión y seguimiento durante la expatriación:** una de las principales críticas de los expatriados respecto al proceso de su desplazamiento al extranjero es la falta de seguimiento por parte de las empresas una vez que se ha producido el traslado. Los expatriados necesitan una comunicación fluida con su empresa de origen y ayuda para llevar a cabo una correcta adaptación a los numerosos cambios que repercuten de forma directa en el éxito del proceso.
- **Retorno:** son numerosos los casos en los que los expatriados cambian de empresa cuando finaliza la expatriación, entre otros motivos, porque el empleado no ha sido informado de su futuro profesional (plan de carrera, posible promoción profesional, etc.) en el momento en el que finaliza la expatriación. Es por ello que la transparencia inicial

sobre las posibilidades de promoción y el desarrollo profesional son elementos básicos en el planteamiento preliminar de los procesos de expatriación.

## 2 Aspectos retributivos

Las prácticas de mercado en los sistemas de compensación en el ámbito de la movilidad internacional tratan, fundamentalmente, de compensar los gastos extraordinarios derivados del traslado y el coste personal que para el empleado supone el desplazamiento, mantener la capacidad económica en el país de destino o evitar excesos retributivos.

En empresas o grupos con procesos de internacionalización ya maduros, son habituales las políticas retributivas o manuales de expatriación que fijan con carácter general los complementos de expatriación, facilitan la gestión y planificación de la expatriación para la propia empresa, permiten unificar criterios, controlar costes y evitar inequidades internas entre expatriados.

En aquellas empresas o grupos en los que los procesos de expatriación se encuentran en fases más iniciales, no suelen disponer de manuales de expatriación que les faciliten el diseño de paquetes retributivos con complementos estándar, por lo que pueden personalizar y diseñar la retribución de forma individualizada, al menos inicialmente.

Con carácter general, los paquetes retributivos de los expatriados suelen mantener esquemas similares. Por una parte, se pacta una retribución fija y bonus anual (que en ocasiones se puede llegar a incrementar respecto de la posición que el expatriado ocupaba con carácter previo al traslado) y, por otra, los complementos de expatriación, dentro de los cuales los más habituales son los siguientes:

- Prima de expatriación: en ocasiones se trata de una cantidad a tanto alzado que se abona de una vez al comienzo de la expatriación para cubrir los gastos iniciales. No obstante, también se puede pactar como complemento de carácter mensual o anual y abonarse de forma proporcional mientras dura el traslado.
- Diferencial de coste de vida: se trata de un complemento para compensar los diferentes niveles de vida entre los países de origen y destino que se abona durante el período de expatriación.
- Viviendas: también es práctica habitual ceder el uso de una vivienda en el país de destino o bien abonar al expatriado una cantidad mensual en metálico para que haga frente al gasto por vivienda y suministros.
- Vehículos: asimismo es práctica habitual ceder el uso de un vehículo en el país de destino.
- Viajes: con carácter general, las empresas suelen asumir el coste de determinado número de viajes anuales para que el expatriado y su familia retornen a su país de origen, todo ello para facilitar el mantenimiento de los vínculos familiares.
- Mudanza: normalmente, las empresas asumen el coste derivado del traslado de mobiliario y enseres del expatriado tanto al país de destino en el momento inicial, como en el retorno cuando finaliza la asignación internacional.
- Otros complementos: en ocasiones las empresas compensan el incremento de costes familiares derivados de la búsqueda de vivienda, la escolarización de los hijos en los países de destino o de la búsqueda de empleo para el cónyuge, clases de idiomas etc.

Actualmente, las empresas suelen pactar, con carácter generalizado, que los expatriados reciban netos los complementos de expatriación, de tal forma que la empresa asume el coste fiscal de los mismos para mitigar el efecto impositivo del incremento de la retribución como consecuencia del desplazamiento.

A este respecto, con frecuencia las compañías aplican políticas de ecualización fiscal que tratan de proteger a sus expatriados del efecto impositivo derivado de la expatriación, garantizando en algunos casos que los empleados percibirán la misma retribución neta –por todo los conceptos– que percibían con carácter previo a la expatriación (“*taxequalization*”), o bien garantizando que no tendrán un coste fiscal superior al que tendrían si hubieran permanecido en España (“*taxprotection*”). En otras ocasiones no se pacta ninguna cláusula de protección fiscal, siendo el expatriado responsable de la tributación que le corresponda tanto en el país de origen como en el de destino (“*laissez-faire*”).

### **3 Aspectos laborales y de seguridad social**

Las condiciones laborales se configuran como un aspecto destacado en los desplazamientos internacionales por cuanto constituyen el marco jurídico de la relación laboral entre el empleado y la empresa durante la expatriación.

En este ámbito las alternativas son numerosas: (i) mantener la relación laboral con la compañía de origen y firmar un acuerdo de expatriación con las condiciones aplicables durante el desplazamiento, (ii) extinguir la relación laboral con la compañía de origen y firmar un nuevo contrato con la compañía de destino que se regirá por la normativa laboral del país que se trate, (iii) suspender la relación laboral con la compañía de origen regulando, en su caso, las condiciones de retorno y firmar un contrato con la compañía de destino. La elección dependerá en cada caso de factores como la duración de la expatriación, el país de destino, el grado de protección que se quiere otorgar al expatriado, etc.

Desde el punto de vista de seguridad social, con carácter general, el empleado desplazado quedaría sometido a la legislación del país donde se prestan los servicios, no obstante, cuando se trata de desplazamientos temporales y existe regulación que lo permita, será posible mantener la legislación española en materia de seguridad social y por tanto, continuar realizando las cotizaciones al sistema de Seguridad Social español.

Con carácter general, el mantenimiento de las cotizaciones sociales en España se podrá solicitar en desplazamientos a países con los que España haya suscrito un Convenio internacional (i.e. Méjico, Argentina, Colombia, Chile, Perú, Japón, EE.UU, entre otros) o bien en desplazamientos dentro de la Unión Europea regulados por Reglamentos Comunitarios.

### **4 Aspectos fiscales**

Las implicaciones fiscales derivadas de los desplazamientos son esenciales en la planificación de las expatriaciones. Asuntos como la residencia fiscal en los países de origen y destino, la fiscalidad en términos generales en ambos países, la tributación de los complementos de expatriación, los beneficios fiscales o alternativas de optimización fiscal son cuestiones clave a tener en cuenta en las expatriaciones.

De hecho, la movilidad internacional de trabajadores es uno de los ámbitos en los que la normativa fiscal española ofrece mayores posibilidades de optimización fiscal. Centrándonos exclusivamente en el Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas (IRPF), son dos los principales beneficios fiscales:

#### **4.1 Exención por trabajos realizados en el extranjero**

El artículo 7.p) de la Ley del IRPF establece que podrán quedar exentos de tributación hasta 60.100 euros anuales los rendimientos del trabajo siempre que se cumplan los siguientes requisitos:

- Que sean obtenidos por contribuyentes residentes fiscales en España
- Que el rendimiento del trabajo sea consecuencia de una actividad o empleo desarrollado en el extranjero.
- Que los empleados realicen trabajos para una empresa o una entidad no residente o un establecimiento permanente radicado en el extranjero. Para poder entender cumplido este requisito, los servicios prestados deben resultar en beneficio de la entidad no residente, es decir, deben generar un valor añadido a dicha entidad.
- Que en el país extranjero exista un impuesto de la misma naturaleza o equivalente al IRPF español. Se entiende cumplido este requisito en la medida en que España tenga suscrito un Convenio para evitar la Doble Imposición con el país o territorio en el que se desarrolle la actividad laboral que contenga cláusula de intercambio de información.
- Que el país extranjero no tenga la consideración de paraíso fiscal.
- Que los empleados no estén acogidos al régimen de excesos excluidos de tributación previsto en el artículo 9.A.3.b) del Reglamento del IRPF.

#### 4.2 Régimen de “impatriados”

Para aquellos empleados que se trasladen a España para prestar sus servicios en territorio español, el artículo 93 de la Ley del IRPF recoge el denominado “Régimen de impatriados” que les permite tributar en España como no residentes fiscales en el año de cambio de la residencia fiscal y los 5 ejercicios siguientes, lo que supone un atractivo muy importante dada su reducida tributación.

Los requisitos legales para poderse beneficiar de este régimen son los siguientes:

- Debe tratarse de contribuyentes que no hayan tenido la consideración de residentes fiscales en España durante los 10 años anteriores al desplazamiento.
- El desplazamiento a España debe producirse como consecuencia de un contrato de trabajo, entendiéndose cumplida dicha condición tanto si el contrato se formaliza con la empresa española directamente como si es consecuencia de un desplazamiento ordenado por su empleador mediante una carta de desplazamiento.
- Los servicios deben prestarse efectivamente en España y en beneficio de la empresa española. Se entenderá cumplida esta condición aunque parte del trabajo se preste en el extranjero cuando la suma de las retribuciones asignadas a dicha prestación de servicios en el extranjero no exceda del 15%, o del 30% si las funciones son realizadas para otras empresas del grupo, de todas las contraprestaciones del trabajo percibidas en cada año natural.
- Los trabajos deben realizarse para una empresa o entidad residente en España o para un establecimiento permanente situado en España. Se entenderá cumplida esta condición cuando los servicios redunden en beneficio de una empresa o entidad residente en España.

# GARRIGUES

- Que los rendimientos del trabajo que se deriven de dicha relación laboral no estén exentos de tributación por el Impuesto sobre la Renta de los No Residentes.
- Que las retribuciones previsibles derivadas del contrato de trabajo en cada uno de los periodos impositivos en los que se aplique el régimen especial no excedan de 600.000 euros brutos anuales.

Para aplicar el régimen de impatriados es necesario tramitar su solicitud dentro de los 6 primeros meses desde la fecha de alta a efectos de seguridad social o del mantenimiento de la seguridad social del país de origen.