

En movilidad internacional, la agilidad y la flexibilidad son fundamentales



< **LUIS NAVARRETE**, Business Development Manager Spain de **STERLING LEXICON**
> **JORGE CAMACHO**, Head Of Global Mobility de **SENER**

Agilidad, flexibilidad, buen servicio y una oferta competitiva son los requisitos de Sener a la hora de elegir a sus proveedores en movilidad internacional. Un sector que, ante la más que probable racionalización de las expatriaciones, tendrá que pivotar hacia nuevas modalidades como las asignaciones virtuales o la búsqueda de recursos en destino, tal como apunta Sterling Lexicon.

¿Cómo gestiona Sener las asignaciones internacionales de los empleados?

Jorge Camacho: Hace años eran los propios trabajadores los que se ocupaban de la búsqueda de vivienda sin ningún soporte de una empresa de relocation, pero surgían muchos problemas: tenían que permanecer un mes en un hotel porque no encontraban casa, tenían que firmar un contrato en un idioma que no era el suyo, con cláusulas que no entendían y con una inseguridad jurídica y personal muy grande, etc. Por eso, decidimos acudir a empresas especializadas, que nos dan un soporte y que aportan el valor añadido que nosotros no tenemos. Normalmente cuando tenemos que asignar a un empleado, llamamos a tres proveedores distintos para que nos envíen su propuesta económica y de servicios, y, en base a ello, nos decidimos por uno. Aunque, si el proveedor ya ha funcionado bien antes en una localización concreta, recurrimos a él directamente.

de trabajo, etc.), de **Relocation** (búsqueda de vivienda y colegio, tours de orientación, inscripción en registros locales, servicios de salida como la rescisión de contratos de alquiler, etc.) y de **mudanzas internacionales**. Proveemos servicios a diferentes perfiles de expatriados a todos los niveles de la empresa, desde ejecutivos hasta altos cargos de Dirección en función de su política de movilidad.

Cuando acuden a proveedores externos en movilidad, ¿qué requisitos les transmiten?

JC: Lo que exigimos es un **buen servicio y una oferta competitiva**. Siempre prima mucho el aspecto económico, pero el servicio también es muy importante. Si es viable, me gusta **testar personalmente los servicios de los proveedores** para valorar el servicio de relocation en destino. Queremos ver lo que los proveedores dicen que nos ofrecen y lo que realmente ofrecen, queremos conocer a las personas para ver si funcionan bien, si están compro-

metidas, si tienen recursos para solucionar problemas... Si no lo vemos claro en las visitas, probablemente no sigamos adelante. Además, estas visitas también nos sirven para reevaluar las condiciones que hemos solicitado en la oferta para no exigir cosas que no son posibles. Por ejemplo, una vez estuvimos en Melbourne viendo casas durante tres días, y fue una locura. Nos cancelaron muchas visitas, las que tuvimos fueron en grupos de hasta 50 personas, y al final la casa se la queda el mejor postor. Si no has vivido eso en primera persona y luego un trabajador te lo cuenta, no te lo crees.

LN: Esto Sener lo hace muy bien porque trata de delimitar lo que nosotros llamamos “**la gestión de las expectativas**”. El traslado a un país puede generar un choque cultural y, en general, en las expectativas de una expatriación. El empleado puede esperar una cosa y encontrarse algo muy distinto. Esto se minimiza si la empresa le proporciona un viaje de prospección inicial, que ayuda a conocer la realidad del país de destino y a gestionar esas “falsas” expectativas. Además, nos ayuda a que esté más alineado con nosotros al conocer y entender las dificultades y diferencias que se pueden encontrar en dicho país.

¿Cómo puede acompañar Sterling Lexicon a una empresa como Sener en su proceso de internacionalización?



Datos Clave



1.700

Empleados en España

70-100

Trabajadores asignados en el extranjero



18-25

Clientes corporativos en España:

BBVA, Sabadell, Grupo Ormazabal, Santander, Seat, Massimo Dutti, Suez, etc.

LN: Nosotros intentamos facilitar todo lo relacionado con la asignación internacional. Cuanto antes se instalen en destino los empleados, antes rendirán, y la empresa obtendrá un **retorno a la inversión en asignación más rápidamente**. No queremos que los trabajadores estén distraídos con la búsqueda de colegio, de vivienda o de coche. Nuestra propuesta de valor es **mucha agilidad y flexibilidad**. Intentamos adaptarnos a todo tipo de perfiles. No tenemos productos estancos -como sucedía antes en las expatriaciones clásicas-, vamos pivotando para adaptarnos a las expectativas y a las necesidades del cliente. Queremos ser socios preferentes y estratégicos de los departamentos de Global Mobility como **facilitadores**, no como acreedores que van contra la cuenta de resultados de la empresa.

¿Por qué eligieron a Sterling Lexicon como proveedor de servicios de movilidad?

JC: Es muy importante tener una relación de compañeros con tus proveedores y una comunicación fácil y rápida. Si el proveedor funciona, nosotros también funcionamos. Sterling Lexicon tiene consultores en destino muy buenos y se preocupa por nuestra cuenta. Nos da mucha tranquilidad respecto a nuestros empleados, que, en nuestro caso, son, además, muy exigentes. Por otro lado, en mo-

vilidad hay que entender los países y Sterling Lexicon lo hace. Funcionar en uno no quiere decir que vayas a hacerlo en todos.

¿La inversión que supone la contratación de un proveedor externo en movilidad tiene un fácil retorno?

JC: La inversión merece la pena al 100%. Un servicio de relocation evita que una persona tarde un mes en encontrar una casa y tenga que vivir en un hotel. Con ese ahorro, ya has compensado el servicio económicamente. Pero, además, ir de la mano de un consultor local te da **tranquilidad y seguridad**. Te permite hacer un **'softlanding'**, y **empezar bien una asignación no tiene precio**. Si la experiencia es buena, el empleado estará más abierto a prolongar su asignación actual, a que se le asigne otra, o a quedarse localizado en el país en el que esté.

¿Cree que una buena estrategia de movilidad puede ayudar a la atracción y retención del talento?



LN: La asignación internacional siempre ha actuado de palanca de cara a la obtención de talento. Ahora los procesos de digitalización están provocando que las nuevas generaciones no tengan una identificación con una marca. Ya no buscan jubilarse en la empresa en la que comienzan su carrera. Pero si las compañías no tienen dentro de sus planes proyectos internacionales en la forma que sea (teletrabajo, asignaciones, etc.) probablemente van a perder esa posibilidad de atracción y de retención del talento. Incluso ya existen organizaciones que valoran la posibilidad de integrar los departamentos de movilidad en uno más genérico llamado "Global Talent Management".

¿Por dónde cree que pasará el futuro en cuestión de movilidad de trabajadores?

JC: Nuestro concepto de teletrabajo y movilidad cambiarán totalmente. Ya no nos hará falta mover a un empleado de un lugar a otro para un trabajo. Tenderemos más hacia una localización de personal y a buscar recursos en destino. **El futuro es la racionalización de las asignaciones**. Cada vez será menor, más virtual y los equipos serán cada vez más "multipaís". Además, el Covid ha acelerado todo en este sentido. Todo lo que los directores no se atrevían a hacer en cuanto a trabajo, conciliación, flexibilidad, etc. ahora se ven obligados a hacerlo, y han visto que funciona.

“El futuro es la racionalización de las asignaciones. Serán más virtuales”

LN: Obviamente habrá una **reducción y una racionalización** de las asignaciones. Las organizaciones tendrán que orientar sus programas de movilidad hacia otras modalidades de asignación como las **virtuales**. Tanto los servicios de relocation como de mudanzas e inmigración seguirán existiendo, pero el foco se pondrá en todo lo relativo a **Compliance**, especialmente en Seguridad Social y Fiscalidad. Asimismo, los servicios tenderán a ser más globales y complejos, y será necesario crear nuevos modelos de negocio online, véase plataformas donde las empresas o los empleados puedan hacerse sus propios paquetes según sus necesidades, acompañados del asesoramiento de un consultor. ●