

EL DEBATE SOBRE EL TELETRABAJO EN FUNES, LEGARRA & RUANO, ASESORES LEGALES Y TRIBUTARIOS, S.L.P.¹

“Alba, tienes que aclararte, ya estamos ultimando la distribución de las nuevas oficinas y necesitamos saber si asignamos puestos estables a tu equipo o no. Son cuatro puestos que ocuparán un espacio y requerirán unos recursos que no podemos desaprovechar si finalmente decidís seguir con vuestra política actual de teletrabajo. Además, la distribución de las salas y los despachos será muy distinta según tengamos que asignar o no un sitio para cuatro personas más”.

Daniel Legarra, siempre rotundo y apremiante, se dirigía en tono expeditivo a su compañera y amiga Alba Funes, a fin de que le aclarara lo que llevaba semanas preguntándole y no terminaba de decidir.

“Nunca pensé que la mudanza a las nuevas oficinas iba a precipitar tanto esta decisión, Daniel; la verdad no tengo claro qué hacer”, le respondió en tono defensivo Alba.

En las últimas semanas del mes de julio de 2021 el ritmo había sido frenético en FUNES, LEGARRA & RUANO, no solo por el tradicional cierre fiscal y las declaraciones de impuestos de todos los años, antes de las vacaciones veraniegas, sino porque, además, coincidía con el inicio de las obras y preparativos para la mudanza, que debían terminar a mediados de septiembre. La rehabilitación y remodelación del edificio que ocupaban, en la céntrica y comercial calle Larios de Málaga, había exigido una apresurada búsqueda de otra ubicación alternativa, que Daniel, con su habitual eficiencia y agilidad, había resuelto encontrando unas nuevas oficinas en la misma calle a solo tres manzanas y con una ubicación y disposición mejores.

El cambio de sede, inicialmente valorado como un problema, acabó siendo una oportunidad de mejora ya que, manteniendo la misma ubicación privilegiada en una de las calles más representativas de Málaga, habían pasado de 280 m² a unos 350, con una

¹ Caso de la División de Investigación de San Telmo Business School, España. Preparado por el profesor José Miguel Caballero Real, de San Telmo Business School, para su uso en clase, y no como ilustración de la gestión, adecuada o inadecuada, de una situación determinada.

Copyright © agosto 23, Fundación San Telmo. España.

No está permitida la reproducción, total o parcial, de este documento, ni su archivo y/o transmisión de ninguna forma o por cualquier medio, ya sea electrónico, mecánico, por fotocopia, por registro o por otros procedimientos, sin la autorización expresa y escrita de Fundación San Telmo. Para pedir copias del mismo o pedir permiso para usar este caso, por favor póngase en contacto con el departamento de Edición de Casos, a través del teléfono en el +34 954975004 o por correo electrónico a la dirección casos@santelmo.org.

renta algo más elevada de la que venían pagando. Incluso había conseguido del propietario unas magníficas condiciones de alquiler a 15 años, con numerosas concesiones en materia de adaptación del inmueble, climatización, etc. Pero, en cualquier caso, el cambio de ubicación iba a suponer para el despacho un considerable esfuerzo económico que había que racionalizar y optimizar. De esto se estaba encargando con plena dedicación Daniel, quien insistía en que era necesario aprovechar al máximo el espacio y los medios disponibles para mantener los costes y gastos en niveles asumibles para su modelo de negocio.

“La verdad, Daniel, no sé por qué te dedicas a la fiscalidad; lo tuyo es la organización y gestión de obras. Deberías pensar en abrir una línea de negocio como contratista porque se ve que es lo tuyo y encima disfrutas”, bromeaba Vicky Ruano, la otra socia de FUNES, LEGARRA & RUANO, que asistía a la conversación entre sus dos compañeros.

Ella, a diferencia de Alba, lo tenía muy claro: desde que se asoció con sus dos amigos para crear la asesoría legal y tributaria había dejado bien definida su principal condición y objetivo: no quería ataduras de horarios ni de presencia en el despacho. A pesar de su actividad profesional, se consideraba “un espíritu libre” y, además, con 42 años, sus derroteros vitales no pasaban por estar la mayor parte de horas del día entre las cuatro paredes de una oficina. *“Mi tiempo y mi vida son mi prioridad: quiero trabajar para vivir, no vivir para trabajar”* le gustaba decir cuando surgía el debate sobre la carrera profesional a la que había renunciado en su anterior empresa.

FUNES, LEGARRA & RUANO

Alba Funes, Daniel Legarra y Victoria (Vicky) Ruano se habían conocido al inicio de sus respectivas carreras profesionales, cuando los tres se incorporaron a una de las “Big Four” —*la Firma*, como ellos la identificaban cuando hablaban de su pasado en común— en su oficina de Málaga.

Alba y Daniel habían sido compañeros en el departamento de derecho fiscal y tributario, mientras Vicky estuvo en el área de auditoría.

Alba Funes, de 43 años, casada y con una hija de 6 años, había sido una brillante estudiante que se graduó entre las primeras de su promoción en ICADE, en la doble licenciatura de Económicas y Empresariales y Derecho. Tras una etapa de indecisión entre opositar al cuerpo de Inspectores de Hacienda y el ejercicio profesional en la empresa privada, acabó por incorporarse a una de las “Big Four”, que le ofreció un puesto en el área fiscal en su oficina de Málaga.

Allí estuvo durante siete años, llegando a la categoría de *gerente*. Cuando comunicó a su socio responsable la decisión de dejar *la Firma*, aparte de sorpresa, le causó un gran disgusto porque, tal y como le había dicho en su última evaluación, veía que Alba tenía un evidente perfil de socia.

Pero ella tenía claro, como reconoció en su entrevista de salida, que no quería una vida como la de su socio, dedicado en cuerpo y alma al trabajo y anhelando llegar a los 56 años para retirarse y entonces poder dedicarse a su familia y a sus aficiones. Para ella, en cambio, su vida personal y sus aficiones —sobre todo el tenis, deporte en el que había destacado de adolescente— eran prioridades que tenían sentido en el presente. Además, quería ejercer una clara vocación complementaria, la docencia, de la que había disfrutado mucho cuando daba clases en unos cursos de posgrado en la Universidad. Como le gustaba decir, “*enseñar es aprender dos veces*”.

Daniel Legarra, de 46 años, casado y con dos hijos adolescentes de 15 y 17 años, se había licenciado en Económicas y Empresariales por la Universidad de Deusto. A diferencia de Alba, desde el primer momento tuvo claro que su vocación era el mundo del asesoramiento empresarial, por eso su primera opción al terminar la carrera fue presentar su CV en las principales firmas internacionales que en aquel momento operaban en España. Se incorporó a un despacho inglés en Madrid, donde estuvo un par de años. A continuación, para la oficina de Málaga, fue contratado por *la Firma*, y allí coincidió con Alba.

Aunque trabajaban en equipos distintos, les unía su afición al tenis, y compartieron muchos partidos los jueves por la noche a la salida de la oficina y los fines de semana. Daniel ponía más voluntad y entusiasmo que técnica en este deporte, pero, como le gustaba decir, “*disfrutaba más del pospartido*”. Como Alba, también Daniel tenía un claro perfil de socio, pero su relación con su jefe de equipo no era buena y Daniel percibía que, si quería promocionar, su futuro en *la Firma* iba a ser, cuando menos, complicado, sobre todo porque estos desencuentros con su jefe se estaban reflejando tanto en sus evaluaciones de desempeño como en su proyección en materia de carrera y salarios. Abandonó *la Firma* un poco antes que Alba y retornó al País Vasco, donde, aprovechando sus relaciones familiares, montó su propio despacho de asesoramiento fiscal y tributario en San Sebastián, en la plaza de Lasala, orientado principalmente al segmento de empresas familiares, que conocía bien por su anterior experiencia profesional y por su entorno personal.

Vicky Ruano, de 45 años, era licenciada en Económicas y Empresariales y Derecho. Gracias a su expediente académico, nada más terminar sus estudios se incorporó a *la Firma*, al área de auditoría, primero en la oficina de Madrid y, al cabo de tres años, en la de Málaga. El desarrollo de las carreras profesionales en el área de auditoría era mucho más lento, por lo que Vicky llegó pronto a la convicción de que, más pronto o más tarde, como la mayoría de sus compañeros, acabaría dejando *la Firma*, sobre todo porque su excelencia técnica era muy apreciada y valorada por los propios clientes, de los que recibía ofertas que mejoraban sustancialmente sus condiciones económicas en *la Firma*.

Y así, tras seis años de auditora, Vicky se incorporó al Departamento Financiero de su principal cliente; allí desempeñó funciones de *controller* durante tres años, pero comprobó que trabajar a jornada completa para un único cliente no era lo mismo que su trabajo en *la Firma*, donde, a pesar de su especialización sectorial, podía conocer a diferentes clientes y gestionar una problemática más diversa y enriquecedora.