

## CAPITAL HUMANO Y MOVILIDAD INTERNACIONAL

# La expatriación de plantillas, clave para internacionalizar la empresa

**PLAN DE CRECIMIENTO/** Facilitar el desplazamiento internacional de los trabajadores minimiza el tiempo de adaptación y redonda positivamente en el nuevo proyecto. También es clave gestionar bien el regreso.

Elena Lozano, Madrid

La crisis ha obligado a muchas empresas a internacionalizarse, lo que ha provocado que muchos españoles abandonen el país para trabajar fuera. En este tipo de procesos, “el objetivo primordial es facilitar en todo lo posible el desplazamiento al trabajador (es decir, todo lo relativo a seguros de salud, mudanzas, búsqueda de casa, billetes de avión o escuelas para sus hijos), minimizando el impacto que le puede suponer abandonar el país y embarcarse en una aventura profesional de este tipo”, concluye Fernando Lledó Muñoz, director ejecutivo de Acuerdos Estratégicos de Sanitas, en el evento *Capital humano y movilidad internacional*, organizado por EXPANSIÓN, y Sanitas.

De esta manera, también “se minimiza el tiempo de adaptación profesional al nuevo país, lo cual redonda positivamente en el nuevo proyecto”, añadió.

## Gestionar el regreso

“El capital humano es tan importante que se tiene en cuenta en el inicio del proyecto”, apuntó Lledó, para quien “el valor humano es el que ha convertido a la empresa en lo que es”, por lo que, además del desplazamiento inicial, es esencial gestionar bien la vuelta del trabajador “en todos los aspectos”.

En este aspecto coincide Marina del Corral, secretaria general de Inmigración y Emigración del Ministerio de Empleo y Seguridad Social, para quien no solamente hay que conseguir que sean buenas las condiciones laborales y de vida de un español que se ha trasladado al extranjero para trabajar, sino que también hay que asegurarse de que la vuelta del trabajador al país de origen se gestiona co-



De izquierda a derecha, José Antonio de Ros, director general de Eres Relocation Services; Julián López Arenas, director de Relaciones Internacionales de la Cámara de Comercio de España; Fernando Lledó Muñoz, director ejecutivo de Acuerdos Estratégicos de Sanitas; Manuel del Pozo, director adjunto de EXPANSIÓN; Marina del Corral, secretaria general de Inmigración y Emigración del Ministerio de Empleo y Seguridad Social; Miguel Ángel Vidal Domínguez, secretario general del Foro Español de Expatriación (FEEX) y Pablo González de Suso, director de Recursos Humanos de Gonvarri Steel.

## La migración contribuye al desarrollo socioeconómico de los países

rectamente. Para ello, es necesario “tener un país atractivo para atraer el talento y que retorne el nuestro”, afirmó del Corral. Y apuntó, además, que “la migración contribuye al desarrollo socioeconómico de los países”, ya que “existe una transferencia de conocimiento en ambas direcciones”.

“La economía fluye, el comercio de servicios pone en movimiento a personas y las administraciones tenemos que tener muy presente que si las empresas son capaces de internacionalizarse y adaptarse, nosotros tenemos que estar a la altura y ser capaces

de revisar suficientemente las normas para responder a ese dinamismo”, señaló del Corral. En su opinión, la migración es muy relevante, ya que “forma parte de la estrategia de crecimiento de la agenda mundial y requiere una regulación global y dinámica que contemple aspectos relativos a la seguridad, al mercado laboral y al refuerzo de la integración, pero que también sea flexible y sensible ante la movilidad laboral”.

## Migración selectiva

En este sentido, “la Unión Europea apuesta claramente por la migración como parte de su estrategia de crecimiento hasta 2020 y por una migración selectiva”, señaló del Corral. “La globalización ha venido para quedarse” y es necesario “acostumbrarse y ajustar los esquemas”, afirmó.

Por su parte, Julián López

Arenas, director de Relaciones Internacionales de la Cámara de Comercio de España, apuntó que “la salida al exterior, además de las empresas grandes, la están protagonizando las pymes y les está costando mucho trabajo”, pero advirtió de que “no todas las empresas tienen que salir al exterior, porque si no están preparadas les puede suponer la quiebra”.

“El valor del capital humano tiene que ser fundamental en la toma de decisiones”, aunque a veces “no se tiene tanto en cuenta si ese equipo humano esa dispuesto a una expatriación que puede llevar años e implica a las familias y grandes distancias”, apuntó López. En este caso, destacó que la dificultad reside en aquellas empresas que han estado volcadas en España muchos años y que tuvieron que lanzar a sus trabaja-

## La UE apuesta por la migración en su estrategia de crecimiento hasta 2020

dores al exterior, porque muchos de sus empleados entraron en la empresa sin saber que podrían terminar fuera. No obstante, es cierto que muchas compañías ya plantean a sus trabajadores la posibilidad de una movilidad internacional antes de firmar el contrato, como señaló Pablo González de Suso, director de Recursos Humanos de Gonvarri Steel.

Según González, a la hora de decidir una movilidad, “el recurso humano pesa lo mismo que otros factores”, por lo que si la empresa no dispone de un equipo para ello, es posible que se replantee el

## EXPERIENCIAS

Las pymes encuentran más dificultades a la hora de gestionar su globalización. Es clave para su futuro gestionar adecuadamente el salto internacional.

proyecto. En su opinión, para un trabajador “la expatriación es un trabajo duro, pero se puede ganar profesionalmente”.

En ese aspecto estuvo de acuerdo José Antonio de Ros, director general de Eres Relocation Services, para quien “la persona a la que se le asigna una movilidad internacional tiene que verlo como una oportunidad no solo para su currículo, sino a nivel personal y también para su familia”. De hecho, matizó que “si alguien quiere trabajar en una organización internacional tiene que tener experiencia fuera de su país de origen” y señaló que de la movilidad laboral internacional no solamente se benefician las empresas, sino que tiene valor para todo el país.

## Competitividad

En el proceso de internacionalización, para la empresa el factor humano “es importantísimo” y, de hecho, “en las organizaciones pequeñas la labor de recursos humanos, que históricamente en España era secundaria y más administrativa, está cobrando mucha relevancia para crear organizaciones realmente competitivas”, según explicó de Ros.

Por último, Miguel Ángel Vidal Domínguez, secretario general del Foro Español de Expatriación (FEEX), señaló que “el país vive un momento fascinante, pero también de un reto tremendo”. En su opinión, “el secreto para el éxito de España en el exterior es actuar sin ningún complejo y superar la barrera del idioma”, lo que puede hacerse “incorporando diferentes nacionalidades a la plantilla, generando un ambiente en inglés en la compañía, luchando por el talento y convenciendo a toda la sociedad de que el talento no tiene nacionalidad”.

**FERNANDO LLEDÓ MUÑOZ**  
Dtor. ejecutivo de Acuerdos Estratégicos de Sanitas

“Es primordial facilitar el desplazamiento al trabajador para minimizar el impacto de abandonar el país”

**MARINA DEL CORRAL**  
S.gral Inmigración y Emigración del Ministerio de Empleo

La migración es parte de la estrategia de crecimiento de la agenda mundial y requiere una regulación global”

**JULIÁN LÓPEZ ARENAS**  
Dtor. Relac. Internacionales Cám. Comercio de España

El valor del capital humano tiene que ser fundamental en la toma de decisiones de una empresa”

**PABLO GONZÁLEZ DE SUSO**  
Director de Recursos Humanos de Gonvarri Steel

La expatriación es un trabajo duro para el empleado, pero puede ganar profesionalmente”

**JOSÉ ANTONIO DE ROS**  
Director general de ERE Relocation Services

El trabajador tiene que ver la movilidad internacional como una oportunidad profesional y personal”

**MIGUEL Á. VIDAL DOMÍNGUEZ**  
Secretario general del Foro Español de Expatriación

El secreto para el éxito de España en el exterior es actuar sin complejos y superar la barrera del idioma”