



FORO EY TENDENCIAS EN RRHH: MOVILIDAD INTERNACIONAL

Nuevos desafíos para la movilidad internacional tras el Covid-19

TRANSFORMACIÓN/ La pandemia ha planteado desafíos inéditos a las áreas de recursos humanos. En este contexto, las políticas de expatriados adquieren un valor clave dentro de las organizaciones.

Jesús de las Casas, Madrid
En un año que ha planteado una serie de retos inéditos a los departamentos de recursos humanos, otra de las dificultades a la que han tenido que dar respuesta tiene que ver con la gestión internacional de personas en un entorno de gran incertidumbre. A medida que los confinamientos y restricciones de movilidad se extendían por los distintos países, las empresas tuvieron que encontrar soluciones para sus trabajadores desplazados.

Ante este escenario, la prioridad inicial pasaba por proteger a los empleados y a sus familias. Una vez superada esta primera preocupación, las compañías han puesto el foco en regular nuevas fórmulas de desplazamientos, utilizar la movilidad como palanca para el desarrollo de talento y optimizar el modelo incorporando los últimos avances tecnológicos. Estos son los principales desafíos para las organizaciones, como se destacó en el encuentro digital *Tendencias en RRHH: Movilidad internacional*, organizado por EXPANSIÓN junto a EY España.

Evolución

Pese a lo imprevisto de la situación provocada por el Covid-19, las políticas de expatriados de las corporaciones españolas ya habían experimentado una evolución notable en las últimas décadas. “La movilidad internacional no se debe entender de forma aislada, sino conectada al resto de políticas de recursos humanos y enlazada con aspectos de compensación, talento y desarrollo, y con las demás áreas de la organización”, señaló Jaime Sol, socio responsable de People Advisory Services (PAS) de EY.

Así, explicó que los departamentos de movilidad internacional deben convertirse en un socio estratégico de las unidades de negocio, dando un giro a su rol dentro de las empresas. Jaime Sol subrayó que la tecnología es clave para incrementar la eficiencia e integrar todos los proveedores de servicios de la compañía en una única herramienta. De es-



MAR MORALES
Directora de movilidad global de BBVA

“ Debemos seguir impulsando la movilidad internacional como palanca estratégica para el negocio”



JAIME SOL
Socio responsable de People Advisory Services (PAS) de EY

“ La movilidad internacional no se debe entender de forma aislada, sino conectada al resto de políticas de recursos humanos”



RUTH ORTIZ
Directora global de compensación, organización y talento de Telefónica

“ La tecnología nos permite acercarnos más al expatriado para darle soluciones individualizadas y la mejor experiencia”



JOSÉ MARÍA FESSER
Director de movilidad internacional de Endesa

“ En España estamos en primera línea en cuanto a conocimientos y tecnología en materia de movilidad internacional”



GONZALO FERNÁNDEZ DE LORENZO
Socio de PAS responsable de movilidad internacional de EY

“ La tecnología y la analítica de datos permiten mejorar la toma de decisiones e integrarnos con otras funciones de talento”



GERARDO DE FELIPE
Socio de PAS responsable de movilidad internacional de EY

“ Un buen programa de movilidad internacional debe alinear los planes de negocio, la estrategia de RRHH y los empleados”

ta manera, “la organización puede centrarse en mejorar la llamada *expat experience* -experiencia de movilidad internacional de sus empleados-, donde se genera el verdadero valor añadido”.

En la misma línea, “la tecnología nos permite acercarnos mucho más al expatriado para darle soluciones individualizadas y asegurar la mejor experiencia en cada momento”, afirmó Ruth Ortiz, directora global de compensación, organización y talento del Grupo Telefónica. En el actual contexto condicionado

por la pandemia, la responsable de Telefónica hizo hincapié en la flexibilidad y la individualización como aspectos clave: “Hemos hecho un seguimiento de cada caso poniendo el foco en la experiencia del expatriado; tenemos que pensar más en la salud mental y en su bienestar”.

En este sentido, “hay que destacar el compromiso de nuestros empleados en asignación internacional que han estado al pie del cañón, aún con las dificultades añadidas de encontrarse en un país distinto al de origen, así como

nuestros esfuerzos por mantenerlos informados y con un canal de comunicación abierto”, aseveró Mar Morales, directora de movilidad global de BBVA. Además, remarcó que “debemos seguir impulsando la movilidad internacional como palanca estratégica para el negocio, el desarrollo de nuestros empleados y la transmisión de conocimiento, cultura y valores”.

La situación provocada por la pandemia ha sobrepasado los protocolos y planes de contingencia de las compañías en materia de movilidad. Pese a

ello, “las compañías españolas han reaccionado rápido y bien, primando la seguridad y la salud de los empleados y sus familiares y atendiendo a sus necesidades de forma individualizada”, manifestó Gerardo de Felipe, socio de PAS responsable de movilidad internacional de EY.

En cualquier caso, cada vez más empresas son conscientes de los aspectos que deben integrar estos planes. En la actualidad, “un buen programa de movilidad internacional debe alinear tres pilares clave: los planes de negocio de la

PALANCA

Los avances tecnológicos permiten optimizar los modelos y potenciar la movilidad como palanca para el desarrollo de talento en las compañías.

compañía, la estrategia de recursos humanos y las necesidades y expectativas de los empleados”, precisó Gerardo de Felipe. Para alcanzar este objetivo, agregó que resulta necesario “dotar de suficiente flexibilidad” al modelo en su conjunto.

Primera línea

Los participantes en el encuentro coincidieron en poner de relieve el buen hacer de las compañías españolas. “Hemos constatado una vez más que en España estamos en primera línea también en cuanto a conocimientos y tecnología en materia de movilidad internacional de trabajadores”, aseveró José María Fesser, director de movilidad internacional de Endesa. Las organizaciones han sido capaces de adaptarse a una transformación acelerada, con especial impacto en sus áreas de recursos humanos. Fesser apuntó que “estamos preparados para responder con prontitud y eficacia ante contingencias como ésta, que nos afecta de manera especial porque tenemos intereses empresariales en varios países”.

En el plano global, “las empresas están dando el salto a un modelo de gestión de una fuerza de trabajo virtual, deslocalizada y expandida por el mundo”, planteó Gonzalo Fernández de Lorenzo, socio de PAS responsable de movilidad internacional de EY. Por ello, consideró que la movilidad internacional continuará actuando como “un eje de desarrollo de talento y generación de ventajas competitivas”, mientras que los nuevos cambios contribuirán a incrementar la aportación de valor a las personas y al negocio.

Por último, Fernández de Lorenzo advirtió que se ha abierto una carrera por ofrecer herramientas integradas e inteligentes para el empleado y los gestores de desplazamientos. “La tecnología y la analítica de datos permiten mejorar la toma de decisiones, integrarnos con otras funciones de talento, predecir el éxito e individualizar los procesos de movilidad”, concluyó.

Nuevos desafíos para la movilidad internacional tras el Covid-19

Jesús de las Casas

Jueves, 10 de diciembre de 2020 00:13



Dreamstime EXPANSIÓN

La pandemia ha planteado desafíos inéditos a las áreas de recursos humanos. En este contexto, las políticas de expatriados adquieren un valor clave dentro de las organizaciones.

En un año que ha planteado una serie de retos inéditos a los departamentos de recursos humanos, otra de las dificultades a la que han tenido que dar respuesta tiene que ver con la gestión internacional de personas en un entorno de gran incertidumbre. A medida que los confinamientos y restricciones de movilidad se extendían por los distintos países, las empresas tuvieron que encontrar soluciones para sus trabajadores desplazados.

Ante este escenario, la prioridad inicial pasaba por proteger a los empleados y a sus familias. Una vez superada esta primera preocupación, las compañías han puesto el foco en regular nuevas fórmulas de desplazamientos, utilizar la movilidad como palanca para el desarrollo de talento y optimizar el modelo incorporando los últimos avances tecnológicos. Estos son los principales desafíos para las organizaciones, como se destacó en el encuentro digital Tendencias en RRHH: Movilidad internacional, organizado por EXPANSIÓN junto a EY España.

Evolución

Pese a lo imprevisto de la situación provocada por el Covid-19, las políticas de expatriados de las corporaciones españolas ya habían experimentado una evolución notable en las últimas décadas. "La movilidad internacional no se debe entender de forma aislada, sino conectada al resto de políticas de recursos humanos y enlazada con aspectos de compensación, talento y desarrollo, y con las demás áreas de la organización", señaló Jaime Sol, socio responsable de People Advisory Services (PAS) de EY.

Así, explicó que los departamentos de movilidad internacional deben convertirse en un socio estratégico de las unidades de negocio, dando un giro a su rol dentro de las empresas. Jaime Sol subrayó que la tecnología es clave para incrementar la eficiencia e integrar todos los proveedores de servicios de la compañía en una única herramienta. De esta manera, "la organización puede centrarse en mejorar la llamada expat experience -experiencia de movilidad internacional de sus empleados-, donde se genera el verdadero valor añadido".



MAR MORALES
Directora de movilidad global de BBVA

“ Debemos seguir impulsando la movilidad internacional como palanca estratégica para el negocio”



JAIME SOL
Socio responsable de People Advisory Services (PAS) de EY

“ La movilidad internacional no se debe entender de forma aislada, sino conectada al resto de políticas de recursos humanos”



RUTH ORTIZ
Directora global de compensación, organización y talento de Telefónica

“ La tecnología nos permite acercarnos más al expatriado para darle soluciones individualizadas y la mejor experiencia”



JOSÉ MARÍA FESSER
Director de movilidad internacional de Endesa

“ En España estamos en primera línea en cuanto a conocimientos y tecnología en materia de movilidad internacional”



GONZALO FERNÁNDEZ DE LORENZO
Socio de PAS responsable de movilidad internacional de EY

“ La tecnología y la analítica de datos permiten mejorar la toma de decisiones e integramos con otras funciones de talento”



GERARDO DE FELIPE
Socio de PAS responsable de movilidad internacional de EY

“ Un buen programa de movilidad internacional debe alinear los planes de negocio, la estrategia de RRHH y los empleados”

En la misma línea, "la tecnología nos permite acercarnos mucho más al expatriado para darle soluciones individualizadas y asegurar la mejor experiencia en cada momento", afirmó Ruth Ortiz, directora global de compensación, organización y talento del Grupo Telefónica. En el actual contexto condicionado por la pandemia, la responsable de Telefónica hizo hincapié en la flexibilidad y la individualización como aspectos clave: "Hemos hecho un seguimiento de cada caso poniendo el foco en la experiencia del expatriado; tenemos que pensar más en la salud mental y en su bienestar".

En este sentido, "hay que destacar el compromiso de nuestros empleados en asignación internacional que han estado al pie del cañón, aún con las dificultades añadidas de encontrarse en un país distinto al de origen, así como nuestros esfuerzos por mantenerles informados y con un canal de comunicación abierto", aseveró Mar Morales, directora de movilidad global de BBVA. Además, remarcó que "debemos seguir impulsando la movilidad internacional como palanca estratégica para el negocio, el desarrollo de nuestros empleados y la transmisión de conocimiento, cultura y valores".

La situación provocada por la pandemia ha sobrepasado los protocolos y planes de contingencia de las compañías en materia de movilidad. Pese a ello, "las compañías españolas han reaccionado rápido y bien, primando la seguridad y la salud de los empleados y sus familiares y atendiendo a sus necesidades de forma individualizada", manifestó Gerardo de Felipe, socio de PAS responsable de movilidad internacional de EY.

En cualquier caso, cada vez más empresas son conscientes de los aspectos que deben integrar estos planes. En la actualidad, "un buen programa de movilidad internacional debe alinear tres pilares clave: los planes de negocio de la compañía, la estrategia de recursos humanos y las necesidades y expectativas de los empleados", precisó Gerardo de Felipe. Para alcanzar este objetivo, agregó que resulta necesario "dotar de suficiente flexibilidad" al modelo en su conjunto.

Primera línea

Los participantes en el encuentro coincidieron en poner de relieve el buen hacer de las compañías españolas. "Hemos constatado una vez más que en España estamos en primera línea también en cuanto a conocimientos y tecnología en materia de movilidad internacional de trabajadores", aseveró José María Fesser, director de movilidad internacional de Endesa. Las organizaciones han sido capaces de adaptarse a una transformación acelerada, con especial impacto en sus áreas de recursos humanos. Fesser apuntó que "estamos preparados para responder con prontitud y eficacia ante contingencias como ésta, que nos afecta de manera especial porque tenemos intereses empresariales en varios países".

En el plano global, "las empresas están dando el salto a un modelo de gestión de una fuerza de trabajo virtual, deslocalizada y expandida por el mundo", planteó Gonzalo Fernández de Lorenzo, socio de PAS responsable de movilidad internacional de EY. Por ello, consideró que la movilidad internacional continuará actuando como "un eje de desarrollo de talento y generación de ventajas competitivas", mientras que los nuevos cambios contribuirán a incrementar la aportación de valor a las personas y al negocio.

Por último, Fernández de Lorenzo advirtió que se ha abierto una carrera por ofrecer herramientas integradas e inteligentes para el empleado y los gestores de desplazamientos. "La tecnología y la

analítica de datos permiten mejorar la toma de decisiones, integrarnos con otras funciones de talento, predecir el éxito e individualizar los procesos de movilidad", concluyó.