

# Programa Internacional Cross Border

Contratación en origen e integración de  
profesionales extranjeros en España

El talento en movimiento

M<sup>a</sup> José Martín

Directora de Atracción y Gestión de Talento de Manpower

27.03.2009



## **Contratación en origen e integración de profesionales extranjeros en España.**

### **El talento en movimiento.**

#### **1. Presentación de la compañía y sus divisiones.**

Manpower Inc., proveedor global de Recursos Humanos, con más de 4.400 oficinas en 82 países, ofrece soluciones a más de 400.000 empresas clientes en un mercado laboral global que, cada vez más, busca nuevos mercados en los que invertir y expandirse y profesionales en cualquier parte del mundo.

El mundo cambia y la empresa cambia con él. Para ofrecer soluciones ágiles y eficaces debemos adelantarnos a las necesidades de nuestras empresas clientes y a las de los profesionales que buscan una atractiva oportunidad laboral, sea en un país o en otro.

En pocos años hemos asistido a un cambio tecnológico y de la nueva economía que ha producido una transformación en la organización de la producción y del trabajo. Cambian las necesidades empresariales.

Desde Manpower, con más de 60 años de experiencia internacional y más de 20 años de presencia en España, según sean las necesidades concretas en cada momento, ofrecemos diversas soluciones en los siguientes campos de actuación:

- **Manpower Selección** , selección de perfiles técnicos y cualificados
  - **Manpower Profesional**, selección de directivos y cargos intermedios,
  - **Manpower Formación**: servicios de consultoría en Recursos Humanos y programas de formación, tanto estándares como a medida
  - **Manpower Salud**, cobertura integral en la gestión de los recursos humanos a las empresas del sector de sanitario
  - **Manpower Business Solutions**, externalización de servicios,
  - **Fundación Manpower** proporciona las herramientas y el soporte necesario a personas en situación de riesgo y/o exclusión social, para su incorporación al mundo laboral
- Trabajo temporal
  - Atracción y Gestión de Talento Internacional:
    - o Programa Internacional Cross Border: contratación en origen

- **ELAN IT**, especialista en contratación de profesionales de TI y telecomunicaciones
- **Right Management**, proveedor en soluciones integradas de consultoría que cubren todo el ciclo de vida del empleo

## 2. La dinámica de la movilidad de talento

Antes de continuar, cabe destacar que la movilidad de profesionales implica migración, pero también va más allá del simple concepto de circulación, exigiendo una nueva taxonomía que permita comprender este fenómeno en todas sus dimensiones.

Tipos de movilidad:

**Fuga de talento:** Cuando la emigración de trabajadores con una buena formación y competencias necesarias en el país de origen supera la capacidad de dicho país para formar a otros trabajadores que los sustituyan adecuadamente. Así pues, el país de origen no recupera su inversión formativa original.

**Desperdicio de talento:** Cuando un país es incapaz de retener a sus profesionales cualificados, quienes se trasladan voluntariamente a otros destinos y aceptan trabajos por debajo de su nivel de formación. A menudo lo aceptan como "compensación" por unas mejores condiciones de vida en países más desarrollados.

**Exportación de talento:** Cuando los gobiernos de los países en desarrollo llevan a cabo una estrategia de formar y exportar profesionales con la intención de conseguir una rentabilidad similar a medio y largo plazo mediante las remesas de dinero, intercambios tecnológicos o la mejora de habilidades.

**Globalización de talento:** El comercio internacional y las estrategias de corporaciones multinacionales progresistas necesitan una movilidad internacional. Como elemento de la globalización, hay un movimiento significativo tanto de los trabajadores hacia el trabajo como del trabajo hacia los trabajadores, pues las multinacionales tratan de adaptar sus empresas para estar más cerca de sus mercados de consumo más fuertes o de encontrar profesionales menos caros y reducir sus costes para poder competir. Al mismo tiempo, las personas se desplazan allí donde están los mejores trabajos y oportunidades de desarrollo profesional, lo que acentúa aún más el efecto de la globalización de talento.

**Intercambio de talento:** El flujo de entrada y salida de profesionales de un país es relativamente equilibrado, con personas que cruzan las fronteras en ambos sentidos prácticamente en la misma medida, lo que tiene claramente un efecto positivo tanto para el mercado laboral nacional como para los trabajadores. En muchas ocasiones, se produce dentro en las empresas internacionales que promueven el intercambio equitativo de profesionales entre países dentro de sus organizaciones.

**Circulación de talento:** Los profesionales viven y trabajan en países extranjeros durante un determinado período de tiempo y después vuelven a su país de origen o se desplazan a un nuevo país de destino. Las consecuencias son positivas tanto para el país de origen del trabajador como para el país de destino porque ambos se benefician de sus contribuciones durante un cierto tiempo.

Fuente: Estudio sobre la movilidad latinoamericana de Manpower 2007

### 3. **Atracción y Gestión de Talento Internacional. Nacimiento del Programa Internacional Cross Border Connections. Talento en Movimiento.**

El **Programa Internacional Cross Border Connections** nace con una clara voluntad de globalidad en los mercados laborales, cuyas necesidades no siempre son solventadas con profesionales nacionales.

La escasez de ciertos perfiles de trabajadores en algunos sectores obliga a realizar una búsqueda más amplia que abarque un mayor número de mercados laborales para, así, dar soluciones a las carencias existentes de profesionales, cubriendo vacantes difíciles de ocupar que provocan ineficiencias en la productividad y pérdidas en las empresas.

Nuestro objetivo es **conectar los mercados laborales**, en los que tenemos presencia como multinacional, permitiendo una mayor interrelación entre oferta y demanda global. De esta forma se consigue un equilibrio entre las necesidades de unos y otros mercados laborales y se facilita una mayor eficiencia en la selección de mejores y mas amplias candidaturas a los puestos ofertados.

Para llevar a cabo este Programa de contratación de perfiles técnicos y cualificados, que dada la escasez de talento nativo es necesario buscarlos en el mercado de trabajo internacional, nos apoyamos en la red internacional de oficinas de Manpower Inc., presente en 82 países, lo que garantiza la homogeneidad de procedimientos de selección en origen, además de un conocimiento de los mercados laborales locales imprescindible para detectar bolsas de candidaturas válidas, fuentes de reclutamiento locales, universidades, etc.

Es necesario tener en cuenta que nuestro Programa ofrece a nuestros clientes el **reclutamiento, selección y/o contratación del talento internacional de perfiles técnicos y cualificados tanto de extranjeros no comunitarios como de comunitarios**. Conviene recordarlo para entender verdaderamente la teleología intrínseca del Programa cuya finalidad última no es únicamente la contratación de personal en otros mercados sino la promoción constante de la movilidad internacional tan necesaria en la nueva economía en la que vivimos.

Cada año surgen nuevos mercados en los que invertir y con ellos nuevos lugares en los que trabajar. Cada año hay más personas trabajando fuera de sus lugares de origen (190 millones de personas en la actualidad trabajan fuera de sus fronteras y esta cifra crece a un ritmo de más del 3 % anual, según datos de la Organización Internacional para las Migraciones).

Nuestro reto es potenciar esa movilidad internacional a todos los niveles y hacia todos los países, logrando así que no exista un país únicamente emisor o receptor de migración laboral sino países con economías en movimiento que permitan trabajadores en movimiento. De ahí que consideremos al **talento en movimiento** como el mayor valor y competencia que en el actual marco económico puede poseerse.

Nuestro propósito desde el **Programa Internacional Cross Border** es potenciar el crecimiento de nuestros clientes, estando a su lado en la toma de decisiones y aportando todos los criterios necesarios, para que los procesos de **selección y contratación en origen** se realicen bajo niveles de excelencia y calidad contrastados siempre con una metodología adaptada a la selección internacional de personal extranjero, proporcionando a la vez una estabilidad de los profesionales y una promoción de su trayectoria laboral que les permita ampliar su valía y sus competencias.

### **3.1. Especialización en sectores y perfiles estratégicos.**

El Programa está ideado y especializado para unos sectores específicos en los que previamente se han analizado carencias de personal cualificado y técnico – **sector industrial, sanitario, energético, servicios.**

Se ha llegado a esta limitación en sectores y perfiles tras la realización de un estudio de viabilidad previo:

- Verdadera carencia de perfiles solicitados en el mercado nacional.
- Valor añadido en nuestra contratación, ya sea mediante formación en origen o en destino, ya sea con otras medidas complementarias que amplíen en el futuro la escasez de dichos perfiles.
- Contratación con estabilidad demostrada.
- Condiciones laborales acordes.
- Cumplimiento de las obligaciones empresariales.
- Imposibilidad de homologación o convalidación de títulos indispensables para el ejercicio de las competencias y funciones solicitadas.

### **3.2. Acciones:**

Debemos tener en cuenta que nuestro Programa CBC no sólo abarca la selección y contratación en origen de los profesionales y trabajadores técnicos y cualificados cuando éstos se encuentran fuera de España, sino también la selección y contratación de aquellos trabajadores que por razones de estancias por estudios, reagrupaciones o circunstancias excepcionales se hallan en España sin la pertinente homologación o autorización administrativa para trabajar.

Podemos dividir nuestras acciones en dos áreas:

#### **a) Contratación en origen.**

La selección y contratación en origen puede definirse como aquel proceso por el que se recluta y formaliza un contrato antes de su entrada en España permitiendo la seguridad, estabilidad y cumplimiento tanto de los derechos del trabajador que debe desplazar su residencia, como de la normativa de extranjería.

La contratación en origen ha permitido ordenar de manera eficiente los flujos migratorios laborales.

El recurso a la contratación en origen se lleva a cabo de diversas fórmulas y, dependiendo de la empresa, serán más óptimas unas u otras. En nuestro caso, por nuestra condición de gran empresa, podemos garantizar una agilidad y rapidez en todo el proceso, cuya duración se estima alrededor de 30 días.

#### **b) Selección en destino.**

En otras ocasiones, encontramos trabajadores ampliamente cualificados que por haber entrado como estudiantes o por reagrupación aun teniendo el permiso de residencia, no tienen el permiso de trabajo necesario para incluirse en el proceso de selección. En estos casos aportamos nuestra experiencia en extranjería para asesorar a nuestras empresas usuarias como gestionar esas modificaciones de permisos teniendo en cuenta la legislación de extranjería, el reglamento y las modificaciones que han sufrido los permisos.

Aunque ésto no sea considerado contratación en origen, la situación de adaptación e integración de estos profesionales cuando están en España sigue necesitando los mismos pasos formativos y adaptativos, por lo que también son tenidos en cuenta cuando hablamos de contratación de profesionales extranjeros.

#### **Países UE versus Países non UE.**

Evidentemente en la contratación en origen, hay que diferenciar entre los países de la Unión Europea y los que no pertenecen a la UE, ya que aunque en ambos casos se trate de contratación en origen y parte del proceso puede ser el mismo (selección, formación, plan de acogida...) hay otra parte de trámites que difiere.

En nuestro Programa CBC, también incluye la selección y contratación en origen de ciudadanos comunitarios que, si bien no requiere tramitación legal dificultosa por la libertad de circulación de los trabajadores europeos que existe, es una práctica habitual dentro de la gestión y atracción del talento internacional.

### **3.3. Fases de los procesos de contratación en origen.**

Nuestro programa de contratación en origen incluye multitud de pasos que garantiza el éxito y la calidad en el proceso. En ocasiones son las propias empresas clientes las que disminuyen o añaden alguna fase o modifican el orden.

Así pues el proceso se inicia con un estudio de viabilidad y análisis de verdadera carencia de personal en destino, para poder tener un exhaustivo conocimiento del entorno, filosofía y estilo de las empresas con las que trabajamos, así como detectar sus necesidades y si éstas pueden o no ser cubiertas en el mercado nacional. Tras confirmar la carencia, se inicia la búsqueda, reclutamiento, preselección y entrevistas personales por competencias de los profesionales de aquellos países en los que se ha abierto la búsqueda, en coordinación con las oficinas de Manpower del país. Esta fase del proceso se completa con el control de referencias, la valoración y verificación práctica, idiomática y psicotécnica. En caso necesario, también se realizan pruebas prácticas concretas, sobre todo en perfiles industriales.

Una vez seleccionado el candidato, se coordina y gestiona toda la tramitación burocrática (permiso de trabajo, homologaciones, certificaciones, visados...), así como se realiza la formación en origen antes de su traslado a nuestro país. Cuando el trabajador se encuentra ya en España entra en funcionamiento el Plan de acogida, integración y adaptación, que incluye desde formación hasta una guía de integración y bienvenida con información sobre temas como empadronamiento, cobertura sanitaria, etc.

## **4. Beneficios del Programa CBC. Valor Añadido. La movilidad circular.**

- Posibilidad de contratación vía UGE o vía contingente. Beneficios de cada una.
- Asesoramiento especializado, agilidad, dinamismo, rapidez en la UGE, respuesta a la pequeña y mediana empresa.
- Respuesta a candidatos y empresas clientes. Doble orientación y bidireccionalidad. País importador exportador. País receptor y emisor.
- Programas de formación complementaria.

## 5. Reflexiones para el debate.

- a. A pesar de la crisis, carencias evidentes en muchos sectores y perfiles cualificados y técnicos no solo en España sino en toda la UE.
- b. Coordinación eficaz de las administraciones públicas que intervienen en el proceso.
- c. Formación, teniendo en cuenta las necesidades reales del mundo en el que vivimos y las de las empresas.
- d. La movilidad internacional de profesionales (incluyendo a ciudadanos comunitarios y extracomunitarios en ella) debe valorarse como un aspecto positivo a mejorar siempre que se den las condiciones necesarias en el entorno en el que nos encontremos.
- e. Tratamiento de la inmigración como oportunidad.
- f. Mejora de legislación y de los tiempos de espera.
- g. Como afecta la crisis en la contratación en origen y en la integración en destino. Dificil arraigo si no existe posibilidad de reagrupación familiar. Inestabilidad en destino.