

Expansión & EMPLEO

20 JUNIO 2020

www.expansion.com/empleo • www.expansionyempleo.com



RETRIBUCIÓN Si vive en Madrid o Barcelona y teletrabaja puede ganar más que el que trabaje en remoto desde Palencia o Lugo. El virus del 'presentismo' es más fuerte de lo que parece y el lugar en el que residimos (y el nivel y coste de la vida en cada lugar) puede influir en la retribución más que el talento, el desempeño o el valor real del empleado. Dime desde dónde trabajas y te diré cuánto ganas. **Por Montse Mateos**

El lugar desde el que teletrabaja puede influir en cuánto gana

Sabía que la diferencia del coste de vida entre la ciudad más cara para vivir y la media española es de hasta un 35%? Los precios de la vivienda, la alimentación y otros productos y servicios de primer uso pueden resultar más o menos económicos en distintas ciudades de España, e incluso se aprecian diferencias entre núcleos urbanos dentro de una misma provincia. Así, un sueldo de 1.000 euros netos al mes no cunde lo mismo en un sitio que en otro. Parece lógico, por tanto, que los sueldos se ajusten al nivel de vida del lugar en el que resida el trabajador. La deslocalización empresarial no es nueva. Muchas organizaciones trasladan sus centros de operaciones o producción a otros países para abaratar costes, ya que allí los sueldos están muy por debajo de los de la nacionalidad de la empresa. Y Susana Marcos, CEO de PeopleMatters, recuerda a modo de ejemplo que “las compañías acuden a programadores *freelance* en la India porque su expectativa de ingresos (para el mismo trabajo, conocimiento y preparación) es más baja”.

El punto de partida

La deslocalización está íntimamente relacionada con el *presentismo*: dime dónde trabajas y te diré cuánto ganas. Y parece que es lo que pretende aplicar Mark Zuckerberg a los empleados de Facebook que a partir del 1 de enero de 2021 opten por el teletrabajo. Antes de esa fecha deben comunicar su de-

cesión a la empresa, que no descarta ajustar la retribución de sus teletrabajadores “en función de los estándares de su nuevo lugar de residencia”.

Si trasladamos esta hipótesis a nuestro país, Maribel Rodríguez, socia directora de Direactivas y experta en retribución, plantea que ciudades como Barcelona, San Sebastián, Madrid y Palma ocupan los primeros lugares entre las ciudades con un coste de vida más elevado. “Un 30% por debajo de la media estaría Palencia, que lidera el ranking de las provincias más baratas para vivir junto con Melilla y Lugo. Parece tener sentido un reajuste a la baja cuando el teletrabajo permita que los profesionales residan en poblaciones con un bajo coste de vida”. No obstante, subraya que “este escenario sólo resulta factible en

El teletrabajador tendrá derecho, como mínimo, al sueldo de su grupo profesional y sus funciones

una fase de mayor rodaje y madurez del teletrabajo que permita un desempeño en remoto sin limitaciones sobre los resultados e integración social de los profesionales en las empresas”. Jorge Herraiz, director *reward & performance* de Aon, añade que el teletrabajo no debería aplicarse sin contar antes con buenos sistemas de gestión del desempeño y de objetivos: “Tendríamos que ir hacia una cultura

del desempeño en la que los líderes deberían tener un papel protagonista”. Cree que las políticas de retribución no deberían cambiar demasiado, “salvo por los ajustes temporales que podamos realizar para paliar los efectos del Covid-19 en la retribución de empleados clave vinculados generalmente con la actividad comercial”.

Estar y aportar

El debate está abierto y las declaraciones de Zuckerberg cuestionan si dónde se teletrabaja es más relevante que el conocimiento para ganar más o menos. En plena explosión del teletrabajo parece ilógico plantear algo que choca con los principios básicos del desempeño profesional y el pago por cumplimiento de objetivos. Pedro Llorente, consejero de Cuatrecasas, ex-

plica que “ni el artículo 13 del Estatuto de los Trabajadores (ET) y ni el Acuerdo Marco europeo de 2002 establecen elementos diferenciales respecto a la retribución por el hecho de realizar el trabajo presencialmente en el centro de trabajo o en el domicilio del trabajador”.

Aclara Pedro Llorente que según el artículo 13 del ET, modificado con motivo de la reforma laboral de 2012, “los trabajadores a distancia tendrán los mismos derechos que los que prestan sus servicios en el centro de trabajo de la empresa, salvo aquellos que sean inherentes a la realización de la prestación laboral en el mismo de manera presencial. En especial, el trabajador a distancia tendrá derecho a percibir, como mínimo, la retribución total establecida conforme a su grupo profesional y funciones”.

Por ahora los resultados ganan. Guillermo Tena, consejero de dicho despacho de abogados, asegura que “las empresas que apoyan el trabajo remoto priorizan la calidad de los resultados de los trabajadores, no el proceso por el que se crean. El tiempo y la ubicación obligatorios de los empleados tenían sentido cuando la mayoría de los trabajos dependían del tiempo y el lugar. Las políticas retributivas basadas en la consecución de objetivos son perfectamente aplicables en contextos de prestación del trabajo a distancia. Es más, es en ellos donde se manifiestan de manera más

Qué están haciendo las empresas

Un total de 1.888 empresas en Estados Unidos y en Europa (166 España) participan en el último informe de Aon –que anticipa EXPANSIÓN– para analizar el impacto de la pandemia en la gestión de personas. Entre las conclusiones más relevantes de la muestra en nuestro país destacan:

- El 88% de los empleados podrá seguir trabajando en remoto.
- El 72% de las organizaciones ha desarrollado algún proceso virtual de selección y entrevista de trabajo. Sólo el 21% de las empresas no está seleccionando candidatos actualmente.

- En cuanto a los aspectos futuros que modificarán como consecuencia de la pandemia, el 86% de las compañías está explorando nuevas formas de trabajar de manera activa; el 56% está focalizado en implantar nuevas metodologías ágiles y de movilidad interna, y sólo el 28% está revisando la propuesta de valor para el empleado.
- Sólo el 5% de las organizaciones ha implementado programas retributivos específicos para compensar a empleados expuestos a riesgos específicos del coronavirus; el 13% lo está considerando; y el 82%, de momento, no se lo plantea.

EN PORTADA

< VIENE DE PÁGINA 1

genuina, pues el elemento del presentismo tiende a desaparecer”.

Rodríguez tiene claro que las políticas deberían seguir basándose en un alto porcentaje en el desempeño y cumplimiento de objetivos, aunque los objetivos cambiarán de manera significativa: “Parece razonable introducir una variable con fuerte peso específico de integración y aportación al trabajo en equipo, para minimizar el riesgo de convertirnos en *freelance* de nuestra propia empresa”. Para Yolanda Gutiérrez, socia de Eversheds Sutherland, “el reto será que los empleados en teletrabajo cuenten con las mismas posibilidades que los trabajadores presenciales en el centro de trabajo de obtener una evaluación del desempeño alta, al igual que disponga de los medios necesarios para un correcto cumplimiento de objetivos”.

Sin embargo, Marcos no descarta que las empresas consideren la ubicación como un condicionante salarial, sobre todo “cuando los empleados deciden cambiar su centro de trabajo por su casa, y ésta está situada en una zona donde pueden alcanzar el mismo nivel de vida con unos ingresos más bajos. Y al contrario, si quieres contratar a una persona cuyo conocimiento necesitas y ha decidido vivir en Nueva York, prepárate a proporcionarle unos buenos ingresos. Será necesario saber qué es lo verdaderamente crítico para tu compañía, y qué y cuánto estás dispuesto a pagar por ello”.

Globalización

Que el teletrabajo amenaza con cambiar los modelos retributivos confirma la globalización. Gutiérrez subraya que en un mercado laboral cada vez más global en el que las empresas van a buscar el talento allá donde esté al margen de la ubicación del centro de trabajo, “se está produciendo una homogeneización de la evolución y, por tanto, los salarios entre países/ciudades similares y/o próximos”. Está convencida de que el teletrabajo acelerará esta tendencia y “las empresas deberán amoldar sus políticas retributivas al valor absoluto de los puestos de trabajo, independientemente desde dónde sean ejecutados. Esto llevaría a que ante iguales aportacio-

Los perfiles más demandados pueden ganar más si deciden trabajar en una ciudad de mayor nivel de vida

nes de valor a la compañía, la retribución debería ser la misma al margen de que el empleado esté sentado en una u otra esquina del planeta”.

Satisfacción versus retribución

En este caso, la globalización está íntimamente relacionada con la satisfacción del empleado: algunos profesionales pueden estar dispuestos a ganar un poco menos a cambio de mejorar sus condiciones de vida. Marcos prevé que el talento disponible tenderá a localizarse allí donde su balance de ingresos y gastos satisfaga sus necesidades y expectativas: “Y jugará con su precio en función de lo caro que esté en el mercado su producto (su talento) y el nivel de vida que quiera o pueda darse en el lugar en el que reside”. Ante esto Herraiz vislumbra que podría haber movimientos salariales a la baja, “pero sería algo pactado por empleados y empresarios dentro de un mercado de trabajo sujeto a las leyes de oferta y demanda. Eso sí, todo ello dentro de los límites establecidos por la legislación vigente y la negociación colectiva”.

Gutiérrez cree que “el fomento del teletrabajo potenciará otros hábitos de vida, permitirá recuperar zonas rurales despobladas y dará la oportunidad a personas con talento a optar a un desarrollo profesional que en otras condiciones no hubiera sido posible”. También Rodríguez reflexiona sobre el impacto que todo esto puede tener en la repoblación de la España vaciada o “qué incentivos fiscales proponen las distintas administraciones para atraer a las empresas y especialmente a los profesionales”.

Si algo ha confirmado esta emergencia sanitaria es que en aquellas actividades en que sea posible no hace falta estar para aportar. “La caída del presentismo como formato único de prestación profesional desliga la eficiencia de la ubicación donde se lleve a cabo el trabajo. Por lo tanto, la va-

riable del nivel de vida quedaría desvinculada de la eficiencia del desempeño”, vaticina Rodríguez. Tena insiste en que “el teletrabajo no puede ser una excusa para acometer reducción de costes. Debe potenciarse para facilitar la flexibilidad que redunde en un entorno laboral y en una empresa más productiva, a retener el talento y a generar más valor”.

Marcos propone hacer un uso inteligente del teletrabajo, es decir, donde haya garantía de que es más eficaz que el presencial. Entre los primeros menciona actividades con elevada carga intelectual en personas con alta capacidad para autogestionarse, gran autonomía de actuación y con baja dependencia de terceros. “En estos casos, la retribución vendrá marcada por el valor añadido del conocimiento al negocio de la empresa y el precio que el profesional quiera ponerle”. Para evitar que el teletrabajo suponga un ruptura de las relaciones laborales, Llorente apunta que la respuesta puede estar en no imponer más carga regulatoria y mayor intervención en la prestación del trabajo a distancia: “La vigente regulación, tanto la estrictamente laboral, como la de prevención de riesgos laborales, o la acordada de manera autónoma por empresas y representantes de los trabajadores (convenios colectivos) reconoce los mismos derechos en la empresa para el trabajador presencial o a distancia”.

Fiscalidad y beneficios

¿Qué sucede con los impuestos y los beneficios? Rodríguez plantea que “quizá la figura de expatriado pueda desaparecer y el área de compensación y beneficios de las empresas se convierta en un asesor personal: ‘Dime dónde quieres vivir y te digo tu salario’. Todo ello con el reto que implicará mantener un marco de referencia de políticas salariales de grados y niveles y los conceptos de equidad y competitividad”. Marcos afirma que los empleados tendrán que decidir dónde son residentes fiscales y pagar sus impuestos en consecuencia: “Para el común de los mortales, las empresas no harán un gran esfuerzo por acomodarse al contexto de esa persona, y definirá políticas generales para todos sus empleados que sean competitivas también de manera genérica”.

DESARROLLO DE CARRERA

Despedido por

Aumentan los casos de despidos por Zoom. La cuestión es

Estamos eliminando 3.500 puestos de atención al cliente en primera línea y el suyo está afectado. Hoy será su último día de trabajo en Uber... Este mensaje de Ruffin Chaveleau, responsable del servicio al cliente de la compañía en Estados Unidos, dejaba helados a los miles de empleados convocados a principios de mayo a una videoconferencia por Zoom en la que recibieron de esta manera la noticia de su despido. Ya en marzo, al comienzo de la pandemia de coronavirus, un centenar de empleados de la plataforma online de viajes corporativos TripActions había utilizado este método de despido a distancia. Igual que WW International, en Houston, que en una videoconferencia de apenas tres minutos (lo que dura una canción) finiquitó así su relación laboral con decenas de empleados.

Raúl Rojas, socio de laboral de Ecija, recuerda que además de las compañías citadas, “otras empresas como Scooters Bird, o en España, Nissan, han optado también por este canal, mediante la aplicación de Zoom, para comunicar el despido a sus trabajadores”. Rojas cree que “es innegable que las relaciones entre empresa y empleado a través de medios tecnológicos adquieren una intensidad especial con la pandemia del coronavirus, con el obligado confinamiento y la opción preferente del teletrabajo”, y se pregunta si ante esta situación –o lo que parece un nuevo fenómeno en gestión de personas– es posible el despido por videoconferencia.

En los tres últimos meses hemos visto un auge de los procesos de selección online y, por supuesto, del teletrabajo. Las relaciones laborales, en todas sus fases, tienden a establecerse a distancia, y cabe pensar que la extinción de esa relación entre empleado y empleador pueda producirse usando nuevos modelos que hasta hace poco no eran habituales.

Orestes Wensell, director de ventas de Right Management, considera que “no es la vía, sino el contenido, lo que importa y marca la diferencia, y por eso no se puede usar un método para despedir en tres minutos y explicar así a los empleados un tema tan complicado. Sea cual sea la forma, lo fundamental es que ese proceso de comunicación no pierda la humanidad”.

Requisitos imprescindibles

Jorge Sarazá, socio del área laboral de Ceca Magán, explica que casos de despido a través de videollamada como el de Uber ya se conocían, y hace dos puntualizaciones: el despido verbal a través de una plataforma tecnológica es improcedente en España. “Puede darse una videollamada, pero siempre como anticipo o introducción, pero no como despido válido”. Aquí se utiliza la forma escrita y se exponen las razones que justifican la extinción del contrato. Sarazá explica que “puntualmente, se puede enviar un burofax público, con acuse de recibo, al que suele acompañar



una llamada de cortesía o una explicación en persona. Este tipo de modelos ‘a distancia’ se usa en casos excepcionales como bajas médicas, por situación geográfica o incapacidad temporal”. Añade que los despidos por videoconferencia son más propios del entorno anglosajón, “donde se da una ruptura de la relación laboral mucho menos cargada de formalismos”. Cristina Samaranch, socia del área de Derecho Laboral de DWF-RCD, coincide en que los anglosajones son más laxos en este sentido e insiste en que en lo que se refiere a la comunicación de despidos “la legislación española exige formalidades que no siempre se pueden cumplir vía Zoom u otras plataformas telemáticas”. Samaranch añade que, en todo caso, y puesto que se requiere comunicación escrita explicando las causas, puede haber comunicaciones que combinen la revisión del documento de despido vía *Signaturit* (firma legal) con Zoom: “A veces es difícil entregar en mano las comunicaciones y se recurre al notario, a SMS certificados o a burofax, pero ha de haber siempre una comunicación escrita que permita defender al trabajador”.

Raúl Rojas explica que “la doctrina del Tribunal Supremo recuerda que la mera comunicación verbal no cumple con los requisitos de forma establecidos, precisamente para conocer el alcance y causas que alega la empresa. En los casos de alegación de despido verbal, la carga de la prueba recaerá en el trabajador, que deberá acreditar la realidad de la voluntad de la empresa de extinguir la relación laboral, hasta cierto punto sencillo si existe grabación de la videollamada en la que ha sido parte el propio trabajador con plena validez en sede judicial”.

Sarazá cree que “lo problemático de casos como el de Uber es que no se comunica nada por escrito, y que se convoca en una misma videollama-

El impacto salarial de las oficinas vacías

Facebook quiere que en 10 años la mitad de su plantilla trabaje desde casa, y Twitter ya ha dicho a los suyos que no hace falta que regresen a la oficina. El teletrabajo, acelerado por el coronavirus, está vaciando Silicon Valley, un éxodo que otras empresas iniciaron antes para abaratar costes. No hace falta irse tan lejos para imaginar vacías otras oficinas y complejos empresariales en España que antes de marzo abrían sus puertas a miles de empleados. Jorge Herraiz, director de ‘reward & performance’ de Aon, plantea qué pasará con inversiones realizadas por empresas para hacer que sus centros de trabajo generen una experiencia de empleado impensable hace tan solo una década. Cree que los lugares de trabajo se transformarán pero cuestiona la posibilidad de que una futura reducción de costes en oficinas pueda repercutir en una mejora de las condiciones de trabajo de los empleados. “El futuro del trabajo deberá beneficiar por partes iguales a empresarios y empleados. Los primeros podrían



alcanzar ahorros importantes en alquiler de espacio y gastos generales, debiendo repercutir parte de esos ahorros en el empleado remoto a través del análisis del puesto de trabajo, la ergonomía, la salud o el bienestar. Si no se mantiene un equilibrio adecuado, podrían generarse conflictos que afectarían a la reputación corporativa de las empresas”.