



World Mobility Perspectives: Tendencias de movilidad en 2016

How the world works better
www.crownworldmobility.com



Tendencias de movilidad en 2016

Es un momento fabuloso para trabajar como profesional de la movilidad sobre todo si es capaz de aceptar y liderar el cambio. Si es nuevo en la industria, no podrá apreciar tan fácilmente los cambios que se están produciendo y que están cambiando las reglas del juego significativamente.

Es tradición de Crown World Mobility, reflexionar sobre los acontecimientos y los cambios mundiales que influyen en el entorno empresarial y cómo la función de la movilidad y sus herramientas cambian para ajustarse a los nuevos retos en constante evolución. A partir de esta reflexión, hemos elaborado nuestra lista anual de tendencias. En este documento ofrecemos algunas claves a partir de las cuales puede evaluar sus políticas y programas actuales y planear los próximos pasos y estrategias. Esperamos que estéis listos para acoger la innovación y liderar los cambios que se están produciendo a nuestro alrededor.

La tecnología es fundamental, lo que lleva a la überización en casi todo, incluyendo nuestro creciente deseo de datos en tiempo real y de disponer de servicios móviles. Restaurantes y tiendas utilizan cada vez más pantallas táctiles para coger y realizar el seguimiento de su pedido e, incluso en las economías menos desarrolladas, las transferencias de dinero a través de teléfonos móviles se están convirtiendo rápidamente en algo normal.

Otro elemento cambiante de la industria se debe a los grandes cambios demográficos y a un creciente enfoque corporativo en el reclutamiento y en la retención de talento. Dado que una generación comienza ya a retirarse, los Millennials más mayores se están convirtiendo en directores, al mismo tiempo que los primeros Zeds Gen (nacidos entre 1994-2010) están terminando la universidad. La planificación de la sucesión, el desarrollo de la próxima generación de talento y la integración de la diversidad - geográfica, generacional y de género están siendo tres de las grandes claves. Comprobamos el impacto de estos retos en los beneficios corporativos, como la ampliación del permiso de maternidad y paternidad, la flexibilidad en el entorno de trabajo - horas, servicios, vestimenta y también en los cambios en el diseño del programa de movilidad.

¿Dónde nos deja esto en temas de movilidad al comienzo del año 2016? Vemos más complejidad que nunca. Las empresas tienen que ofrecer una mayor movilidad por menos. Las políticas de movilidad necesitan tener la flexibilidad para ser aplicadas con éxito en algunas de las economías más fuertes (desde Australia a Francia, Hong Kong, Suiza, EE.UU. o el Reino Unido), así como en algunas de las economías más desafiantes, emergentes o en desarrollo (Argentina, Egipto, Myanmar o Nigeria). Las políticas deben satisfacer las necesidades de los diferentes tipos de asignaciones y asignados. Hay un aumento en la necesaria atención a las estrategias de seguridad y del cumplimiento. Todo este nuevo entorno es complicado y hace nuestro trabajo más interesante que nunca.

“...La innovación requiere la capacidad de colaborar y compartir ideas con otras personas, para sentarse y hablar con los clientes y obtener sus comentarios y entender sus necesidades.”

Bill Gates, fundador y Consejero de Tecnología, Microsoft

I. Reclutando talento

La unión de la movilidad con la contratación de talento, incluye por una parte el crecimiento del negocio en nuevos mercados y por otra, la contratación de un grupo de talentos que cada vez más, quiere tener oportunidades de carrera internacional. Para la primera, las empresas se están encontrando cada vez de forma más frecuente con que su próxima ubicación de crecimiento está en un nuevo país, a menudo uno en el que carecen de la infraestructura y del talento sobre el terreno. Esto significa que muchas de las habilidades necesarias para lanzar con éxito la iniciativa pueden provenir de las asignaciones o transferencias internacionales y requiere una fuerte relación entre movilidad y reclutamiento. Los reclutadores lideran el proceso para la dotación de personal para la empresa y las políticas de movilidad están evolucionando para apoyar sus necesidades particulares; ofreciendo una mayor flexibilidad en las políticas es posible satisfacer a una variedad más amplia de situaciones de negocios y de empleados.

El segundo eje central del reclutamiento para la movilidad, reconoce que existe un creciente deseo de los nuevos empleados de querer y esperar una oportunidad internacional en algún momento de sus carreras. Las empresas tienen que crear formas de bajo coste para ofrecer estas reubicaciones tempranas para mantener su competitividad y atraer el talento adecuado.

Tanto si se trata de escenarios de reclutamiento nacionales o internacionales que incluyen una reubicación, anticipamos que los consultores de movilidad trabajarán de manera más directa con los reclutadores y en los los potenciales empleados para establecer las necesidades del alto valor de los candidatos, identificar el tipo de política correcta para ayudar al reclutador a “vender” el trabajo. Los profesionales de la movilidad empezarán a capacitar a los reclutadores para permitir que hablen de las necesidades específicas de un reclutamiento de alto valor. Esta es un área interesante para mantenerse atento de cómo evoluciona el papel de la movilidad.





2. La movilidad Über

Es probable que los asignados Millennials hayan encabezado el uso de las aplicaciones móviles para la movilidad de empleados, pero la tendencia está ganando popularidad entre los asignados de todas las generaciones. Los empleados quieren la información que necesitan para su traslado al alcance de su mano y quieren que sea interactiva e inmediata. En la era de Über, las aplicaciones de movilidad y las funcionalidades se han convertido en un desarrollo líder en el sector de la movilidad. Y ¿qué es lo siguiente? La tecnología de Realidad Virtual (VR) ya está en el mercado, principalmente para la industria del juego, y seguramente se extenderá. ¿La búsqueda de casa mediante la realidad virtual parece una realidad lejana?

Algunas empresas ya están viendo una reacción negativa a la estrategia autoayuda, que ha llegado demasiado lejos. Incluso los Millennials no saben lo que no saben. La clave durante el próximo año es encontrar la combinación adecuada para una movilidad inteligente. Algunas compañías que usaban la estrategia de autoayuda ahora requieren de un equilibrio - como por ejemplo un programa de orientación inicial para identificar las necesidades y responder a preguntas de los empleados y de sus familiares. Un elemento interactivo, como un vídeo de “YouTube” del que carecen actualmente. Sin duda, hay mucho más por venir en este tema.

3. Control de costes

El ahorro de costes es siempre una de las diez tendencias más importantes. La mayoría de las empresas revisan sus políticas cada dos años para garantizar:

- Prácticas actualizadas con el mercado
- Competitivas en su industria
- Responsable - en términos de proporcionar demasiado (o muy poco) apoyo para satisfacer las necesidades de sus empleados y sus familias.

Ahora, las empresas por regla general ponen de relieve la inmigración y el cumplimiento tributario en sus políticas y requieren una mayor participación de sus empleados. Lo que significa que las políticas de movilidad del pasado, que llevaron a ingresos extraordinarios de los empleados, ya no son aceptables. Los valores globales corporativos apoyan la formación intercultural y de idiomas y ya no sacrifican fácilmente el ahorro de costes despreciables.

Este año veremos una especial atención en la gestión de costes que ajusten la programación correcta con la necesidad de cada asignación. Con más asignados seleccionados por ellos mismos y en un nivel de carrera temprana, hay un mayor interés en las políticas de movilidad de bajo coste y el lump-sum (o pago a tanto alzado) gestionado todavía está en uso. Hay un mayor valor y más empresas están adaptando su estrategia para tener ventaja de los ahorros fiscalmente eficientes al asociarse con la estrategia de servicio directo con la flexibilidad de lump-sum. Y hay otra bonificación, la satisfacción del empleado es mucho mayor cuando reciben servicio de apoyo.

4. Análisis de datos

Los programas de movilidad capturan grandes cantidades de datos y ahora se están empezando a utilizar para ayudar a que los programas funcionen mejor y de manera más rentable proporcionando un mejor servicio. Los programas más inteligentes de movilidad capturan y utilizan los datos sobre la demografía del asignado/ transferido, gasto, ubicaciones, tipos de movimientos, excepciones, cumplimiento, etc. para hacer frente a la movilidad de los empleados de manera más estratégica.

Las empresas no sólo miran la experiencia de los empleados y familiares, sino también si la movilidad satisface las necesidades del negocio y el análisis de la experiencia del equipo de recursos humanos o del equipo de movilidad en términos de gestión del proceso o del programa. Para aquellos programas de movilidad con capacidad de análisis de datos más sofisticados, pueden ver detalles como:

- Las regiones donde las mujeres asignadas están o no están al alza.
- ¿Cuáles son los principales mercados emergentes que son o no son capaces de enviar empleados en asignaciones de salida para ganar una experiencia internacional fundamental?

Para las empresas más modernas en el seguimiento de datos o pioneras en la centralización de sus programas de movilidad, pueden empezar conociendo quién está dónde, teniendo conciencia de las excepciones y de programas de retención posterior a la asignación. Para todas las empresas, la movilidad inteligente es la tendencia de este año.





5. Movimientos de LGBT (Lesbianas, Gays, Bisexuales y Transexuales)

Otro derivado del aumento del alcance global de muchas empresas es el reconocimiento de que no todos los lugares en los que las empresas hacen negocios son seguros o legales para las personas lesbianas, gays, bisexuales y transexuales (LGBT) asignadas.

No todas las leyes de inmigración reconocen los matrimonios del mismo sexo. Hay países en muchas regiones, incluyendo África, Oriente Medio, el sur de Asia y partes de Europa del Este que plantean grandes retos y amenazas potenciales. El apoyo a los asignados LGBT requiere que los equipos de movilidad estén informados y que ajusten sus políticas para apoyar a las parejas del mismo sexo y a otros asignados que puedan requerir una preparación y consideraciones especiales.

El foco de atención en los movimientos de LGBT pone de relieve el área emergente de la diversidad en la movilidad. Las empresas globales que compiten en la industria por el talento, reconocen los beneficios finales de reclutar y retener a una población diversa de empleados. El cambio de tercio de la demografía de los empleados empuja al sector de la movilidad y a sus profesionales a desarrollar nuevas habilidades y conocimientos así como a ajustar las políticas y a crear un soporte de movilidad para cumplir con estos cambios.

6. Flexibilidad y opciones de los empleados

El reconocimiento de “la misma talla para todos” no se ajusta a las necesidades de la mayoría de los asignados ni de la mayoría de los negocios y por ello, las empresas están construyendo sus políticas basándose en la variedad y en las diferentes opciones. La política principal normalmente refleja los valores y las prioridades de la empresa y los elementos flexibles compatibles con los parámetros de presupuesto y preferencias de los empleados. La flexibilidad para la empresa puede significar distintos niveles de beneficios para los diferentes tipos de asignación. Y la flexibilidad para los empleados puede incluir una asignación de dinero en efectivo en lugar de algunos servicios, tales como la elección de una partida económica para la compra de los muebles en lugar de enviar los suyos propios.

7. Riesgo y Cumplimiento

Las empresas han comenzado a integrar la gestión de riesgos corporativos en sus programas de movilidad y la obligación de cuidar las consideraciones de sus empleados. La obligación de prestar atención a los empleados, hace especial hincapié en la seguridad y en la sensibilización de situaciones de emergencia y de su preparación (para el empleado y su familia) y de los servicios de evacuación.

Las medidas de gestión de riesgo empresarial incluyen el cumplimiento de las directrices de la empresa para un viaje seguro. Por ejemplo, usando una empresa de reserva de viajes y cumpliendo sus prácticas, por lo que las empresas pueden saber siempre dónde están sus asignados en un momento dado.

Las empresas reconocen que la inmigración y el cumplimiento de la práctica empresarial son fundamentales para el éxito del negocio y el bienestar del empleado. Para apoyar esto, las empresas están incluyendo la educación y la ayuda en sus estrategias de manera mucho más frecuente que antes.



8. Transferencias permanentes

La transferencia permanente típicamente se refiere a la reubicación donde no hay expectativa de repatriación o de reasignación. Se ha producido un incremento notable en este tipo de movimientos y se espera que siga siendo una tendencia en el próximo año. Mientras que en la mayoría de los casos las transferencias permanentes, los movimientos son de un solo sentido, en algunos casos, se espera que estos movimientos puedan ser temporales.

La aplicación de una política de reubicación permanente en lugar de una política de asignación temporal tiene ventajas de costes. Desafortunadamente, esto también puede facilitar a las empresas obligaciones tributarias y de inmigración. Como resultado, las empresas que buscan una alternativa de menor coste para asignaciones temporales estarían mejor aprovechadas mediante el desarrollo de una política de asignación local más temporal en lugar de una política de reubicación permanente.

Los efectos de la utilización de la política de reubicación permanente para asignaciones temporales:

- La política no proporciona soporte en el país de origen a menudo es necesario, como el almacenamiento o la gestión de la propiedad.
- El supuesto de indemnización por una política de transferencia permanente está basado en el país de acogida, lo que significa romper el pago de beneficios de asilo y los contratos como la vivienda y el hogar de acogida en la nómina locales.
- Las expectativas del empleado y la familia no siempre pueden ser tratadas y gestionadas desde la comunicación previa a la salida de una asignación temporal, dado que es diferente a la de un movimiento permanente.



9. Movimientos por iniciativa propia

Otra tendencia que se inició con la generación de los Millennials, es el crecimiento de los movimientos por iniciativa propia. Los Millennials quieren experiencias internacionales y muchos están dispuestos a hacerlo sin el apoyo o la expectativa de la repatriación. Las empresas quieren que los empleados tengan experiencias internacionales sin el coste total de una asignación típica de expatriados. Los movimientos por iniciativa propia sirven a ambos intereses, con las políticas básicas que enfatizan principalmente el soporte relacionado con el cumplimiento y la asistencia limitada.

10. Consideraciones de la familia

Las empresas tienen que centrarse cada vez más en la adaptación de los programas y las políticas de movilidad a los diferentes tipos de escenarios familiares entre sus empleados. Sobre todo cuando estos escenarios están en desacuerdo con las leyes de inmigración de los países de acogida. Esto incluye hacer frente a las necesidades de las familias con dos carreras, familias divididas, empleados solteros o divorciados con custodia de los hijos y las parejas del mismo sexo - así como proporcionar apoyo a los padres de los empleados que hayan sido reconocidos como dependientes. Los programas de movilidad y nuestra industria son cada vez más creativos en la eliminación de los obstáculos a la movilidad que afrontan las familias no tradicionales.

Este artículo fue escrito por Lisa Johnson, de Crown World Mobility's Consulting Group. Si tiene alguna pregunta con respecto a este artículo, o si desea obtener más información sobre nuestros otros servicios, por favor, póngase en contacto con Lisa Johnson en ljohnson@crownww.com.