

La expatriación, una oportunidad para el desarrollo del talento

Permitir que los empleados desarrollen parte de su carrera en el extranjero no es un coste, sino una inversión. Esta fue una de las conclusiones de la 7ª Crown World Mobility talk "Tendencias de las Políticas de Movilidad" que tuvo lugar el pasado mes de septiembre en Madrid, con el objetivo de analizar los cambios más recientes en el sector de la movilidad global y compartir mejores prácticas.

En un entorno marcado por crisis geopolíticas, volatilidad económica y cambios constantes de normativas, la mesa redonda de Crown World Mobility fue una oportunidad para familiarizarse con los retos y las tendencias actuales en la movilidad global y conocer de primera mano la experiencia de organizaciones de primer nivel en la gestión de sus programas de movilidad internacional.

Uno de los cambios más significativos en el sector es el nuevo rol que los departamentos de RRHH y de movilidad laboral tienen en una expatriación. Como indicó Ana Zaragaza, socia del área Fiscal de Deloitte Abogados, las actividades de los departamentos de Recursos Humanos relacionadas con la movilidad global han dejado de centrarse en la gestión de expatriados para pasar a tener un papel mucho más estratégico, encargándose de la búsqueda y selección de los mejores perfiles para desarrollar actividades empresariales en el exterior.

Por su parte, Evelyn García, socia directora en Kayros Institute, explicó que la tendencia actual es la expatriación basada en el desarrollo profesional del trabajador. A pesar de que toda expatriación supone un coste considerable para la empresa, García recomendó pensar en ella como una inversión, una oportunidad para formar a los futuros cargos directivos de las compañías. Así lo piensan en la firma de abogados Cuatrecasas, quienes compartieron la experiencia de una empresa novel en el mundo de la movilidad internacional. "Nuestra política de empresa es enviar a nuestros profesionales al menos un año al extranjero para que se desarrollen profesionalmente", dijo Ignacio Escobar, director de Recursos Humanos de la firma.

Esta tendencia a apostar por la expatriación como forma de desarrollo profesional coincide con la llegada de la generación millennial al mercado laboral. Como se apuntaba en el estudio *Perspectives "Tendencias en Movilidad Global 2017"* de Crown World Mobility, la guerra por el talento, y los valores de los millennials están cambiando el rol de la movilidad global. Los *millennials* desean tener experiencias internacionales durante su carrera profesional –considerándolas parte de su desarrollo laboral– y diseñar programas de movilidad global en línea con estas expectativas es una oportunidad para asegurar la retención del talento en la organización.

Si ofrecer oportunidades internacionales para el desarrollo de los profesionales es importante, también lo es ofrecer puestos laborales en línea con las habilidades adquiridas durante la asigna-

ción internacional al regresar. No obstante, Evelyn García enfatizó las dificultades de muchas organizaciones para encontrar un cargo acorde con la experiencia adquirida en el extranjero. Esta es una problemática con la que se encuentra la firma Cuatrecasas y que puede replicarse en muchas otras organizaciones del país, en especial en pequeñas y medianas empresas.

Preocupación por los cambios geopolíticos

Volatilidad económica, fluctuaciones en los tipos de cambio, modificaciones en las legislaciones... las

Desarrollo profesional, talento o seguridad fueron algunas de las cuestiones que se trataron durante la 7ª Crown World Mobility talk

incertidumbres políticas y económicas y cómo estas pueden afectar a las asignaciones internacionales también tuvieron un papel destacado en el acto.

Especialmente, los asistentes se interesaron por las repercusiones del Brexit y la nueva legislación de visados estadounidense en sus organizacio-

nes. Para hacer frente a estos cambios, lo recomendable es que todo profesional de la movilidad global se informe y asesore sobre: inmigración (nuevas regulaciones); fluctuaciones de divisas, impuestos y posibles traslados de oficinas y grupos de trabajadores (los llamados "traslados de grupo").

Prioridad, la seguridad

Ataques terroristas, desastres naturales y epidemias globales han hecho que la seguridad y el deber de asistencia sean una prioridad para muchos departamentos de Recursos Humanos. Así se pudo constatar en la mesa redonda, durante la cual los asistentes mostraron mucho interés en cómo ofrecer un nivel alto de seguridad para los trabajadores expatriados sin que su libertad de movimiento o calidad de vida se vean afectadas.

Por suerte, los avances tecnológicos pueden ser de gran ayuda en este ámbito gracias a la posibilidad de contactar con los empleados con más facilidad o incluso tener datos sobre su localización en el caso de una emergencia. Como comentó, Rubén Cava, responsable corporativo de Movilidad Internacional en Sacyr, actualmente todo expatriado dispone de un *smartphone* o *tablet* que agiliza la comunicación, en especial en materia de seguridad y emergencias. Es por ello que recomendó a las empresas implementar aplicaciones móviles para la expatriación.

Desarrollo profesional, talento o seguridad. Estas son algunas de las cuestiones que se trataron durante la 7ª Crown World Mobility talk en Madrid y que dejó una cosa muy clara: el mundo de la movilidad global está en cambio constante ■

