

¿Cuándo puede empezar?

Guía práctica para la contratación de personal en Europa



La Europa social



¿Cuándo puede empezar?

Guía práctica para la contratación
de personal en Europa

Comisión Europea
Dirección General de Empleo, Asuntos Sociales e Inclusión
Unidad C.4

Manuscrito terminado en noviembre de 2010

Ni la Comisión Europea ni ninguna persona que actúe en su nombre serán responsables del uso que pueda hacerse de las informaciones contenidas en la presente publicación.

Foto de la portada: © istockphoto.com

Cualquier uso o reproducción de fotografías no protegidas por los derechos de autor de la Unión Europea requerirá la autorización expresa del titular o titulares de tales derechos.

Europe Direct es un servicio que le ayudará
a encontrar respuestas a sus preguntas
sobre la Unión Europea

Número de teléfono gratuito (*):

00 800 6 7 8 9 10 11

(*) Algunos operadores de telefonía móvil no autorizan
el acceso a los números 00 800 o cobran por ello.

Más información sobre la Unión Europea, en el servidor Europa de Internet
(<http://europa.eu>).

Al final de la obra figura una ficha catalográfica.

Luxemburgo: Oficina de Publicaciones de la Unión Europea, 2011

ISBN 978-92-79-17819-1

doi:10.2767/10639

© Unión Europea, 2011

Reproducción autorizada, con indicación de la fuente bibliográfica

Printed in Germany

IMPRESO EN PAPEL BLANQUEADO TOTALMENTE SIN CLORO (TCF)





Preámbulo

Unas palabras de BusinessEurope

La reciente crisis financiera y económica ha afectado a las empresas europeas con una dureza inusitada. Simultáneamente, los empresarios se han esforzado considerablemente por retener a sus empleados, en gran medida porque valoran mucho sus capacidades y competencias.

Las empresas europeas se enfrentan en determinados países a dificultades cada vez mayores para encontrar a profesionales que respondan a los requisitos necesarios para cubrir determinados puestos de trabajo. Incluso durante la crisis, han coexistido paralelamente centenares de miles de vacantes con unas elevadas tasas de desempleo. Los miembros de BusinessEurope comunican una escasez especialmente acusada de capacidades en las materias STEM ⁽¹⁾, pero también en una amplia gama de ocupaciones: personal de enfermería, fontaneros, electricistas, etc. Esta escasez de capacidades específicas varía de unos países a otros.

A medida que la economía muestra signos de recuperación, las empresas precisan de manera cada vez más imperativa encontrar a profesionales dotados de las capacidades y competencias necesarias para atender a sus necesidades. Para ello no solo hace falta que los mercados de trabajo funcionen de manera eficiente, sino que también es necesaria la movilidad geográfica y profesional.

La libre circulación de los trabajadores constituye una piedra angular del proyecto europeo y es esencial para el buen funcionamiento del mercado único. La movilidad aumentará el «vivero» a disposición de los empresarios para la contratación de trabajadores, a la vez que permitirá a estos beneficiarse de un abanico más amplio de oportunidades de empleo. Por una parte, les brindará la posibilidad de conocer nuevos

(¹) Siglas en inglés de «Science, Engineering, Technology, Mathematics» (Ciencias, tecnología, ingeniería y matemáticas).

métodos de trabajo y favorecerá el intercambio de conocimientos, lenguas y métodos de trabajo dentro de la Unión Europea (UE). Por otra, se ha constatado que los países con unos niveles elevados de movilidad geográfica presentan también unos elevados niveles de movilidad en el empleo.

El nivel de movilidad geográfica en la UE es actualmente muy bajo, poco más del 2 % de la población. El dato alerta sobre la necesidad de hacer frente a los obstáculos que frenan el ejercicio del derecho a la libre circulación. Debe facilitarse la posibilidad de encontrar trabajo en otro Estado miembro.

La red EURES desempeña una función importante en el establecimiento y el mantenimiento de unos sistemas de información sobre los mercados de trabajo y sobre la educación transparentes, integrados y a los que es posible acceder con facilidad. A través de esta red, solicitantes de empleo y empresarios se mantienen en contacto con los servicios públicos de empleo de toda la UE. Convendría promover aún más esta labor, a fin de que las empresas puedan sacar mayor partido de los servicios que brinda la red. Aunque en el portal de EURES en Internet están registrados más de 432 000 currículos de solicitantes de empleo, el número de empresas apenas supera las 21 000. Conviene, pues, potenciar la presencia de EURES y reforzar el diálogo con las empresas a fin de dotar a los servicios que brindan de un mayor atractivo.

La cooperación y el intercambio de conocimientos técnicos especializados entre los servicios públicos de empleo, por un lado, y el establecimiento de mecanismos de asociación con agencias privadas de empleo, por otro, podrían contribuir a aumentar la eficiencia en la prestación de servicios de búsqueda de empleo, de asesoramiento y de orientación profesional. Es imperioso aprovechar al máximo las capacidades de nuestra población activa, aunque solo sea por el hecho de que, según las previsiones, su número se reducirá en el futuro.

La aplicación satisfactoria de las políticas de flexiguridad exige disponer de unos servicios de empleo eficientes y de unas redes que funcionen con fluidez. La reasignación de efectivos se llevará a cabo de manera

menos traumática si se facilita la creación de nuevos puestos de trabajo y se brinda apoyo a las personas durante la fase de transición.

El presente manual trata de ayudar a los empresarios a hacer un mejor uso de la red EURES. Esperamos que contribuya a promover la movilidad geográfica en los mercados de trabajo europeos, incluidos los periodos de transición entre un trabajo y otro, así como durante la fase de transición desde el desempleo hacia el empleo.

La organización BusinessEurope está convencida de que empresas y trabajadores de toda Europa saldrán ganando mediante una asignación eficiente de la mano de obra a través de las fronteras de los Estados miembros.



Philippe de Buck
Director General
BusinessEurope
<http://www.businesseurope.eu>

Unas palabras de un empresario

Desde el momento en que se creó la empresa, hemos dedicado notables esfuerzos a la contratación de técnicos y de personal para hoteles y cruceros en toda Europa. Consideramos que para la empresa constituye un valioso activo disponer de personal europeo, que nos permita mantener nuestra tradición de atención en el servicio. Pienso que en la actualidad somos una de las últimas empresas de cruceros que abogan activamente por la contratación de personal en toda Europa.

Empezamos a cooperar con EURES Finlandia hace unos ocho años. En la actualidad cooperamos también con EURES Suecia y con EURES Francia. EURES nos ha ayudado a contratar a muchos empleados, especialmente mediante la promoción en línea de nuestras ofertas de trabajo. Los consejeros EURES brindan siempre un excelente apoyo a nuestro equipo de contratación cuando se desplaza a sus países. Al cabo de todos estos años, saben con exactitud qué buscamos y cómo encontrar a los candidatos verdaderamente cualificados. Además responden siempre con un elevado grado de profesionalidad y de fiabilidad a la hora de brindar información a los posibles candidatos sobre el trabajo que desarrollan para nosotros.

Contratamos personal durante todo el año y nuestra política consiste en entrevistar personalmente a todos los candidatos. Esto, por supuesto, puede resultar muy caro y requerir mucho tiempo. Sin embargo, cuando efectuamos las contrataciones a través de los servicios de EURES en Finlandia, Suecia y Francia, EURES no solo nos pone en contacto con los candidatos, sino que además nos ahorra los gastos que supone acudir a agencias privadas de contratación. La cooperación con EURES ha resultado extraordinariamente beneficiosa para nosotros. Nos brinda un servicio personalizado y profesional que no es fácil encontrar en otros lugares. En el futuro, esperamos ampliar esta cooperación y trabajar con un mayor número de miembros de la red EURES.

Patrick Sanlaille

Director de Contratación de Personal de Flota

The Yachts of Seabourn, Reino Unido

<http://www.seabourncareers.com>

Índice

Preámbulo.....	1
El mercado de trabajo europeo: qué ofrece	7
¿Por qué contratar a trabajadores de otros países?.....	11
Acerca de EURES.....	17
¿Qué puede hacer EURES por su empresa?	19
Contratación de personal en toda Europa.....	24
Alemania	25
Austria	28
Bélgica	31
Bulgaria	34
Chipre	37
Dinamarca	40
Eslovaquia	43
Eslovenia	46
España	49
Estonia	52
Finlandia	55
Francia	58
Grecia	60
Hungría	62
Irlanda	64
Islandia	67
Italia	70
Letonia	73
Liechtenstein	76
Lituania	78
Luxemburgo	81
Malta	83
Noruega	86
Países Bajos	89
Polonia	92

Portugal	95
Reino Unido	98
República Checa	101
Rumanía	104
Suecia	107
Suiza	110
Preguntas frecuentes	112
Gracias.....	114



El mercado de trabajo europeo: qué ofrece

- El mercado de trabajo está cambiando, y uno de los signos de dicha transformación es que quizá el personal capacitado que necesita para su empresa pueda encontrarse más allá de las fronteras nacionales.
- El mercado de trabajo europeo le permite contratar a profesionales de los treinta y un países del Espacio Económico Europeo (²).
- La contratación en Europa no requiere excesivos trámites administrativos.
- Hay muchas redes de movilidad que pueden ayudarle a obtener el mejor beneficio del mercado de trabajo europeo.

El mercado de trabajo europeo: presente y futuro

El mercado único europeo se convirtió en una realidad en 1992 y representa uno de los mayores logros de la Unión Europea (UE). Como consecuencia derivada, el derecho a la libre circulación de mercancías, capitales, servicios y trabajadores se encuentran actualmente garantizados para todos los ciudadanos de la Europa de los Veintisiete, el EEE y Suiza. Con la creación y apertura de un mercado de trabajo europeo, los ciudadanos pueden circular libremente entre los Estados para vivir, trabajar y estudiar en otro país.

(²) Los países del Espacio Económico Europeo (EEE) son los siguientes: Alemania, Austria, Bélgica, Bulgaria, Chipre, Dinamarca, Eslovaquia, Eslovenia, España, Estonia, Finlandia, Francia, Grecia, Hungría, Islandia, Italia, Letonia, Liechtenstein, Lituania, Luxemburgo, Malta, Noruega, Países Bajos, Polonia, Portugal, Reino Unido, República Checa, Irlanda, Rumanía y Suecia. Aunque Suiza no pertenece al EEE, los nacionales suizos tienen los mismos derechos que los nacionales de estos países.

El mercado de trabajo europeo evoluciona constantemente y en los próximos años deberá hacer frente a una serie de problemas. Las nuevas tecnologías están alterando el modo de trabajo. Las empresas que operan en zonas geográficas muy extensas están prestando una creciente importancia a la multitarea y al trabajo en equipo, con lo que aumenta su necesidad de disponer de profesionales muy cualificados. La indiscutible y permanente evolución hacia una economía con bajas emisiones de carbono exigirá nuevas capacidades. Además, las capacidades «generales», como las comunicativas o de análisis, adquirirán cada vez mayor relevancia.

La población activa europea alcanzará su tope máximo en 2012, lo que permite augurar un incremento tanto de la demanda de capacidades como una mayor competencia para encontrar a los trabajadores «adecuados». Para mantener la competitividad, las empresas precisarán de una mano de obra dotada de un equilibrio adecuado entre capacidades, conocimientos y aptitudes.

En 2020, Europa prevé la creación de siete millones de nuevos puestos de trabajo y de setenta y tres millones de puestos «de sustitución». El sector de los servicios absorberá tres cuartas partes del empleo total. El mercado de trabajo europeo debe estar preparado para enfrentarse a cambios muy profundos.

Para asegurarse de que dispone de una plantilla bien dotada y capaz de hacer frente a los obstáculos, quizá deba ampliar su búsqueda más allá de las fronteras nacionales. La movilidad facilita los medios para adecuar las capacidades a las necesidades de un mercado de trabajo que evoluciona rápidamente.

¿Qué implicaciones tiene para su empresa un mercado de trabajo europeo abierto?

La contratación de trabajadores en toda Europa es hoy considerablemente más fácil que hace algunos años. Existen varias vías para ampliar no solo el campo de actuación y para contratar personal

de otros países europeos, sino también para saber cómo atraer a los empleados adecuados.

El mercado de trabajo europeo permite a los trabajadores trasladarse a otro país sin la mayoría de las cargas administrativas que suele llevar aparejadas el traslado al extranjero. La libre circulación habilita a los ciudadanos europeos para:

- buscar empleo en otro país;
- trabajar en otro país sin necesidad de un permiso de trabajo;
- permanecer en dicho país, aun después de haber concluido el empleo;
- disfrutar de igualdad en el acceso al empleo, las condiciones de trabajo y ventajas sociales y fiscales similares a las de los nacionales.

En tanto que empresario, puede beneficiarse del mercado de trabajo europeo para:

- contratar a trabajadores para cubrir puestos complejos, especializados y difíciles de cubrir;
- enriquecer su plantilla incorporando a trabajadores de extractos diferentes y que aporten otro nivel de formación;
- utilizar la experiencia local de los trabajadores europeos para ampliar la base de su clientela.

Las redes de movilidad europeas, a su disposición

Existen varias redes consagradas a la movilidad laboral en Europa y que prestan su apoyo a los empresarios. Tanto si su empresa es una pequeña empresa que se plantea contratar a trabajadores extranjeros por primera vez como si se trata de una empresa ya consolidada que busca más información, pueden resultarle de ayuda los siguientes servicios:

Tu Europa»

El portal «Tu Europa» es una guía práctica para hacer negocios en Europa que ofrece información sobre la creación y gestión de una empresa. Además, ofrece a los empresarios información más detallada sobre contratación, prestaciones del personal y ayudas financieras.

Visite: <http://ec.europa.eu/youreurope/business>

Enterprise Europe Network (Red Europea para las Empresas)

Esta red ayuda a las pequeñas empresas a sacar el máximo partido del mercado europeo. Ofrece información sobre cómo ampliar una empresa, buscar nuevas tecnologías y acceder a fuentes de financiación de la Unión Europea y a información financiera.

Visite: <http://www.enterprise-europe-network.ec.europa.eu/>

Portal europeo para las pequeñas y medianas empresas

Recoge las actividades de la Unión Europea destinadas a impulsar a las pequeñas empresas en Europa y en el resto del mundo. Este sitio web ofrece información sobre y para la pequeña y mediana empresa, que abarca desde cuestiones políticas hasta asesoramiento práctico y puntos de contacto a nivel local.

Visite: <http://ec.europa.eu/small-business>

EURES

EURES es la red europea de movilidad profesional, coordinada por la Dirección General de Empleo, Asuntos Sociales e Inclusión. Presta servicios de búsqueda de empleo y contratación en todos los países del EEE y en Suiza.

Visite: <http://eures.europa.eu/>



¿Por qué contratar a trabajadores de otros países?

- Es posible que ciertas capacidades y competencias no se encuentren sino más allá de las fronteras nacionales.
- La contratación en otros países puede resultar tan fácil como la efectuada en el propio país.
- Los trabajadores móviles suelen estar muy motivados y aportan nuevos puntos de vista y nuevas capacidades al lugar de trabajo.
- Conviene tener presentes aspectos tales como la administración y la integración de los nuevos empleados.

Existen varias razones para contratar trabajadores en otros países de Europa, ya sea por haber agotado las opciones que ofrece el propio país o, simplemente, porque desea incorporar nuevas capacidades y niveles de experiencia a su equipo. Independientemente de las necesidades de su empresa, la población activa de Europa ofrece una increíble diversidad de lenguas, experiencias y ámbitos de especialización.

La búsqueda de candidatos en el extranjero puede abrir su empresa a nuevas lenguas, a otras especializaciones y a otros enfoques.

La disponibilidad de capacidades y competencias

En muchos sectores, y en particular durante los últimos años, se ha registrado escasez de mano de obra en unos países y excedente en otros. Es posible, pues, que determinadas capacidades y competencias solo puedan encontrarse en determinados lugares de Europa.

En algunos casos, esta situación ha dado lugar a la cooperación directa entre los países con el fin de atender a las demandas de trabajo.

Dinamarca, por ejemplo, se enfrentó a una escasez de profesionales en el sector médico, déficit que colmó gracias al elevado número de licenciados en medicina en Italia.

En los sectores de la construcción y de la ingeniería se han producido casos similares. Durante varios años, Irlanda precisó de la mano de obra de otros países europeos para satisfacer una demanda de trabajadores en estos sectores, que el mercado nacional no podía satisfacer.

Sea cual sea el sector, no siempre es posible satisfacer las necesidades empresariales con la población activa del país. La contratación de trabajadores de otros países europeos permite cubrir vacantes, ampliar mercados y aumentar la competitividad de las empresas.

Es tan sencillo como contratar personal en el propio país

En los países del EEE y en Suiza, la libre circulación es un derecho fundamental reconocido a todos los ciudadanos. En tanto que empresario europeo, le asiste pues el derecho a contratar trabajadores en todos estos países. Y puedo hacerlo siguiendo los procedimientos tradicionales o utilizando tecnologías en línea, como Skype o la videoconferencia, que permiten mantener entrevistas con un coste mínimo.

Tan solo hay que tener en cuenta que los trabajadores de algunos países pueden estar sujetos a condicionantes que restrinjan su circulación. Es lo que sucede con los nacionales de los últimos Estados incorporados a la UE, cuya situación puede mantenerse durante un período transitorio de siete años. Si desea más información, consulte <http://eures.europa.eu>.

Es posible también que los candidatos a ocupar profesiones reguladas tengan que registrarse previamente ante la autoridad pertinente para garantizar el reconocimiento de sus cualificaciones.

Consulte <http://www.enic-naric.net/> para ampliar la información.

Los trabajadores móviles son trabajadores motivados

La motivación, como el deseo de triunfar, es inherente a los trabajadores que deciden abandonar su país para adquirir experiencia o comenzar una nueva vida en otro lugar. Independientemente de que su traslado sea por un período largo o reducido, saben que la estancia en otro país europeo les reporta importantes beneficios y suele obedecer al deseo de mejorar su experiencia profesional.

Es cierto que algunos trabajadores se trasladan a otro país más por necesidad que por voluntad. Esto no significa, sin embargo, que carezcan de la motivación necesaria para desempeñar bien su trabajo e integrarse en su nueva ocupación.

En general, el valor añadido para una empresa es evidente. Los trabajadores de otros países europeos aportan nuevos enfoques y estrategias y pueden constituir un gran valor añadido.

Aspectos que deben tenerse en cuenta a la hora de contratar personal

Deben tenerse en cuenta una serie de cuestiones antes de tomar la decisión de anunciar un puesto vacante en Europa.

En las páginas siguientes indicamos varios de los pasos que deben considerarse:

- antes de iniciar el proceso de contratación;
- durante el proceso de contratación;
- después de ese proceso.

Antes de contratar personal de otros países

- Diríjase al servicio público de empleo de su localidad y expóngale sus necesidades: quizá pueda encontrar lo que está buscando sin necesidad de tal desplazamiento.
- Elabore un perfil detallado del candidato, en el que refleje las capacidades, competencias y cualificaciones que necesita.
- Sintetice los objetivos, las ventajas, los riesgos y los costes que comporta la contratación de personal de otros países. Incluya plazos específicos, procurando que sean holgados.
- Diríjase a autoridades locales, como la oficina de extranjería, para determinar si es necesario adoptar alguna medida de otro tipo.
- Infórmese sobre los procedimientos de registro, los permisos de trabajo (en su caso) y las disposiciones transitorias sobre libre circulación de los trabajadores en el EEE.
- Piense en lo que necesitará el nuevo empleado a su llegada: ¿le llevará mucho tiempo encontrar alojamiento o vivienda?, ¿puede ofrecerle apoyo y orientaciones en este sentido?
- ¿Qué pasará con los obstáculos lingüísticos? Tenga en cuenta cómo se comunicará con el nuevo empleado si este no habla la lengua nacional con fluidez. Para algunos candidatos, las entrevistas telefónicas pueden resultar especialmente difíciles.
- Las prácticas de contratación varían de un país a otro, al igual que las formalidades entre la empresa y los candidatos. No deje que estos factores influyan en el juicio que se forme sobre la capacidad del candidato para desempeñar el trabajo.
- Por último, si necesita más asesoramiento, consulte a su consejero EURES local. Le facilitará más información sobre todo lo anterior.

Durante el proceso de contratación de trabajadores de otros países

- Como primer paso, debe consultar el portal EURES de la movilidad profesional. En él encontrará toda la información necesaria para iniciar la búsqueda.
- A continuación, anuncie el puesto vacante. Los tipos de capacidades que busca determinarán cómo y dónde publica su oferta, por lo que es conveniente que elija cuidadosamente a su asociado en el proceso de contratación. Ciertos empresarios, por ejemplo, consideran útil colaborar con universidades o cámaras de comercio.
- Infórmese sobre el país que haya escogido para averiguar dónde y cómo puede encontrar a las personas que necesita. En este aspecto, un socio de contratación con conocimientos especializados a nivel local puede resultar de gran utilidad.
- Considere la conveniencia de preparar una presentación de la empresa para los candidatos, en la que se ofrezca información promocional sobre ella y se explique el apoyo prestado a los empleados extranjeros. También puede servirse para ello de su sitio web.
- Compruebe detenidamente las referencias que aportan los candidatos. Recuerde que es posible que las personas de referencia de un candidato no hablen su lengua. Obtendrá mejores resultados si se dirige a los anteriores empleadores del candidato en su propia lengua.
- Pregunte a sus empleados actuales qué necesitarían y esperarían ellos si se marcharan a trabajar a otro país. Procure que los trabajadores extranjeros ya integrados, en su caso, participen en el proceso.
- Siempre que sea posible, ayude al recién llegado para su instalación en el nuevo país. Para una empresa, invertir en las personas implica obtener un mejor rendimiento.
- Recabe información tanto de su socio como de su empleado actual sobre el proceso de contratación.

Después de la contratación en otro país

- Además del procedimiento formal de iniciación en la empresa, resultará útil para el recién contratado ofrecerle un paquete informativo de bienvenida. El paquete puede incluir información sobre la zona, relativa por ejemplo a los medios de transporte, un mapa con indicaciones para llegar al lugar de trabajo y detalles prácticos, como instrucciones para abrir una cuenta bancaria.
- Conceda tiempo libre a su nuevo empleado para que pueda registrarse ante las autoridades locales, así como inscribirse en la seguridad social o en el sistema de salud, por ejemplo.
- Aunque no sean de su responsabilidad todos los aspectos relativos a la integración de un nuevo empleado, debe mostrar especial flexibilidad cuando este venga acompañado de su familia. Podría precisar más tiempo para encontrar colegio o vivienda.
- Prepare a sus empleados actuales. Expóngales sus argumentos y organice algún acto social que les permita trabar mutuo conocimiento.
- La asignación de un tutor que guíe al nuevo empleado facilitará su integración en la cultura de trabajo, los aspectos rutinarios y los sociales.
- Asegúrese de que los contratos que firme reflejan el derecho de los empleados extranjeros a unas condiciones de trabajo similares a las de los ciudadanos del EEE.
- Reserve algún tiempo para que los nuevos empleados se familiaricen con las disposiciones de la empresa en materia de salud y seguridad.
- La formación es esencial. Es posible que tenga que adaptar su programa de formación actual a las necesidades de los nuevos empleados.
- Asegúrese de que tanto para usted como para su nuevo empleado queda claro qué se espera exactamente mientras esté vigente el contrato. La sinceridad desde un principio ayudará a evitar malentendidos más adelante.



Acerca de EURES

- EURES, la red europea de movilidad profesional, opera en todos los países del EEE y en Suiza.
- EURES ofrece servicios de información, de asesoramiento y de contratación/colocación y búsqueda de empleo a trabajadores y a empresas.
- EURES está respaldada por una red de más de ochocientos consejeros y dispone de un portal completo sobre movilidad profesional.

¿Qué es EURES?

EURES es la red europea de movilidad profesional, coordinada por la Dirección General de Empleo, Asuntos Sociales e Inclusión de la Comisión Europea. Está integrada en los servicios públicos de empleo nacionales de todos los países del EEE y de Suiza.

Cuenta con una red de más de ochocientos consejeros EURES que trabajan con los servicios públicos de empleo nacionales. Ofrece servicios de búsqueda de empleo a los trabajadores que desean trabajar en otros lugares de Europa y a las empresas que desean contratar personal en Europa. Los recursos conjuntos de los miembros de EURES y de sus organizaciones asociadas brindan una sólida base para ofrecer servicios de alta calidad tanto a trabajadores como a las empresas. EURES dispone además de un portal sobre la movilidad profesional que aporta herramientas de búsqueda de empleo en línea, así como información sobre la vida y el trabajo en toda Europa.

Como empresario europeo, EURES puede proporcionarle acceso al mercado de trabajo europeo y facilitarle la contratación de candidatos cualificados originarios de treinta y un países. Para más información sobre estos servicios, consulte el capítulo titulado «¿Qué puede hacer EURES por su empresa?»

La finalidad de EURES es prestar tres tipos de servicios principales: de búsqueda de empleo y contratación de personal, de información y de asesoramiento.

Búsqueda de empleo y contratación de personal

Los servicios más importantes que brinda EURES son los de búsqueda de empleo para las personas que desean trabajar, y la contratación de personal para las empresas. EURES puede ayudarle a cubrir sus vacantes con los candidatos más cualificados mediante la recogida de currículos, la preselección de los mismos y asistiéndole en el proceso de realización de entrevistas. Por su parte, los solicitantes de empleo pueden servirse de EURES para buscar puestos vacantes idóneos para sus cualificaciones y para orientarse durante el proceso de solicitud.

Información

EURES es una fuente de información sobre los mercados de trabajo nacionales. Puede consultarla de forma gratuita cualquier empresario, solicitante de empleo o interesado a través del portal EURES o de los consejeros EURES locales. Ofrece estadísticas de los mercados de trabajo nacionales, así como información sobre los sectores en los que se aprecia escasez o excedente de trabajadores.

Asesoramiento

Para los empresarios que se inician en la contratación de personal de otros países de Europa, EURES presta asesoramiento en diversos ámbitos, entre otros:

- dónde encontrar a los candidatos cualificados que necesita;
- cómo anunciar y promover un puesto vacante;
- aspectos administrativos que deben tenerse en cuenta;
- cómo y dónde realizar las entrevistas con los candidatos;
- qué debe hacer para ayudar a un nuevo empleado a instalarse en el país.



¿Qué puede hacer EURES por su empresa?

- Prestar un servicio gratuito y personalizado de búsqueda de empleo y contratación a escala europea.
- Ofrecer una red de consejeros EURES experimentados que se extiende a toda Europa.
- Poner a su disposición un portal sobre movilidad profesional para publicar puestos vacantes y encontrar a los mejores candidatos.

La finalidad de EURES es brindar servicios de búsqueda de empleo y de contratación de personal, de información y de asesoramiento a trabajadores y empresas de todos los países del EEE y de Suiza. Estos servicios están a disposición de todo tipo de empresa, independientemente del sector al que pertenezca, del tamaño, del país en el que se encuentre o de sus necesidades.

El asesoramiento personalizado y profesional de la red de consejeros EURES

Hay más de ochocientos consejeros EURES en toda Europa dispuestos a prestar servicios de asesoramiento, de información y de búsqueda de empleo a empresas de todos los sectores. Pueden ayudarle a encontrar el mejor candidato, para lo cual realizan un proceso de preselección y remiten los currículos más adecuados para su examen. Su consejero EURES local puede reunirse con usted en sus oficinas, analizar sus necesidades y el perfil del candidato buscado, así como orientarle sobre el proceso de contratación.

Además, si tiene alguna duda sobre aspectos prácticos, como el reconocimiento de las cualificaciones de sus futuros empleados o la transferencia de la cobertura de la seguridad social o del sistema de salud, por ejemplo, puede ofrecerle toda la información necesaria o remitirle a las instancias oportunas.

Actividades de EURES: reales y virtuales

Cada año, EURES celebra diversas actividades, ya se trate de conferencias, grupos de trabajo, seminarios o las Jornadas Europeas del Empleo. Puede consultar los detalles de cada una de estas actividades en el portal de EURES, o bien ponerse en contacto con el consejero EURES de su localidad.

El objetivo principal de las Jornadas Europeas del Empleo, que se celebran cada año en toda Europa, es ofrecer un marco en el que solicitantes de empleo y empresarios puedan encontrarse e intercambiar información sobre las condiciones de vida y de trabajo en países de toda Europa. Como empresario, podrá participar instalando su propio *stand*, en el que podrá entrevistarse con los solicitantes de empleo sobre los puestos vacantes en su empresa. Muchos empresarios aprovechan estos actos para preseleccionar candidatos, recoger currículos e identificar a aquellos con los que se pondrán en contacto en una fase posterior. Las Jornadas Europeas del Empleo pueden estar dedicadas a un determinado sector o grupo destinatario, o enfocarse hacia actividades de carácter general abiertas a todo el mundo. Si desea participar, no deje de ponerse en contacto con su consejero EURES local para solicitar más información.

Por otra parte, EURES está preparando actualmente una serie de actividades virtuales. El formato será idéntico al de las Jornadas Europeas del Empleo, si bien permitirá acceder en línea a las empresas de toda Europa. La celebración de estas Jornadas Europeas del Empleo virtuales se publicará en el portal EURES, momento a partir del cual podrán registrarse los empresarios. La participación en un acto virtual de esta naturaleza permitirá a su empresa presentar información general, anunciar y promover vacantes y concertar entrevistas con candidatos cualificados. Será posible también la preselección de candidatos, con la ayuda de los consejeros EURES.

Anuncio y promoción de puestos vacantes

Si desea anunciar y promover un puesto vacante en otro país, EURES puede ayudarle tanto si ya tiene decidido el país como si no fuera este el caso. Antes debe registrar el puesto vacante en el servicio público de empleo de su localidad o en la base de datos correspondiente. La vacante se transfiere a continuación al portal de EURES, donde se expondrá públicamente a los solicitantes de empleo de toda Europa. Si lo desea, los servicios nacionales de EURES también pueden anunciar su vacante en actos tales como las Jornadas Europeas del Empleo.

Un portal con más de 500 000 solicitantes de empleo registrados

EURES gestiona un portal de servicios completos de búsqueda de empleo en la dirección <http://eures.europa.eu/>. La creación de una cuenta «Mi EURES» en el portal da acceso a un recurso que permite anunciar puestos vacantes, buscar candidatos y encontrar información sobre la contratación de personal procedente de toda Europa.

Contratación de personal

El portal de EURES le permite buscar candidatos que se ajusten a los requisitos que se exijan para su puesto vacante, organizar sus perfiles y ponerse en contacto con ellos directamente. A continuación se explican algunas de las funciones que le resultarán de más utilidad:

Mis candidatos: Le facilita la búsqueda del candidato adecuado para su puesto vacante. También permite consultar útiles consejos y recomendaciones, realizar búsquedas rápidas basadas en la ocupación y la ubicación que prefiere el solicitante, efectuar una búsqueda avanzada con arreglo a diversos criterios y visualizar el currículum de un candidato en todas las lenguas disponibles. Una vez localizados una serie de posibles candidatos, podrá enviarles breves mensajes solicitándoles más información o acordando una hora para entrevistarse con ellos; además, podrá crear y gestionar los perfiles de búsqueda, y guardar y organizar candidatos con el fin de poder acceder fácilmente a sus datos.

Anuncio de un puesto de trabajo: Le ayuda a publicar la oferta de trabajo en el portal de EURES y en las bases de datos nacionales vinculadas a dicho portal.

A lo largo de 2011, el portal de EURES lanzará también **Match & Map**, una herramienta de emparejamiento de la oferta y la demanda de empleo que le mostrará exactamente dónde encontrar a los trabajadores que necesita. Con ella se establecerá una correspondencia automática entre la información que figura en el perfil de un usuario y los puestos vacantes disponibles. Los datos resultantes aparecerán en un mapa de Europa que permitirá la visualización gráfica de los trabajadores y las vacantes.

Información y asesoramiento

El portal de EURES ofrece también diversas páginas con información y asesoramiento sobre los mercados de trabajo nacionales, los pasos que debe dar al contratar personal en el extranjero y las condiciones de trabajo en otros países.

Contratación de personal de otros países: Le ofrece información útil sobre todo el proceso: antes, durante y después del proceso de contratación.

Calendario de actos: Muestra los próximos eventos de interés que tendrán lugar en una determinada región. Manténgase informado sobre las ferias de contratación o las sesiones de información sobre movilidad en sentido amplio con los consejeros EURES.

Ayuda y soporte técnico: Es una sección dirigida a cualquier usuario del portal que tenga dificultades técnicas. El equipo del Centro de Contacto de EURES contestará a sus preguntas por teléfono, correo electrónico e incluso VoIP (protocolo de voz a través de Internet).

Vida y trabajo: Contiene información práctica, jurídica y administrativa sobre movilidad. Infórmese sobre las tendencias actuales del mercado de trabajo europeo por países, regiones y sectores de actividad.

Enlaces: Le conducirá a otros sitios web que se ocupan de la movilidad laboral en Europa, como los servicios públicos de empleo, así como a una serie de publicaciones que le orientarán durante el proceso de contratación.

EURES en las regiones fronterizas

EURES desempeña una función de particular importancia en las regiones transfronterizas, en las que son muchas las personas que viven en un país y trabajan en otro. En la actualidad, más de 600 000 personas se desplazan de un país a otro para trabajar y, por tanto, están sometidas a prácticas nacionales diferentes en materia administrativa y jurídica.

En la actualidad, EURES mantiene veinte asociaciones transfronterizas que incluyen a trece países repartidos por toda Europa. Tales asociaciones reúnen los conocimientos especializados de los servicios públicos de empleo locales, las instituciones de formación profesional y las autoridades locales para ofrecer servicios de asesoramiento, de información y de contratación personalizados a los empresarios que desarrollan su actividad en regiones transfronterizas. Para más información, visite «EURES en las regiones fronterizas» en el portal de EURES: <http://eures.europa.eu>.



Contratación de personal en toda Europa

La contratación en el extranjero presenta innumerables ventajas para empresas de todo tipo de tamaño. Tanto si su empresa no consigue encontrar trabajadores nacionales con experiencia, conocimientos especializados o capacidades lingüísticas determinados, como si lo que se plantea es la ampliación a nuevos mercados, la contratación de personal de otros países de Europa puede actuar como catalizador para nuevas ideas y para el desarrollo de su negocio.

Con los nuevos trabajadores llegan también ideas, culturas y capacidades. Aunque es evidente que estos factores son beneficiosos para una empresa, hay determinados aspectos que deben ser tenidos en cuenta. Por ejemplo, dónde buscar nuevos candidatos, cómo retenerlos y cómo integrarlos en la empresa son solo algunos de los aspectos válidos en todo tipo de situaciones. Y, por supuesto, cada país sigue diferentes procedimientos de contratación y tiene una cultura de trabajo propia.

Una buena manera de comenzar es conocer las experiencias de otros empresarios. En las páginas siguientes encontrará ejemplos prácticos de treinta y un países europeos. En cada uno de ellos se cuenta la experiencia de un empresario en relación con la contratación de personal de otros países europeos: las dificultades encontradas, las soluciones halladas y los beneficios obtenidos.

Alemania



Población: 81 757 600 (enero de 2010)

Consejeros EURES: 129

Acceso a EURES en Alemania: <http://www.zav.de>

Estadísticas del mercado de trabajo:

<http://www.arbeitsagentur.de>

Recursos de información nacionales:

<http://www.ba-auslandsvermittlung.de>

«Una plantilla internacional es esencial para la expansión de la empresa»

Entrevista con Thomas Eichner, director de Desarrollo de Recursos Humanos para Europa Central

Lands' End, Mettlach

<http://www.landsend.com>

La empresa

Lands' End, empresa estadounidense en sus orígenes, está especializada en la venta minorista y por correo de ropa informal. Tiene sucursales en toda Europa y otros países, y en la actualidad sigue en proceso de expansión. En octubre de 2010, la sede de Lands' End para Europa Central, ubicada en Alemania, contaba con 490 empleados de toda Europa y se estaba realizando la contratación de centenares de trabajadores más.

¿Por qué contrata personal de otros países?

La expansión de Lands' End significa que los empleados que conocen otras culturas y mercados son esenciales para la nueva plantilla. Thomas Eichner, director de Desarrollo de Recursos Humanos para Europa Central, señala que Lands' End comenzó a contratar personal de otros

países para puestos específicos tan pronto como se confirmó que iba a ampliar la actividad, en particular, en las áreas de *marketing*, redacción de textos, servicio al cliente y desarrollo creativo. El Sr. Eichner afirma: «La globalización es esencial para el éxito. Un equipo internacional nos permite negociar de manera más eficaz con nuestros socios empresariales en distintos países, y eso nos hace más competitivos».

- Tener un equipo internacional significa aumentar la competitividad, puesto que se entienden los mercados locales.
- Deben estudiarse los procesos de contratación de distintos países y decidir cuál es la mejor manera de contratar personal.
- Un buen socio de contratación es esencial.
- El empresario tiene la responsabilidad de facilitar la integración del personal internacional y el nacional.

La contratación de personal de otros países de Europa significa que la empresa tiene, en primer lugar, empleados que hablan las lenguas locales, aunque es más importante aún que conocen mejor que nadie la cultura del país. «Al dedicarnos a la confección, es preciso saber cómo se viste en cada país si queremos tener éxito: lo que gusta, lo que no gusta y lo que se necesita», continúa.

¿Cómo se realiza la contratación?

Antes de iniciar el proceso de contratación, hay varios aspectos que deben tenerse en cuenta. El Sr. Eichner explica que en un principio resultó difícil saber exactamente cómo se contrataba personal de otros lugares de Europa. Ni él ni sus colegas conocían los procesos de contratación en cada país y tampoco cuáles eran los mejores canales de contacto. «No cabe duda de que es un proceso de aprendizaje. Es preciso ser rápido en la contratación y ser consciente de que puede exigir mucho tiempo y dinero». Su consejo es que deben realizarse investigaciones previas y buscar al socio adecuado lo antes posible, preferentemente una organización que conozca la mejor manera de acercarse a posibles empleados en diversos países.

¿Qué dificultades deben mencionarse?

Una vez contratados los nuevos empleados, es preciso abordar su integración con la plantilla local. Desde luego, puede ser un proceso difícil, pero en Lands' End no planteó problemas. Una cultura empresarial basada en el respeto, la confianza y la comunicación abierta significa que la adaptación de los nuevos empleados puede ser relativamente sencilla. El Sr. Eichner sostiene que los problemas planteados se debieron a pequeños malentendidos imprevisibles, aunque algunas dificultades son inevitables. Lands' End considera que el papel de la empresa es importante para facilitar la incorporación de los nuevos empleados. En su caso, organizan clases de alemán en las que no solo se enseña la lengua, sino que se introduce también a la cultura y los hábitos alemanes, que pueden ser desconocidos para los recién llegados. Las oportunidades para las relaciones sociales son también importantes: «Organizamos barbacoas por equipos, así como semanas temáticas sobre los países de los nuevos trabajadores, lo que permite a estos presentar al personal alemán la comida, las costumbres y la lengua de sus países». En su experiencia, el Sr. Eichner y sus colegas han concluido que tales actividades contribuyen a hacer más fácil la integración, dado que brindan diversos temas de conversación comunes.

¿Qué aconsejaría a otras empresas?

La recomendación que hace el Sr. Eichner a los empresarios interesados en contratar personal procedente de distintas partes de Europa es que informen a los trabajadores nacionales con anterioridad y les hagan partícipes de debates e ideas sobre la contratación. Aconseja que se les pregunte qué esperarían ellos de su nueva empresa si se trasladaran a otro país: que ayude tanto a la mejor integración de los recién llegados como a la preparación del personal local para la nueva situación. Además, es muy importante informarse adecuadamente de la legislación laboral y los aspectos administrativos. Deben estudiarse aspectos como los relativos a la seguridad social y el seguro de enfermedad para que, si un candidato tiene dudas al respecto, pueda facilitársele información. El Sr. Eichner advierte de que puede ser difícil localizar y acceder a información sobre algunos países, y en este sentido contar con un buen socio de contratación es esencial.

Austria



Población: 8 356 707 (2009)

Consejeros EURES: 18

Acceso a EURES en Austria: <http://www.ams.at>

Estadísticas del mercado de trabajo:

http://www.statistik.at/web_en/statistics/labour_market

Recursos de información nacionales:

<http://www.austrocham.com>

«Los trabajadores de otras partes de Europa pueden complementar a los trabajadores nacionales, en especial si faltan capacidades y conocimientos locales»

Entrevista en grupo con miembros de Palmers Textile & ZARA Österreich Clothing, Viena

Las empresas

Palmers Textile y ZARA Clothing, ubicadas en Austria, se encuentran entre las mayores cadenas de establecimientos minoristas del mundo. Cada una de ellas cuenta con más de 650 empleados y contrata trabajadores nacionales de casi todos los países de Europa.

¿Por qué contratan personal de otros países?

Palmers y ZARA tienen, cada una, sus propios motivos para contratar personal de otros países, pero las dos coinciden en que hay determinadas capacidades disponibles en Europa que no siempre lo están a escala local. En lo que respecta al sector minorista en particular, los conocimientos específicos del sector y las capacidades lingüísticas son muy importantes, pero no se encuentran necesariamente en Austria.

Esta carencia puede suplirse con la contratación de trabajadores de otros países de Europa.

- La contratación de personal procedente de distintas partes de Europa brinda a la plantilla de la empresa la oportunidad de vivir de cerca la experiencia de nuevas culturas.
- Asegúrese de que el trabajador extranjero que contrate tiene previsto permanecer en el país el tiempo necesario.

¿Cómo se realiza la contratación?

ZARA Clothing considera la contratación de personal en el extranjero como una oportunidad para que su plantilla actual adquiera la experiencia de otras culturas. Aunque en principio siempre se intenta la promoción interna de los empleados, si faltan conocimientos específicos se busca en los establecimientos de otros países. Por lo general, suele haber en ellos empleados que esperan una oportunidad para marcharse al extranjero. A continuación, se inicia la búsqueda en toda Europa. Palmers Textile, que desde su fundación practica la contratación en otros países europeos, subraya la importancia de los conocimientos especializados en el sector textil. Se trata además de un nicho de mercado importante, por lo que la búsqueda se efectúa a menudo en varios países europeos. Las dos empresas suelen contratar en el extranjero para cubrir puestos vacantes en las áreas de desarrollo de productos, gestión de la calidad y diseño. Siempre se presta mucha atención al conocimiento de otras lenguas.

¿Qué dificultades deben mencionarse?

Las dos empresas coinciden en que, a pesar de las ventajas que reporta, la contratación de personal de otros países ha de superar ciertas dificultades fundamentales. Entre otros, cabe citar la necesidad de prestar apoyo a los empleados en el proceso de reubicación, o averiguar que los nuevos empleados a menudo tienen intención de volver a su país (en ocasiones, tras un plazo muy breve en el extranjero). No obstante, una vez que un trabajador decide permanecer, el proceso de integración de estos trabajadores europeos con el personal nacional ha demostrado ser muy fluido. Las dos empresas admiten que el hecho de contar ya con muchos empleados extranjeros facilita el proceso.

De esta forma se reduce el riesgo de que el recién llegado se sienta un «forastero».

¿Qué aconsejarían a otras empresas?

ZARA recomienda a las empresas que se planteen la posibilidad de contratar trabajadores en Austria que exijan conocimientos de lengua alemana, además de nociones básicas de la cultura y las costumbres del país. Esto reviste especial importancia para los puestos que obligan al trato con la clientela. Por su parte, Palmers Textiles recomienda que las empresas que contraten personal de otros países de Europa especifiquen en primer lugar el tiempo que el empleado tiene intención de permanecer en el país. De este modo, tanto el empleado como el empresario podrán llegar a un acuerdo con las mismas expectativas.

Bélgica



Población: 10 708 433 (2008)

Consejeros EURES: 41

Acceso a EURES en Bélgica <http://www.actiris.be>;
<http://www.leforem.be>; <http://www.vdab.be>

Estadísticas del mercado de trabajo: <http://statbel.fgov.be/>;
<http://www.vbo-feb.be/index.html>; <http://www.belgium.be>

Recursos de información nacionales: <http://www.cci.be/>;
<http://www.socialsecurity.fgov.be/>; <http://www.meta.fgov.be/>

«Mis empleados europeos son educados, amables y están motivados»

Entrevista con Wilma Elsendoom, propietaria
Hotel Oberhausen, Burg-Reuland
<http://www.hoteloberhausen.info>

La empresa

El Hotel Oberhausen es un pequeño establecimiento ubicado en el parque natural de Hohes Park Venn-Eifel, en la frontera con Alemania. Cuenta con una plantilla de varias nacionalidades y en la actualidad tiene una gran necesidad de personal europeo.

- Es preciso dedicar tiempo y esfuerzo a encontrar al mejor candidato.
- Sea sincero con los posibles empleados: asegúrese de que disponen de toda la información sobre el puesto antes de dejar su país.

¿Por qué contrata personal de otros países?

«Resulta muy difícil encontrar trabajadores locales interesados por los puestos», afirma la Sra. Elsendoom, propietaria del Hotel Oberhausen. La mayor parte de la población local está compuesta por agricultores, y al resto de los residentes no necesariamente les agrada el trabajo por turnos o los fines de semana. «Por ejemplo, casi todos los trabajadores con formación como cocineros prefieren trabajar en establecimientos con horarios más regulares», prosiguió. La respuesta para esta empresaria consistió en contratar personal de otros países de Europa, y ahora tiene unos empleados a los que considera «muy educados amables y motivados».

¿Cómo se realiza la contratación?

El Hotel Oberhausen abrió sus puertas hace treinta años y desde sus comienzos contrató trabajadores de otros países. La idea surgió cuando algunos huéspedes del hotel que tenían hijos u otros familiares aprendiendo alemán preguntaron a la Sra. Elsendoom si podrían trabajar en el establecimiento para practicar la lengua. Además, ella colaboraba con los servicios públicos de empleo alemanes, que le ayudaron a colocar en el hotel a algunos trabajadores polacos. Después, con el paso de los años, gracias al «boca a boca», el Hotel Oberhausen ha ido adquiriendo reputación como buen lugar de trabajo, por lo que no deja de recibir solicitudes durante todo el año.

¿Qué dificultades deben mencionarse?

La Sra. Elsendoom no ha tenido ningún problema con la integración de los trabajadores extranjeros en la plantilla local. Las dificultades surgen solo cuando un empleado no responde a la descripción del puesto o cuando no está suficientemente motivado para la actividad de hostelería. En consecuencia, considera muy importante dedicar el tiempo y el esfuerzo necesarios a encontrar el mejor candidato posible para el puesto.

¿Qué aconsejaría a otras empresas?

La Sra. Elsendoom subraya la importancia de ser sincero con los posibles empleados. «No les hagan promesas que sepan que no se van a cumplir». Es necesario ser concreto y transparente en relación con el tipo de trabajo, el horario y las responsabilidades del puesto. «Siempre nos complace que haya personas formadas interesadas en unirse a nuestra empresa, pero la sinceridad es muy importante. El empresario ha de ser claro en relación con lo que espera de ellos, a fin de evitar malentendidos».

Bulgaria



Población: 7 623 395 (2008)

Consejeros EURES: 11

Acceso a EURES en Bulgaria: <http://www.az.government.bg/>

Estadísticas del mercado de trabajo: <http://www.nsi.bg>

Recursos de información nacionales: <http://www.bcci.bg>

«La contratación de profesionales cualificados internacionales no solo es necesaria para el presente, sino que es también una forma de inversión a largo plazo»

Entrevista con Nikolay Kaloyano

Presidente del Consejo de Administración de Balkanstroy Jsc, Sofía

<http://www.balkanstroy.com>

La empresa

Balkanstroy es una sociedad anónima fundada en 1994 por especialistas experimentados en prospección y construcción. La empresa, que se encuentra entre las tres principales del sector de la construcción en Bulgaria, cuenta con más de 1 000 empleados.

- Para las empresas que desean expandirse a los mercados internacionales, la clave está en atraer y contratar a profesionales y expertos cualificados procedentes de otros países.
- La cultura o el origen étnico no son obstáculos en las relaciones laborales; por el contrario, son elementos que amplían enormemente el horizonte de todos los empleados.

¿Por qué contrata personal de otros países?

Para una gran empresa como Balkanstroy, su visión de un desarrollo sostenible en los mercados internacionales depende de que consiga atraer a profesionales bien formados y cualificados de los países oportunos. Por tanto, una de sus principales prioridades es atraer a personal muy cualificado que pueda ayudar a alcanzar los objetivos.

¿Cómo se realiza la contratación?

En cualquier caso, la empresa se enfrenta a ciertas dificultades al contratar personal de otros países, como el hecho de que los expertos y profesionales internacionales bien formados prefieran trabajar desde su país de origen como asesores, antes que trasladarse a Bulgaria. Esta circunstancia puede atribuirse a dos razones: la primera, las restricciones que los países del Espacio Económico Europeo han impuesto a Bulgaria en lo que atañe a la movilidad de la mano de obra; la segunda, la falta de información sobre las oportunidades y las necesidades del mercado de trabajo búlgaro.

¿Qué dificultades deben mencionarse?

Por los motivos expuestos, Balkanstroy suele tener que enfrentarse a los problemas derivados de los limitados conocimientos y la falta de interés por parte de los trabajadores de otros países europeos. Esto se traduce en la ausencia de solicitudes. Además, los nacionales búlgaros suelen salir de su país para vivir y trabajar al completar sus estudios, lo que significa que empresas como Balkanstroy «tienen serias dificultades para encontrar, atraer y retener a trabajadores cualificados».

Sin embargo, la experiencia de Balkanstroy con el personal de otros países europeos ha sido ampliamente positiva. «La cultura o el origen étnico no son obstáculos en las relaciones laborales; por el contrario, son elementos que amplían enormemente el horizonte tanto de la plantilla actual como de los nuevos empleados». Aunque las barreras lingüísticas podrían plantear un problema para la integración, Balkanstroy no considera que sea insuperable.

¿Qué aconsejaría a otras empresas?

A las empresas orientadas a los mercados exteriores e internacionales, Balkanstroy les diría que la contratación de profesionales internacionales cualificados no solo es necesaria para el presente, sino una inversión a largo plazo. Para alcanzar una posición estable y crecer en los mercados internacionales, la contratación de trabajadores que sean expertos en sus países puede ayudar a conseguir resultados rápidos y positivos.

Por supuesto, Balkanstroy está también muy satisfecha con su plantilla local: «Los búlgaros tienen una cultura general rica y amplia. Tenemos especialistas en numerosos campos y todos con una excelente formación práctica».

Chipre



Población: 798 045 (2010)

Consejeros EURES: 10

Acceso a EURES en Chipre: <http://www.pescps.dl.mlsi.gov.cy/>

Estadísticas del mercado de trabajo: <http://www.mlsi.gov.cy>

Recursos de información nacionales: <http://www.ccci.org.cy>

«Las universidades e instituciones de enseñanza son socios muy valiosos en la contratación»

Entrevista con Lakis Panagiotou, director de Recursos Humanos
Louis Hotel Group, Nicosia
<http://www.louishotels.com>

La empresa

El Louis Hotel Group está formado por dieciocho hoteles —siete en Chipre y once en Grecia—, muy frecuentados por turistas de todo el mundo. En temporada alta, el Grupo contrata a unos dos mil quinientos trabajadores, de los cuales hasta un 50 % proceden de otros países de Europa.

¿Por qué contrata personal de otros países?

El grupo comenzó a contratar trabajadores de otros países en 1992, después de comprobar que no encontrarían al personal que necesitaban en las zonas locales. El Sr. Panagiotou, director de Recursos Humanos del grupo, declaró que, aunque en las pequeñas islas en las que se encuentran los hoteles hay también población agrícola, muy pocos están dispuestos a trabajar en el sector de la hostelería.

- En algunos países o regiones el problema es que, sencillamente, no hay suficientes trabajadores locales para responder a la demanda.
- Las universidades y las instituciones de enseñanza ofrecen acceso a miles de estudiantes y titulados que esperan adquirir experiencia laboral en el extranjero.
- En realidad, la integración presenta muy pocos obstáculos.

¿Cómo se realiza la contratación?

Los responsables del Louis Hotel Group se dirigieron entonces a varias universidades y centros de enseñanza en toda Europa para establecer asociaciones con vistas a la contratación. En la actualidad, representantes suyos siguen viajando a los Países Bajos y Alemania, entre otros países, para participar en actos relacionados con la contratación y realizar presentaciones ante estudiantes y titulados interesados en el trabajo temporal en el extranjero. El Sr. Panagiotou considera esta cooperación muy beneficiosa por diversas razones: «Es sumamente rentable», señala. «A diferencia de las agencias privadas de empleo, que cobran por sus servicios, el sistema de cooperación con las instituciones educativas es gratuito. Además, nos reunimos con miles de jóvenes cualificados deseosos de marcharse al extranjero, aunque solo sea por unos cuantos meses. En ocasiones, según el grado de necesidad que tengamos nosotros y del deseo que tengan ellos, los contratos pueden prolongarse».

Acudir a las instituciones de enseñanza también permite al grupo contratar a un gran número de trabajadores a la vez, un aspecto de particular utilidad cuando se aproxima la temporada alta. Por término medio, señala el Sr. Panagiotou, la asistencia a una feria de empleo en una universidad representa la recogida de cincuenta a sesenta currículos.

¿Qué dificultades deben mencionarse?

El Sr. Panagiotou afirma que, por regla general, son muy pocos los problemas que presenta la integración del personal nuevo con el nacional. Los trabajadores chipriotas son famosos por su amabilidad y disposición para el compromiso. El conocimiento del inglés es un requisito del trabajo, lo que permite garantizar que todos los empleados puedan comunicarse entre sí. Y cada nuevo miembro del personal recibe una formación inicial de tres días que cubre desde aspectos prácticos del puesto al trabajo en un entorno multicultural.

¿Qué aconsejaría a otras empresas?

A los empresarios que se encuentren en situaciones similares y que necesiten buscar recursos más allá de sus fronteras locales y nacionales para disponer de la plantilla apropiada, el Sr. Panagiotou les recomienda que sigan los pasos que dio el Louis Hotel Group y que establezcan asociaciones con instituciones de toda Europa, puesto que «tal cooperación significa tener la certeza de contratar a los mejores».

Dinamarca



Población: 5 543 819 (2010)

Consejeros EURES: 27

Acceso a EURES en Dinamarca: <http://www.eures.dk>

Estadísticas del mercado de trabajo: <http://www.dst.dk>

Recursos de información nacionales:
<http://www.danishexporters.dk>

«La savia nueva revitaliza una empresa»

Entrevista con Tine Horwitz

Responsable de Consortium for Global Talent, Copenhague

La empresa

La empresa Consortium for Global Talent, dirigida por una persona de nacionalidad danesa y otra finlandesa, trabaja exclusivamente para las quince mayores empresas ubicadas en Dinamarca, que abarcan sectores que van desde el transporte marítimo y el petróleo hasta la informática y las fábricas de cerveza. Opera en estrecha colaboración con los departamentos respectivos de Recursos Humanos, a los que ayuda a garantizar una transición fácil para todos los empleados nuevos.

¿Por qué contrata personal de otros países?

Tine Horwitz, responsable de Consortium, explica que Dinamarca no es muy conocida en el exterior como buen destino para trabajar, imagen que su empresa intenta desterrar. «El problema de Dinamarca es lo elevado del coste de la vida y de los impuestos, que suele desanimar a los trabajadores», explica. «No obstante, el país puede ofrecer buenos empleos, con una remuneración y unas condiciones de trabajo excelentes. Y nuestro deseo es que se sepa».

La contratación de trabajadores procedentes de otros países de Europa significa la introducción de nuevos enfoques, ideas e innovaciones que aumentan la competitividad de las empresas danesas en el mercado mundial. Además, anima a los empleados nacionales a desarrollar una «mentalidad mundial» y, por supuesto, ayuda a los empresarios a encontrar trabajadores que disponen de las capacidades y cualificaciones que escasean en Dinamarca.

¿Cómo se realiza la contratación?

Dado que las grandes empresas contratan candidatos muy cualificados para puestos muy específicos, a veces no es posible cubrir las vacantes acudiendo solamente al mercado de trabajo de Dinamarca. Por el momento, las contrataciones se realizan sobre todo en el Reino Unido y Polonia, en Europa, así como en otros países del mundo.

- La «mentalidad mundial» es una ventaja para cualquier empresa.
- Los empresarios deben garantizar la preparación adecuada de su plantilla actual.
- No ofrezca falsas expectativas a los empleados nuevos: hay que ser realista sobre lo que se ofrece.

Puesto que el danés es una lengua difícil de aprender, muchas de las empresas que trabajan con Consortium for Global Talent procuran que todas las reuniones, con independencia de los asistentes, se celebren en inglés. Es una ventaja tanto para los empleados actuales, ya que les ayuda a mejorar sus capacidades con la lengua inglesa, como para los recién llegados, que se sienten, como cabe esperar, mejor acogidos.

Los «talleres culturales» han demostrado ser también una excelente herramienta y pueden servir para ofrecer a los nuevos empleados una presentación general de la cultura y la vida danesas.

¿Qué dificultades deben mencionarse?

Es fundamental que las expectativas de los nuevos empleados se cumplan. La Sra. Horwitz anima a todos los empresarios a ser realistas sobre lo que ofrecen y sobre lo que significa trabajar en Dinamarca. «Si las personas llegan con unas expectativas determinadas porque un empresario se ha mostrado muy interesado en traerlas, ambas partes se sentirán decepcionadas. Es necesario cerciorarse de que los nuevos empleados están preparados y saber qué les espera al llegar».

¿Qué aconsejaría a otras empresas?

La Sra. Horwitz subraya que el paso decisivo que deben dar los empresarios al contratar trabajadores procedentes de Europa y de otras partes del mundo es garantizar que, en primer lugar, los empleados daneses están debidamente preparados. «La integración será más fácil si la plantilla actual de trabajadores nacionales está abierta a la idea y lista para acoger a los nuevos». Una opción podría ser aplicar un «sistema de emparejamiento» entre trabajadores daneses y extranjeros, o bien un sistema de tutorías por el que cada nuevo empleado tenga alguna persona a la que pueda pedir asesoramiento mientras se adapta a la empresa. Una nueva iniciativa de Consortium es la organización de actos académicos, como conferencias o seminarios, fuera del horario laboral, después de los cuales se dedica algún tiempo a las relaciones sociales entre empleados. La Sra. Horwitz cree que cuanto más se esfuerce el empresario por promover las relaciones entre los empleados daneses y los extranjeros, mejor será para la empresa.

En general, la Sra. Horwitz se muestra entusiasta sobre las ventajas de la contratación de personal de otros países de Europa. «Las nuevas ideas y enfoques se traducen en una empresa más competitiva».

Eslovaquia



Población: 5 429 763 (2010)

Consejeros EURES: 26

Acceso a EURES en Eslovaquia: <http://www.eures.sk>

Estadísticas del mercado de trabajo: <http://portal.statistics.sk>

Recursos de información nacionales: <http://web.scci.sk/>

«La contratación de trabajadores procedentes de otros países europeos tiene la gran ventaja de no generar cargas administrativas innecesarias»

Entrevista con Daniel Bacík, director y responsable de Recursos Humanos

Plus Academia, Bratislava

<http://www.plusacademia.sk>

La empresa

Plus Academia es una escuela internacional de idiomas situada en el centro de Bratislava. Con una plantilla de unos sesenta y cinco empleados que incluye profesores a tiempo completo y parcial, y colaboradores temporales y autónomos, contrata profesores de inglés y alemán nativos desde 1997.

¿Por qué contrata personal de otros países?

El Sr. Bacík, responsable directo de la contratación de trabajadores de otros países de Europa, sostiene que lo que más beneficia esta práctica a su academia es, por supuesto, las lenguas que aportan. Contar con hablantes nativos eleva la calidad de los cursos de idiomas que ofrece el centro. Además, añade que una «plantilla más internacional y multicultural» crea un entorno estimulante que puede marcar la diferencia entre Plus Academia y otros centros de la competencia.

Para trabajar en la escuela, los profesores extranjeros deben estar plenamente cualificados, contar con los títulos internacionales pertinentes para la docencia y, a ser posible, tener uno o dos años de experiencia. La contratación de personal de otros países europeos aumentó después de la adhesión de Eslovaquia a la Unión Europea. «La contratación de profesores nativos de inglés procedentes de otras partes de Europa tiene la gran ventaja de ahorrarnos los enormes recursos necesarios para conseguir un permiso de trabajo a ciudadanos de países no miembros de la Unión», señala el Sr. Bacík.

- Un lugar de trabajo internacional aporta multiculturalidad y añade competitividad.
- Es fundamental saber, antes que nada, si los trabajadores europeos están realmente interesados en los puestos que se ofrecen.
- Debe ponerse en contacto directo a los recién contratados y al personal local fuera del lugar de trabajo.

¿Cómo se realiza la contratación?

La escuela anuncia sus puestos vacantes a través de plataformas internacionales del sector, por ejemplo, sitios web para la enseñanza del inglés como segunda lengua. También los publica en los periódicos del país de origen de los destinatarios. Además, Plus Academia colabora con universidades de Bratislava para establecer contacto con posibles candidatos. De hecho, como afirma el Sr. Bacík: «Muchos de nuestros profesores a tiempo parcial trabajan también en la Universidad».

¿Qué dificultades deben mencionarse?

Plus Academia ha tenido experiencias buenas y malas de contratación de trabajadores de otros países europeos. «Algunos de los profesores llegados de otras partes de Europa fueron informales. A pesar de nuestros esfuerzos, como prestarles servicios de apoyo, alojamiento y transporte, hubo unos cuantos que abandonaron el trabajo al cabo de un periodo muy breve». El Sr. Bacík explica a continuación los diversos motivos por los que obraron de esta manera: «Algunos venían solo para adquirir algo de experiencia; otros estaban de paso y nunca tuvieron intención de quedarse mucho tiempo. No obstante, hemos aprendido

la lección y hemos modificado nuestra estrategia. Ahora ponemos más atención al pedir referencias y nos tomamos el tiempo necesario hasta que comprobamos que son las personas adecuadas para nuestro centro».

¿Qué aconsejaría a otras empresas?

La experiencia de Plus Academia es que los profesores europeos no han tenido problemas de integración en el lugar de trabajo, puesto que se vela por que los recién llegados estén en contacto con los profesores eslovacos u otros empleados europeos con más experiencia, de modo que puedan solicitar ayuda en caso necesario.

Eslovenia



Población: 2 054 199 (2009)

Consejeros EURES: 8

Acceso a EURES en Eslovenia: <http://www.ess.gov.si>

Estadísticas del mercado de trabajo: <http://www.stat.si>

Recursos de información nacionales: <http://eng.gzs.si/slo/>

«Los trabajadores extranjeros aportan un conocimiento de sus países de origen que a nosotros nos resulta muy valioso»

Entrevista con Sonja Klopčič, directora de Desarrollo de Competencias del Grupo Trimo, Liubliana
<http://www.trimo.si>

La empresa

El Grupo Trimo está presente de forma directa en veintisiete países, cuenta con catorce oficinas en todo el mundo y su especialidad es la producción y venta de materiales de construcción, incluidos edificios prefabricados de acero. La sede central eslovena, en Liubliana, tiene cuatrocientos ochenta empleados de al menos siete nacionalidades, que se dedican fundamentalmente a la ingeniería y las ventas y que prestan servicio a empresas de todo el mundo.

¿Por qué contrata personal de otros países?

Sonja Klopčič, directora de Desarrollo de Competencias del Grupo Trimo, en Eslovenia, afirma que la ventaja principal de tener una plantilla europea es el conocimiento de sus lugares de origen que aportan sus miembros. «Los trabajadores de otros países de Europa conocen sus mercados, tienen información local muy valiosa y pueden ayudarnos a elegir la estrategia de *marketing* más adecuada». Disponer de estos

recursos permite a la empresa ahorrar una cantidad considerable de tiempo y de dinero en sus actividades de promoción y relaciones públicas.

¿Cómo se realiza la contratación?

La empresa contrata personal de otros países para puestos muy específicos tanto de ingeniería como de ventas. A los ingenieros se les piden al menos cinco años de experiencia en el sector de la construcción, y al personal de ventas, formación en el área de las operaciones entre empresas (*business to business*). El Grupo Trimo utiliza diversos canales para la contratación: plataformas de Internet, revistas y otras publicaciones, así como socios de contratación.

¿Qué dificultades deben mencionarse?

Lo ideal es que los nuevos empleados tengan experiencia en ingeniería y en ventas, pero encontrar personal con estas características suele ser difícil. La empresa tuvo dificultades al principio para saber cómo y dónde encontrar a los mejores profesionales, así como el modo de atraer a los candidatos cualificados una vez localizados. A medida que fueron adquiriendo experiencia en estas tareas, el proceso se hizo más fácil. La Sra. Klopčič señala que la utilización de un socio de contratación es, por consiguiente, de gran utilidad: «La colaboración con expertos que te asesoran puede facilitar considerablemente cuestiones como la tramitación de las coberturas de la seguridad social, los seguros de enfermedad y otros asuntos de carácter administrativo. Y, por supuesto, ellos saben dónde buscar nuevos empleados».

- Una plantilla europea puede facilitar información sobre distintos mercados europeos.
- Las publicaciones internas pueden ayudar a presentar a los empleados nuevos en una empresa.
- A menudo es difícil saber dónde encontrar a las personas indicadas, de modo que un socio de contratación puede ser de ayuda.

¿Qué aconsejaría a otras empresas?

El Grupo Trimó aplica varios métodos de ayuda a la integración de los nuevos empleados al lugar de trabajo. En primer lugar, todo el personal debe hablar inglés, con lo que se garantiza un medio común de comunicación. Todos los recién contratados reciben una semana de formación inicial sobre diversas cuestiones, como la descripción del puesto o sus derechos y condiciones en el lugar de trabajo. Además, el Grupo publica una revista corporativa en cuatro lenguas y un boletín mensual en inglés. Los autores del boletín trabajan en varios países europeos, así como en Eslovenia, y se anima a todos los empleados a que colaboren. Según la Sra. Klopčič, tales publicaciones sirven para que el personal se informe de lo que sucede en la empresa y para que los nuevos empleados hagan su propia presentación escribiendo algo en el boletín». En general, la empresa ha tenido muy pocos problemas de integración. «Los trabajadores eslovenos suelen ser flexibles y responsables», explica la Sra. Klopčič. «El aire internacional que tiene la empresa crea un ambiente positivo y dinámico».

España



Población: 46 951 532 (2010)

Consejeros EURES: 53

Acceso a EURES en España: <http://www.redtrabaja.es>

Estadísticas del mercado de trabajo: <http://www.mtin.es>

«Hay algo en el espíritu de un lugar de trabajo internacional que lo hace diferente»

Entrevista con Esther Comabella, consultora y responsable de Comunicación

Innotalentum, Barcelona

<http://www.innotalentum.com>

La empresa

Innotalentum es una consultoría de selección de personal especializada en la búsqueda de expertos en los ámbitos científico y tecnológico.

Los clientes para los que trabaja operan en una serie de áreas muy especializadas, como tecnologías de la información y la comunicación, multimedia, energía y productos farmacéuticos. La empresa es pequeña, con solo tres empleados a tiempo completo, y a menudo acude a consultores externos para que le ayuden con sus programas.

¿Por qué contrata personal de otros países?

Esther Comabella, consultora y responsable de Comunicación en Innotalentum, en Barcelona, explica que la empresa ofrece conocimientos especializados en áreas muy específicas. Esto significa que hay muchas maneras de abordar y gestionar el trabajo y, por consiguiente, la ventaja principal de contratar personal de otros países es que «aporta una nueva mentalidad sobre el trabajo, nuevas ideas y diversos enfoques sobre una actividad empresarial».

La Sra. Comabella afirma que a menudo tienen empleados de otras nacionalidades europeas, en particular alemanes e ingleses. «Contratar trabajadores extranjeros hace que el entorno sea mucho más dinámico. Hay algo en el espíritu de un lugar de trabajo internacional que lo hace diferente. Los empleados de otros países introducen su cultura en nuestra consultoría y añaden valor con la aportación de sus propios enfoques. Cada uno tiene capacidades diferentes que benefician nuestro trabajo».

- Las ventajas de tener un equipo europeo son innegables.
- Es importante mantener un diálogo constante con los empleados extranjeros para garantizar que se sienten a gusto.
- La integración debe producirse tanto a escala profesional como social.

¿Cómo se realiza la contratación?

La Sra. Comabella explica que cuando Innotalentum comenzó a contratar trabajadores de otros países de Europa, la empresa acababa de incorporarse a un proyecto iniciado por el Departamento de Economía y Finanzas de la Generalitat de Cataluña para atraer a personas de especial talento, a escala nacional y europea, hacia los ámbitos de la ciencia y la tecnología. Esta necesidad de conocimiento especializado adicional es lo que le impulsó a buscar empleados europeos para su propia empresa.

¿Qué dificultades deben mencionarse?

«Desde el punto de vista administrativo, nunca tuvimos ningún problema especial en la contratación de nacionales europeos; no necesitan permiso de trabajo ni ningún otro tipo de documentación legal, por lo que todo es muy sencillo. Además, somos un equipo tan pequeño que la gestión del cambio es, desde luego, más fácil», puntualiza la Sra. Comabella.

Para facilitar la integración, la Sra. Comabella hace hincapié en la importancia de garantizar que se mantenga un diálogo constante con los nuevos empleados. Aunque este planteamiento puede materializarse

en algo tan sencillo como garantizar que haya alguna persona siempre disponible para prestar ayuda o asesoramiento, contribuye a evitar situaciones que hagan que los recién llegados se sientan excluidos o incómodos en su nuevo entorno. Aparte de asegurarse, antes del traslado, de que los futuros empleados conocen la lengua de trabajo, la Sra. Comabella añade: «Es fundamental cerciorarse de que saben cómo acceder a servicios sociales básicos en el país, como la asistencia sanitaria. En última instancia, el empresario tiene que prestar el máximo apoyo posible para su integración en la empresa y en la sociedad en general».

¿Qué aconsejaría a otras empresas?

La recomendación de Innotalentum a las empresas interesadas en contratar personal en otros países de Europa es: «... que tengan siempre preparado el apoyo adecuado para los recién incorporados, ya sean clases de idiomas, formación para reforzar capacidades o, sencillamente, información sobre los servicios básicos que necesitan. El valor añadido que consigue la empresa a cambio es enorme».

Estonia



Población: 1 340 675 (2008)

Consejeros EURES: 5

Acceso en EURES en: <http://www.eures.ee>

Estadísticas del mercado de trabajo:

<http://www.stat.ee/labour-market>

Recursos de información nacionales: <http://www.koda.ee>

«Contratar personal de otros países brinda la oportunidad de realizar cambios positivos en la empresa»

Entrevista con Maris Palu, experta en personal
Amhold Estonia, Tallin
<http://www.amhold.eu>

La empresa

Fundada en Estonia en 1992, Amhold es una empresa de consultoría de ingeniería y proyectos que presta servicios a los sectores público y privado. Cuenta en la actualidad con unos cincuenta empleados, de los que un 10 % son extranjeros.

- Las plantillas internacionales permiten prestar servicio a clientes internacionales con la mayor facilidad.
- Hay muchos canales para buscar a posibles trabajadores extranjeros.
- Deben fomentarse las ideas «fuera de lo común» que pueden aportar los empleados de otras partes de Europa; puede ser una buena manera de mejorar los procesos de la empresa.

¿Por qué contrata personal de otros países?

Puesto que Amhold es una empresa multinacional que realiza sus proyectos en el extranjero, es necesario que los empleados hablen las lenguas oportunas. Esto permite que la mayoría de las reuniones que se celebran en los países de los clientes se realicen en la lengua nacional. Según afirma la Sra. Palu: «Es importante para conectar mejor con nuestros clientes».

¿Cómo se realiza la contratación?

Amhold inició las contrataciones internacionales poniéndose en contacto con centros de enseñanza y universidades y examinando las listas de alumnos para identificar a posibles empleados. También acudió a organizaciones y programas internacionales, como Erasmus y Aiesec, que le resultaron de gran utilidad, así como a los ministerios de Asuntos Exteriores. Al mismo tiempo, Amhold publicó numerosos anuncios de puestos vacantes en EURES y otros portales de contratación locales.

¿Qué dificultades deben mencionarse?

El principal problema con el que se enfrentó Amhold al contratar personal de otros países fue el referente a la organización de entrevistas con los candidatos. «En Estonia está muy generalizado el uso de Skype y tenemos otras tecnologías de videoconferencia, pero no todos los candidatos tienen acceso a Internet. En consecuencia, hemos de desplazarnos a sus países, o bien tienen que venir ellos aquí».

Otra dificultad fue el tipo de cambio, ya que los sueldos que figuraban en los anuncios estaban expresados en coronas estonias, no en euros. Aunque Amhold suele contratar en el extranjero personal para puestos específicos, está totalmente abierta a ofrecer oportunidades de realización de prácticas a los solicitantes con talento y motivados que tal vez carezcan de las capacidades necesarias.

Antes de comenzar el proceso de contratación en el exterior, los directivos de Amhold deciden los puestos que deben cubrirse y el tipo de perfiles necesarios. Estudian qué pueden ofrecer al nuevo empleado y también lo que esperan de él. A lo largo del proceso hacen hincapié

en la necesidad de mantener una mentalidad abierta en relación con las nuevas culturas y los cambios positivos. Por ejemplo, si la persona que contratan tiene muchas ideas que los responsables de la empresa considerarían normalmente «fuera de lo común», lejos de rechazarlas de inmediato lo que hacen es fomentar el diálogo sobre su posible viabilidad.

¿Qué aconsejaría a otras empresas?

Según la Sra. Palu, no cabe duda de que pueden plantearse conflictos, pero es más importante ser cooperador y trabajar en equipo. «Contratar personal de otros países puede ser una oportunidad para realizar cambios positivos en la empresa». Además, la Sra. Palu habla muy bien de los trabajadores estonios. «Son duros y versátiles, capaces de realizar trabajos de excelente calidad».

Finlandia



Población: 5 371 531 (2010)

Consejeros EURES: 30

Acceso a EURES en Finlandia: <http://www.mol.fi/eures>

Estadísticas del mercado de trabajo:

http://www.stat.fi/tup/suoluk/suoluk_tyolama_en.html

Recursos de información nacionales:

<http://www.keskuskauppakamari.fi>

«La versatilidad es un recurso»

Entrevista con Milma Arola, consultora de contratación
Centro de Personal del Ayuntamiento de la ciudad de Helsinki
<http://www.hel.fi>

La empresa

El Ayuntamiento de Helsinki tiene 39 000 personas en treinta y cinco unidades administrativas, con tareas de prestación de servicios básicos a los ciudadanos y las entidades locales, entre otros los de asistencia social y sanitaria, educación y transporte. En la actualidad, alrededor del 5 % de sus empleados son extranjeros.

¿Por qué contratan personal de otros países?

Milma Arola, consultora de contratación del Ayuntamiento de Helsinki, señala que se contratan empleados en el extranjero para los sectores en los que la demanda es mayor. Normalmente son los de enfermería, enseñanza de idiomas y servicios municipales como limpieza y restauración. En general, una plantilla versátil se considera un activo importante, de modo que la unidad de contratación tiene intención de aumentar el número de extranjeros que trabajen para el Ayuntamiento.

Según explica la Sra. Arola: «Tener una plantilla internacional significa que los servicios a los inmigrantes residentes en la ciudad pueden prestarse en su lengua materna».

¿Cómo se realiza la contratación?

Para todos los nuevos empleados, el Ayuntamiento organiza la fase de formación preparatoria en su país de origen, incluidas lecciones de finés, información general sobre la vida y el trabajo en Finlandia y una detallada descripción del puesto, con información sobre las oportunidades de promoción. El Ayuntamiento también da un paso más allá y gestiona la vivienda para todos los trabajadores y les presta apoyo para encontrar guarderías o centros escolares para los miembros jóvenes de la familia.

- La contratación ética es importante: no se contratan personas de países con escasez de trabajadores en los sectores de que se trate.
- El empresario ha de asumir cierto grado de responsabilidad con sus nuevos empleados.
- Una plantilla versátil e internacional es una ventaja indiscutible.

El Ayuntamiento participa también en ferias de empleo, principalmente en Estonia, en las que los empresarios tienen la oportunidad de conocer a los trabajadores y presentar las oportunidades que pueden ofrecerles. En muchos casos, explica la Sra. Arola, los trabajadores optan por vivir en Estonia y trabajar en Finlandia. El Ayuntamiento participa en el proyecto «El atractivo de Finlandia», cuyo objetivo es contratar personal de enfermería europeo que desee trasladarse a Finlandia. «Este proyecto nos brinda la oportunidad de conocer a responsables de países como Polonia y Hungría. Suelen ser representantes de ministerios, organizaciones empresariales locales y universidades, y nos permiten poder informarnos sobre la situación de sus mercados de trabajo y los sectores en los que hay excedente de trabajadores». En 2010, el Ayuntamiento participó en una feria en Budapest, organizada por EURES, en la que se dedicaba un día a Finlandia.

¿Qué dificultades deben mencionarse?

El mayor problema a lo largo del proceso de contratación es que todos los trabajadores necesitan tener cierto conocimiento de finés. Algunos puestos solo requieren unas nociones básicas; otros, en particular en los sectores de asistencia social y sanitaria, exigen un nivel elevado. Una segunda dificultad puede ser el reconocimiento de las cualificaciones de los trabajadores no finlandeses: «Muchos puestos exigen titulación, y el reconocimiento de esta suele ser problemático. El Ayuntamiento puede ofrecer educación complementaria si la diferencia entre los títulos no es excesiva», puntualiza la Sra. Arola.

Por lo que respecta a la integración, el Ayuntamiento de Helsinki se siente muy responsable de la integración satisfactoria de los nuevos trabajadores, puesto que «queremos que se sientan lo mejor posible». Este planteamiento incluye la oferta de clases de lengua finlandesa y de oportunidades de ampliar la formación, así como la apertura de una oficina de información en la que los extranjeros reciben asistencia y asesoramiento sobre cuestiones administrativas y prácticas.

¿Qué aconsejaría a otras empresas?

En general, la Sra. Arola subraya la importancia de la contratación ética, es decir, que el Ayuntamiento de Helsinki no contrata activamente en países con escasez de trabajadores en un ámbito concreto. «Disponer de una plantilla diversificada ha sido enormemente beneficioso para nosotros, aunque como empleadores debemos recordar que somos responsables de que la contratación beneficie tanto al país de origen como al de llegada».

Francia



Población: 62 277 432 (2008)

Consejeros EURES: 24

Acceso a EURES en Francia:

<http://www.pole-emploi-international.fr>

Estadísticas del mercado de trabajo: <http://www.insee.fr>

Recursos de información nacionales: <http://www.ccip.fr>

«Contratar personal en el extranjero es una situación de la que se benefician ambas partes»

Entrevista con Raphaël Gallay, propietario de Les Chalets de la Serraz, La Clusaz, <http://www.laserraz.com>

La empresa

Les Chalets de la Serraz es un hotel-restaurant situado en las montañas francesas de Aravis. Tiene en la actualidad una plantilla de doce personas, incluidas personas de otros países de Europa.

¿Por qué contrata personal de otros países?

Raphaël Gallay, propietario de Les Chalets de la Serraz, se enorgullece del «crisol de nacionalidades» que constituye su empresa y está convencido de que «contratar trabajadores extranjeros es una auténtica ventaja, puesto que cada uno tiene un talento y una formación profesional distintos».

- La contratación de personal de otros países beneficia a todas las partes.
- La integración es más fácil cuando todos los miembros del equipo emplean una lengua común.

- EURES puede ayudar, ya que conoce bien las dificultades que plantea la contratación de personal tanto local como internacional.

¿Cómo se realiza la contratación?

El hotel empezó a trabajar con el servicio público de empleo francés Pôle Emploi en Annecy y Chambéry para buscar personal cualificado local e internacional. Después de establecer contacto con EURES Finlandia, el Sr. Gallay decidió centrar su búsqueda en los trabajadores finlandeses, de modo que se incorporó al equipo una *commis de cuisine* finlandesa para la temporada de verano de 2010. El Sr. Gallay se mostró sumamente satisfecho con el trabajo de esta ayudante de cocina: «La situación fue beneficiosa para ambas partes y hemos continuado contratando extranjeros desde entonces».

¿Qué dificultades deben mencionarse?

El Sr. Gallay suele buscar personal en Europa, en particular finlandeses, ya que les considera trabajadores motivados, entregados y puntuales. Hasta la fecha no ha tropezado con ninguna dificultad. No obstante, pone de relieve la conveniencia de que el personal se comunique en una lengua común como algo decisivo para el proceso de integración. «El personal nacional y el equipo directivo hablan todos inglés, lo que está demostrando ser una gran ventaja».

Puesto que la hostelería es, por naturaleza, una actividad muy estacional, el Sr. Gallay considera que la contratación de trabajadores de otros países de Europa aporta el valor añadido que su empresa necesita. Explica que estos trabajadores tienen más flexibilidad y, en general, un mayor nivel de sinceridad y compromiso, porque están muy interesados en desempeñar su trabajo correctamente en su nuevo país.

¿Qué aconsejaría a otras empresas?

El Sr. Gallay cree que la mejor forma de establecer contacto con nuevos trabajadores es a través de un consejero EURES. Aconseja, pues, a otras empresas que hagan lo mismo: «Los consejeros EURES muestran una actitud muy anticipativa y comprenden las dificultades a las que se enfrentan las empresas al contratar personal nacional y europeo».

Grecia



Población: 11 282 751 (2009)

Consejeros EURES: 24

Acceso a EURES en Grecia: <http://www.oaed.gr>

Estadísticas del mercado de trabajo: <http://www.statistics.gr>

«¡Es tanto lo que podemos aprender unos de otros por el mero hecho de trabajar juntos!»

Entrevista con Polychronis Papangelis, propietario

Bar-restaurante Climax, Pelion

<http://www.climax.gr>

La empresa

El bar-restaurante griego Climax está situado en uno de los parajes más idílicos de Europa: los montes Pelión, en la región sureste de Tesalia, en la Grecia central. La clientela la forman tanto huéspedes locales como turistas de diversos países. En la actualidad, Climax tiene unos doce empleados, de los que casi un tercio proceden de países de toda Europa.

- La contratación en otros países de Europa es lo ideal si se tienen clientes internacionales.
- Impartir la adecuada formación a los nuevos trabajadores garantiza que se sientan bien acogidos y ayuda en el proceso de integración.
- La contratación en el extranjero también ofrece una oportunidad para que el personal local adquiera nuevas capacidades.

¿Por qué contrata personal de otros países?

Para el Sr. Papangelis, la nacionalidad no se tiene en cuenta en los procesos de contratación. Para él tienen más importancia la experiencia adquirida en el extranjero y la motivación de los nuevos empleados para aprender cocina griega o la forma de vida del país. «Tal motivación significa que no hemos tenido problemas hasta la fecha con la integración de los trabajadores extranjeros con los empleados locales», asegura.

¿Cómo se realiza la contratación?

La primera experiencia de contratación de extranjeros en Climax se realizó mientras el Sr. Papangelis trabajaba en Alemania. «Cuando volví a Grecia, animé a mis amigos alemanes a que vinieran conmigo». El crecimiento posterior de la empresa dio lugar a la contratación de personal de países de toda Europa. «Contratamos personal europeo para atender mejor a nuestros clientes internacionales. Pero esa no es la única razón; lo verdaderamente interesante de nuestros empleados internacionales está en que cada uno es diferente de los demás».

¿Qué aconsejaría a otras empresas?

Climax ofrece formación completa a todos los nuevos miembros del personal y el Sr. Papangelis recomienda a otros empresarios que obren de igual manera. Es fundamental que todos se sientan bien acogidos y que las necesidades prácticas de todo el personal estén cubiertas. «Intentamos ayudar al recién llegado en la tramitación de sus documentos de la seguridad social y tratamos de proporcionarle un teléfono y una conexión a Internet para que se sienta cómodo a su llegada». Además, el Sr. Papangelis se deshace en elogios para con la tolerancia griega, que hace más fácil la integración. «Al aceptar y conocer distintas culturas, ¡es tanto lo que podemos aprender unos de otros por el mero hecho de trabajar juntos!»

Hungría



Población: 10 038 188 (2008)

Consejeros EURES: 35

Acceso a EURES en Hungría: <http://www.afsz.hu>

Estadísticas del mercado de trabajo: <http://portal.ksh.hu>

Recursos de información nacionales:

<http://www.tradepartner.eu/commerce/hungary>

«Las personas que vienen aquí están interesadas en la forma de vida húngara, de modo que la integración no es un problema»

Entrevista con Malgorzata Randé, directora
Centro Internacional de Lenguas, Budapest

La empresa

El Centro Internacional de Lenguas (ILC) de Budapest enseña inglés y húngaro a estudiantes de diversos tipos, en su mayoría adultos. El ILC contrata solamente a profesores nativos para la enseñanza del inglés. El personal húngaro es responsable de las operaciones administrativas y de la enseñanza de la lengua húngara.

¿Por qué contrata personal de otros países?

La necesidad de disponer de hablantes nativos es muy importante para el centro. Por lo general, los profesores son muy jóvenes y permanecen en el país periodos relativamente cortos. La Sra. Randé explica que un puesto en el ILC es, por tanto, útil para estudiantes o licenciados que desean adquirir experiencia o conseguir su primer empleo en el extranjero. «Las personas que no quieren permanecer mucho tiempo en Hungría pueden trabajar en un puesto a corto plazo para conocer el país y la lengua».

¿Cómo se realiza la contratación?

El proceso de selección es sencillo. Toda la publicidad y la promoción de las vacantes se realiza en línea, a través del sitio web del centro y de otras plataformas pertinentes en Internet. Los solicitantes interesados, principalmente del Reino Unido, envían su currículum, y las entrevistas suelen realizarse por teléfono o a través de Skype. Según explica la Sra. Randé: «La situación actual en Europa permite que nunca haya problemas con los visados o los permisos de trabajo. Es fácil para un ciudadano del Reino Unido venir a trabajar en Hungría».

- Los contratos a corto plazo son útiles para jóvenes que buscan su primer empleo en el extranjero.
- En la actualidad, es increíblemente sencillo contratar personal de otro país europeo.
- Los actos sociales para el personal y los clientes son fáciles de organizar y constituyen excelentes «rompehielos».

¿Qué aconsejaría a otras empresas?

El ILC organiza actos sociales para profesores y estudiantes en primavera y en invierno. Tales actos no solo animan a los empleados húngaros y europeos a relacionarse fuera de las horas de trabajo, sino que también permiten que los nuevos profesores conozcan a sus estudiantes y puedan hacerse una idea general de la vida húngara. «Por lo general — explica la Sra. Randé—, los húngaros prestan mucha atención a la cultura, y el personal internacional está aquí por su interés en la vida húngara, de modo que la integración de los dos grupos no es complicada». En cuanto a las lenguas, el personal húngaro de la escuela tiene un buen nivel de conocimientos de inglés, según afirma. Algunos profesores de inglés intentan aprender húngaro, pero muchos no lo hacen por la dificultad que tiene la lengua para aprenderla en poco tiempo.

En conclusión, la Sra. Randé está satisfecha con la mezcla de personal húngaro y europeo que hay en su centro. «El hecho de que tengamos solo profesores nativos de inglés es una gran diferencia para los estudiantes, y es algo de lo que nos enorgullece hacer publicidad».

Irlanda



Población: 4 459 300 (2009)

Consejeros EURES: 15

Acceso a EURES en Irlanda: <http://www.fas.ie>

Estadísticas del mercado de trabajo: <http://www.cso.ie>

Recursos de información nacionales:

<http://www.een-ireland.ie/eei>

«A veces hay que buscar más allá de las fronteras nacionales para conseguir los trabajadores que uno necesita»

Entrevista con Caoimhe Keogan, socia de Recursos Humanos
Sede Europea de Google, Dublín

La empresa

Google goza de fama mundial como el mayor y más utilizado motor de búsqueda en Internet. Su sede europea cuenta en la actualidad con una plantilla de 1 500 empleados de más de cuarenta nacionalidades. Se integran en unidades de ingeniería, ventas en línea, *marketing*, finanzas y recursos humanos, de modo que la empresa necesita trabajadores con niveles de formación y capacidades muy diversos.

¿Por qué contrata personal de otros países?

Caoimhe Keogan, socia de Recursos Humanos en Google, explica que los equipos de ventas e ingeniería, en particular, contratan a una amplia variedad de trabajadores, por lo que a menudo es preciso buscar fuera de Irlanda para que cumplan los requisitos. Desde su punto de vista, la principal ventaja de contratar personal extranjero es que se dispone de una oferta más amplia de capacidades y experiencia. «Para los departamentos de ventas y atención al cliente necesitamos muchas personas con un nivel nativo de conocimientos lingüísticos, y para muchas lenguas. Necesitamos comunicarnos con todos nuestros usuarios,

publicitarios y socios, que hablan una amplia variedad de lenguas europeas». En cambio, en los equipos de ingeniería de Google no se trata tanto de que el nivel de conocimientos lingüísticos sea el de un nativo, sino de garantizar que contamos con las personas de más talento y más brillantes en su campo. La innovación, la creatividad y la excelencia en materia tecnológica son fundamentales para el trabajo que se realiza en Google. Y la Sra. Keogan explica: «Debemos buscar tanto dentro como fuera de Irlanda para garantizar que contamos con los mejores».

- La contratación a través de las redes sociales de Internet ha hecho cada vez más sencillo el proceso de contratación de personal procedente de otros países de Europa.
- La participación del personal actual de la empresa en el proceso de contratación puede aportar nuevas ideas y nuevos contactos.
- Asegúrese de que los trabajadores internacionales tienen información sobre aspectos básicos como, por ejemplo, los impuestos y el seguro de enfermedad.

¿Cómo se realiza la contratación?

Siempre hemos tenido en cuenta la contratación de personal procedente de otros países de Europa. El perfil habitual del trabajador que necesitamos es el de licenciados con un mínimo de dos a tres años de experiencia, y nos hemos dado cuenta de que los anuncios en Internet eran el mejor medio para ello. Los sitios de redes sociales como LinkedIn son muy eficaces: de hecho, Google ha observado que la mayoría de los solicitantes de empleo y de las empresas los utilizan en la actualidad.

En general, la contratación de personal extranjero causa muy pocos problemas. La Sra. Keogan explica que se fomenta activamente la participación de toda la plantilla actual en el proceso de contratación, y se emplean las redes de sus trabajadores para acceder a otros. «Si queremos ampliar nuestro equipo de ventas en los países nórdicos, por ejemplo, pedimos a los empleados nórdicos que informen de ello a amigos, familiares, antiguos compañeros y colegas».

Por lo que respecta a la integración, la experiencia de Google es buena. «Uno de los aspectos más atractivos de trabajar en Google es que se trata de un lugar de trabajo internacional», afirma la Sra. Keogan. «La mayoría

de los licenciados a los que entrevistamos están deseosos de trabajar en un equipo con diversas nacionalidades, de modo que el proceso de mezcla del personal irlandés con el del resto de países de Europa ha sido sencillo». La empresa también organiza una serie de actividades sociales en días festivos o coincidentes con fiestas nacionales, como el Día de san Patricio o la fiesta de la cerveza (Oktoberfest). Además, se respetan los días festivos y la semana laboral de diversos países europeos: «Nos adaptamos a las necesidades del mercado al que prestamos servicio».

¿Qué dificultades deben mencionarse?

La Sra. Keogan subraya que las empresas deben tener en cuenta aspectos prácticos, como el tiempo y el coste que exige la contratación de personas de otros países. Por ejemplo, si las entrevistas se realizarán por teléfono, videoconferencia o en las oficinas de la empresa, o bien si se pagarán a los candidatos los gastos del viaje. Además, una cuestión importante que debe considerarse es el plazo de preaviso habitual en cada país. En Irlanda, los trabajadores suelen estar listos para incorporarse a un nuevo trabajo en el plazo de un mes; sin embargo, en Alemania son precisos hasta tres meses.

¿Qué aconsejaría a otras empresas?

Hay un aspecto importante que puede aplicarse a todos los países: han de examinarse las cuestiones prácticas y administrativas. Aunque los niveles de asistencia varían en función del tamaño de la empresa, esta debe garantizar unos mínimos, por ejemplo: verificar que los nuevos empleados comprenden el régimen fiscal nacional u ofrecerles información sobre el acceso al sistema de salud o la obtención de un documento de identidad.

La Sra. Keogan se muestra entusiasta sobre las experiencias de contratación de personal extranjero en Google. «Ampliar la base de contratación aumenta las posibilidades de encontrar a los mejores profesionales. Para Google, atender a un mercado internacional y tener una plantilla de múltiples nacionalidades significa que podemos comprender mejor lo que nuestros usuarios necesitan». Añade que hay personas que tal vez no se hayan dado cuenta de lo fácil que es hoy en día contratar personal de otros países de Europa: «En cuanto a dificultad y costes, no tiene nada que ver con lo que era anteriormente, sobre todo si se usan las plataformas de Internet y las redes sociales».

Islandia



Población: 317 630 (2010)

Consejeros EURES: 3

Acceso a EURES en Islandia: <http://www.eures.is>

Estadísticas del mercado de trabajo: <http://www.statice.is>

Recursos de información nacionales: <http://www.vi.is>

«Los trabajadores extranjeros son personas muy entregadas y no tienen problemas para integrarse con el personal local»

Entrevista con Björn Ingi Stefánsson, propietario
Kríunes Hotel, Reikiavik

La empresa

El Kríunes Hotel se encuentra en la zona de Reikiavik y cuenta en la actualidad con unos ocho trabajadores de diversos países europeos.

¿Por qué contrata personal de otros países?

Björn Ingi Stefánsson, propietario del hotel, señala que, aunque Islandia atraviesa actualmente un periodo de recesión económica y hay un elevado número de desempleados, él tiene dificultades para encontrar personal nacional.

- A menudo se necesitan trabajadores europeos para cubrir puestos vacantes que no se pueden cubrir con recursos locales.
- Los trabajadores extranjeros pueden ser personal muy entregado a su trabajo y, además, aportan capacidades lingüísticas.
- El empresario debe dejar claro a los trabajadores extranjeros si los necesita para un periodo corto o largo.

«En general, es muy difícil contratar islandeses para los puestos que tenemos vacantes», señaló el Sr. Stefánsson. Aunque los islandeses son buenos trabajadores, ha observado que en general no están muy interesados por los puestos de trabajo escasamente cualificados.

¿Cómo se realiza la contratación?

Hace algunos años que el Sr. Stefánsson, ante la escasez de mano de obra, acudió a una agencia local de contratación en Reikiavik. El Kríunes Hotel buscaba en concreto nuevos trabajadores que atendieran las áreas de servicio del hotel, es decir, las cocinas, la recepción y los departamentos de gestión y de mantenimiento general. En la agencia le informaron de que había muchos ciudadanos europeos, residentes tanto en Islandia como en el extranjero, con quienes podía hablar.

¿Qué dificultades deben mencionarse?

El hotel buscaba específicamente candidatos que tuvieran intención de quedarse en Islandia al menos tres o cuatro años. También era muy importante para el Kríunes Hotel que tuvieran un buen nivel de inglés, ya que la mayor parte de las funciones se desempeñan de cara al cliente y exigen relacionarse con los huéspedes. No le llevó mucho tiempo contratar a numerosos trabajadores de otros países y quedó muy satisfecho con la experiencia.

«He comprobado que los trabajadores de otros países europeos son excelentes; desean hacer las cosas bien y están abiertos a adquirir nuevas capacidades. Además, puesto que lo normal es que traten de ahorrar para volver a casa, lo que quieren son unos ingresos fijos de una fuente fija», continuó el Sr. Stefánsson. Y, por supuesto, aportan una mezcla de lenguas y culturas que resulta muy beneficiosa para una empresa.

¿Qué aconsejaría a otras empresas?

El Sr. Stefánsson tiene algunas recomendaciones que dar a otras empresas islandesas que deseen contratar trabajadores procedentes de otros países. «Si buscan empleados que permanezcan durante algún tiempo, déjenlo claro desde el principio, ya que muchas personas quieren principalmente un empleo estacional o pasar un periodo breve trabajando en otro país europeo». No obstante, en relación con los trabajadores que se quedan periodos más largos, el Sr. Stefánsson no tiene más que alabanzas. «Los trabajadores extranjeros que hemos contratado son personas sumamente entregadas y no han tenido ningún problema de integración con el personal local».

Italia



Población: 60 605 053 (2010)

Consejeros EURES: 65

Acceso a EURES en Italia: <http://www.lavoro.gov.it/lavoro/eures>

Estadísticas del mercado de trabajo: <http://en.istat.it/lavoro>

Recursos de información nacionales: <http://www.camcom.gov.it/>

«Las sinergias internacionales son fundamentales para el éxito de una empresa y para la satisfacción del cliente»

Entrevista con Sara Di Giacomo, responsable de Servicios de Atención Directa al Público y de Recursos Humanos
Art & Show e RTM s.r.l., Castelnuovo del Garda, Verona

Las empresas

Art & Show e RTM s.r.l. presta servicios relacionados con el entretenimiento, los deportes, el mantenimiento físico y la restauración a destinos turísticos de Italia y otros países. La empresa está presente en la actualidad en hoteles, *campings* y complejos turísticos en el noreste de Italia, así como en otros lugares del mundo.

- Disponer de una plantilla europea suele ser imprescindible para satisfacer las necesidades de los clientes.
- Cada nacionalidad tiene su propio talento, de modo que la mezcla de nacionalidades puede ofrecer un excelente equilibrio de cualidades.

¿Por qué contrata personal de otros países?

Dado el carácter internacional de sus actividades, Art & Show necesita un personal verdaderamente multinacional. Los empleados proceden de toda Europa y de otros países. La Sra. Di Giacomo, como directora de Recursos Humanos de Art & Show, es responsable de la búsqueda y contratación de personal con talento y cualificado para su incorporación a unos equipos cuyo tamaño varía de ocho personas en los meses de invierno hasta cuatrocientos en primavera y verano (de marzo a septiembre).

Los responsables de la empresa se dieron cuenta de que necesitaban personal internacional para cubrir las demandas de los clientes, de modo que decidieron elaborar una política empresarial de contratación de personal. Esto significa que en los meses de primavera y verano, los empleados deben tener las nacionalidades siguientes: 30 % italianos, 30 % neerlandeses, 20 % daneses, 10 % alemanes y 10 % de otros países, incluidos suecos, austriacos, polacos y húngaros. La Sra. Di Giacomo explica que el principio en el que se basa esta política es el de responder con precisión a las necesidades de los clientes.

¿Cómo se realiza la contratación?

En Italia es raro encontrar candidatos que hablen con soltura inglés y alemán, las dos lenguas principales de trabajo en Art & Show. Es decir, que para esta empresa, los idiomas son el principal valor añadido que aporta una plantilla europea. Las contrataciones de extranjeros comenzaron a hacerse colocando anuncios en sitios web de empleo gratuitos, y las plataformas en línea siguen siendo el principal recurso para encontrar trabajadores cualificados.

¿Qué dificultades deben mencionarse?

Art & Show insertó también anuncios de vacantes en las ciudades europeas (veintidós en total) en las que se celebran las entrevistas. Aunque la contratación en otros países de Europa es un método muy eficaz, la Sra. Di Giacomo señala que este aspecto representa un problema importante: la empresa debe asumir unos gastos elevados en concepto de viajes por toda Europa para la realización de las

entrevistas. En consecuencia, mantener también una presencia notable en las plataformas en línea puede ser un medio sencillo y rentable de contratación.

Art & Show cuenta fundamentalmente con trabajadores jóvenes, lo que significa que el proceso de integración de los empleados internacionales y nacionales se realiza, casi siempre, con fluidez y sin problemas. La empresa imparte un curso de formación de una semana a todos los nuevos empleados, en el que se hace una presentación de la empresa, los compañeros y la descripción del puesto de trabajo.

¿Qué aconsejaría a otras empresas?

La Sra. Di Giacomo dice a los empresarios que estén pensando en ampliar su plantilla que disponer de personal multinacional y multicultural puede equilibrar notablemente las capacidades en un lugar de trabajo: «Los trabajadores italianos son muy creativos, sociables y expresivos, aunque tal vez les faltan, por ejemplo, capacidades lingüísticas, lo cual puede suplirse con la llegada de empleados de otras nacionalidades. Lo que a un grupo le falta se equilibra con lo que otro tiene en experiencia y capacidades». Explica que tales sinergias son esenciales, sobre todo en el sector del entretenimiento. «Un equilibrio de este tipo es importante para satisfacer las necesidades del cliente».

Letonia



Población: 2 217 969 (2010)

Consejeros EURES: 6

Acceso a EURES en Letonia: <http://www.nva.gov.lv/eures>

Estadísticas del mercado de trabajo: <http://www.csb.gov.lv>

Recursos de información nacionales: <http://www.chamber.lv>

«Tener una plantilla de diversos países de Europa fomenta la tolerancia y el entendimiento de otras culturas»

Entrevista con Aiga Veckalne, directora de área de las sucursales en Hungría, Letonia, Estonia, Lituania, Rusia y Eslovenia
Grupo Skrivaneķ, Riga
<http://www.skrivaneķ.lv>

La empresa

Skrivaneķ, empresa de traducción y enseñanza de idiomas con oficinas en catorce países, necesita disponer de una plantilla de diversas nacionalidades para prestar el mejor servicio a sus clientes. El personal de Letonia está compuesto por veinticinco contratados a tiempo completo, que trabajan en las oficinas, y hasta trescientos colaboradores autónomos dedicados a la enseñanza, la revisión, la traducción y la interpretación.

¿Por qué contrata personal de otros países?

Aiga Veckalne, directora de área de seis oficinas del grupo Skrivaneķ, explica que, aunque las lenguas son una ventaja evidente de disponer de un equipo europeo, también valora bastante la diversidad de mentalidades y enfoques en relación con el trabajo: «Tener un equipo internacional significa que todos pueden aprender a trabajar juntos, lo que les facilita un mejor entendimiento y mayor tolerancia de otras culturas».

Para el ámbito de actividad de SkrivaneK, la contratación de personal procedente de diversos países de Europa es fundamental. Necesita hablantes nativos, o con un nivel cercano al nativo, en diversas lenguas, en particular el inglés, de especial importancia en el centro de idiomas. Ofrece contratos a largo y corto plazo, y ha aprendido a ser flexible en función de la disponibilidad de sus empleados. «Algunos solo pueden quedarse unos meses —explica la Sra. Veckalne—, por lo que son adecuados para puestos de revisión, por ejemplo. Otros permanecen mucho más tiempo: tenemos un profesor que vino de Rumanía para enseñar inglés con nosotros y lleva ya siete años».

¿Cómo se realiza la contratación?

SkrivaneK realiza las contrataciones fundamentalmente a través de las plataformas de Internet y de su asociación con cámaras de comercio. La Sra. Veckalne explica que considera muy útil el uso de las plataformas en línea, como las dirigidas de forma expresa a los traductores, que le permiten ir directamente a los grupos a los que más pueden interesar sus puestos vacantes. Una vez establecido el contacto, las entrevistas se realizan sobre todo a través de Skype, que es un recurso muy rentable.

Utiliza también los contactos que les proporcionan las cámaras de comercio que hay en Riga. «Cooperamos con las cámaras de comercio del Reino Unido, Dinamarca y Alemania, que nos informan de los ciudadanos de su país que han llegado al país y buscan trabajo. En este momento tenemos unos cuantos intérpretes alemanes a quienes contratamos por medio de la cámara de comercio de su país».

- La diversidad hace que un lugar de trabajo sea más colorido, interesante y tolerante.
- Debe ofrecerse ayuda a los nuevos empleados para garantizar que se sientan lo mejor posible.
- Las cámaras de comercio pueden ser unos socios muy valiosos en la contratación.

¿Qué dificultades deben mencionarse?

Al trabajar con tantas nacionalidades, es preciso abordar algunas cuestiones relativas a la integración, según sostiene la Sra. Veckalne. «Los nuevos empleados llegan con sus propias perspectivas y su propio modo de ver las cosas, lo cual por una parte puede ser extremadamente valioso, aunque, por otra, causa malentendidos. Si la persona en cuestión no se siente cómoda al hablar en inglés, tenderá de forma natural a relacionarse con sus compatriotas, lo que impide una verdadera integración». Para ayudar a combatir este problema, Skrivanek organiza periódicamente «noches culturales» temáticas sobre un país. Estos actos, además de gratuitos, están abiertos al público, lo que permite ver de primera mano cómo se relaciona el personal y la diversidad del lugar de trabajo. Recientemente se han celebrado las noches dedicadas a Polonia, Finlandia e Italia, con comida, arte y música del país, así como con clases de lengua «interactivas» impartidas por uno de los profesores del centro. Estas noches son una ocasión excelente para la promoción de la lengua y la cultura del país en cuestión.

¿Qué aconsejaría a otras empresas?

La Sra. Veckalne recomienda a las empresas que piensen contratar personal en otros países de Europa que tengan en cuenta dos aspectos importantes: en primer lugar, que la tolerancia de cualesquiera diferencias culturales es una necesidad; y, en segundo lugar, que es preciso ofrecer toda la ayuda posible a los recién contratados hasta que se adapten. «Debemos tomarnos el tiempo necesario para explicarles la legislación laboral letona, por ejemplo, que puede ser muy distinta a la de su país», añade. «Tendemos a dar por sentados muchos aspectos de la vida aquí, sin darnos cuenta de que a un recién llegado pueden resultarles confusos o extraños».

Sin embargo, el grupo Skrivanek considera beneficioso en general disponer de un equipo internacional: «Convierte la oficina en un lugar de trabajo de innegable colorido e interés».

Liechtenstein



Población: 35 789 (2009)

Consejeros EURES: 1

Estadísticas del mercado de trabajo: <http://www.as.llv.li>

Recursos de información nacionales: <http://www.lcci.li>

«La plantilla está integrada en su mayor parte por trabajadores transfronterizos»

Entrevista con Brigitte Schnakenbourg, directora de Servicios Internacionales de Recursos Humanos
Ivoclar Vivadent AG, Vaduz
<http://www.ivoclarvivadent.com>

La empresa

Ivoclar Vivadent AG, una de las principales empresas de productos de odontología de alta calidad, tiene una plantilla de setecientos cincuenta personas en la sede central de Liechtenstein. Además del diseño y la fabricación, la sede central se encarga de las operaciones de investigación y desarrollo, ventas, *marketing*, recursos humanos y servicios financieros.

¿Por qué contrata personal de otros países?

En la sede central hay en la actualidad trabajadores de unos veinticinco países, entre ellos, españoles, franceses, suizos, austriacos y alemanes. De hecho, el 80 % de los empleados son extranjeros. La Sra. Schnakenbourg, directora de Servicios Internacionales de Recursos Humanos, explica que siempre ha sido así. «Dado que Liechtenstein no tiene muchos habitantes, es una práctica habitual contratar a personas de otros países de Europa. Entre los candidatos con las cualificaciones adecuadas se da prioridad a los de Liechtenstein; pero si no podemos encontrar en el país lo que necesitamos, buscamos en otras partes de Europa».

¿Cómo se realiza la contratación?

El proceso de contratación es sencillo: se anuncian los puestos vacantes en Internet, principalmente en el sitio web de la empresa, y las entrevistas se mantienen en la sede principal.

¿Qué dificultades deben mencionarse?

Liechtenstein es un caso algo particular. A diferencia de los países vecinos, el proceso de obtención de un permiso de residencia no es sencillo: solo se expiden veintiocho al año. Por tanto, lo más habitual es vivir en un país vecino, como Suiza o Austria, y desplazarse cada día a trabajar aquí. Se trata, de hecho, de una práctica muy extendida entre millares de ciudadanos europeos, con ventajas considerables tanto para los trabajadores como para las empresas. No es necesario reubicar a las familias, se reduce la carga administrativa y los empresarios no precisan dedicar demasiado tiempo ni dinero a la integración y el asentamiento de los nuevos trabajadores.

- La movilidad transnacional es una opción cada vez más generalizada entre empresarios y trabajadores.
- La contratación de trabajadores transfronterizos representa una carga administrativa mínima.
- El reducido número de habitantes del país hace imprescindible la búsqueda de mano de obra más allá de las fronteras nacionales.

¿Qué aconsejaría a otras empresas?

La Sra. Schnakenbourg señala que, dado que la mayor parte de la plantilla está integrada por trabajadores transfronterizos y que hay gran variedad de nacionalidades, la integración en la empresa no representa un problema. En caso necesario se ofrece a los nuevos empleados información sobre la vida y el trabajo en Liechtenstein para ayudarles a adaptarse, pero la política de la empresa es dar el mismo trato a todos los empleados, independientemente de su nacionalidad. «Contratamos al candidato más cualificado para cualquier puesto determinado. Europa es un lugar en el que resulta fácil moverse, de modo que no suele concederse especial importancia a la nacionalidad».

Lituania



Población: 3 358 115 (2008)

Consejeros EURES: 5

Acceso a EURES en Lituania: <http://www.ldb.lt/eures>

Estadísticas del mercado de trabajo: <http://www.stat.gov.lt>

Recursos de información nacionales: <http://www.chambers.lt>

«Con una plantilla de una sola nacionalidad es bastante difícil que una empresa extienda su radio de actividad hacia un mercado europeo en sentido amplio»

Entrevista con Haroldas Brozaitis, director
Instituto de Políticas Públicas y Gestión, Vilnius
<http://www.vpv.lt>

La empresa

Se trata de un centro dedicado al análisis y la evaluación de las políticas públicas, que ofrece asesoramiento a entidades del sector público y a organizaciones gubernamentales y no gubernamentales. Además de los treinta y seis empleados internos, el Instituto tiene asociados a cerca de veinte expertos externos, así como una red de varios centenares de analistas de políticas.

¿Por qué contrata personal de otros países?

Tener una plantilla europea es muy beneficioso para el tipo de trabajo que realiza el centro.

El Sr. Brozaitis, director del Instituto, explica que los trabajadores procedentes de otros países europeos representan un gran valor añadido para su empresa por tres razones principales. En primer lugar, ofrecen distintas perspectivas culturales de las políticas públicas, aspecto importante cuando se abordan proyectos de consolidación de capacidades en el sector público; en segundo lugar, tienen un profundo conocimiento de los contextos regional y nacional; y, en tercer lugar, cuentan con las competencias lingüísticas necesarias para realizar investigaciones exhaustivas sobre el terreno. El Sr. Brozaitis añade que su empresa empezó a contratar en otros mercados europeos porque tenía dificultades para encontrar en Lituania trabajadores con el conjunto de competencias necesarias.

¿Cómo se realiza la contratación?

Los trabajadores procedentes de otros países europeos suelen contratarse para misiones temporales muy específicas. Después, en función de la impresión que hayan causado en el Instituto, se les ofrece la oportunidad de convertirse en expertos permanentes.

- La contratación de personal en otros países de Europa aporta a la empresa conocimientos teóricos y prácticos especializados.
- Las dificultades que plantea la contratación en relación con la distancia pueden superarse con la organización de «viajes de contratación».

¿Qué dificultades deben mencionarse?

El Sr. Brozaitis reconoce que la fase inicial de la contratación de personal en el extranjero no es fácil. El uso de herramientas de comunicación como Skype, por ejemplo, ayuda hasta cierto punto, pero no sustituye plenamente al contacto personal. Para hacer frente a esta dificultad, el Instituto ha emprendido una estrategia que permite aprovechar los frecuentes viajes por Europa que deben realizarse por motivos empresariales para programar entrevistas con posibles candidatos.

Una vez que un candidato se incorpora a la empresa, el proceso de integración suele ser muy fluido, aunque puede ser algo lento al principio. Según el Sr. Brozaitis: «Los lituanos son profesionales de alta cualificación y muy trabajadores, con una excelente ética del trabajo; por tanto, ayudan a los recién contratados para facilitarles la adaptación».

Otra dificultad para el Instituto es el hecho de que Vilnius esté geográficamente situada en la periferia de Europa, por lo que los profesionales jóvenes que desean hacer una carrera europea tienden de forma natural a desarrollarla en lugares como Bruselas, Londres, París o Amsterdam. En cualquier caso, el Instituto permite que haya personas que trabajen por teléfono o por Internet.

¿Qué aconsejaría a otras empresas?

«Aunque llevamos poco tiempo contratando trabajadores de otros países de la Unión Europea, nuestra experiencia nos dice que la expansión al mercado europeo en sentido amplio es bastante difícil con un equipo formado por personas de una sola nacionalidad», señala el Sr. Brozaitis. «La internacionalización aporta beneficios tanto profesionales como culturales a una empresa. De modo que yo no dudaría en recomendar la experiencia a otros».

Luxemburgo



Población: 472 649 (2010)

Consejeros EURES: 11

Acceso a EURES en Luxemburgo: <http://www.eureslux.org>

Estadísticas del mercado de trabajo:

<http://www.statistiques.public.lu/fr/index.html>

Recursos de información nacionales: <http://www.cc.lu>

«Tener trabajadores de otros países de Europa trae a la empresa distintas culturas y experiencias»

Entrevista con Dominique Amodeo, director
CD Publicité Lux, Luxemburgo
<http://www.cdpublicitelux.net>

La empresa

CD Publicité Lux, agencia que desarrolla su actividad en la región fronteriza entre Luxemburgo, Bélgica y Francia, está especializada en los sectores comercial y de *merchandising*. Cuenta con unos noventa trabajadores, procedentes en su mayoría de los tres países mencionados.

¿Por qué contrata personal de otros países?

El Sr. Amodeo, director de la empresa, explica que resulta esencial que todos los empleados tengan buenos conocimientos de luxemburgués, francés y alemán. El motivo es que la mayoría de las actividades empresariales las realizan con clientes del otro lado de la frontera y, por consiguiente, es indispensable ofrecer servicios en todas las lenguas. «Los trabajadores de Francia, Bélgica u otros países europeos aportan un valor añadido enorme: otra cultura de trabajo, otro enfoque de la

actividad empresarial y, por supuesto, otras lenguas. La experiencia de ventas que han adquirido en sus países de origen es muy importante y representa una gran aportación a nuestra empresa», señala el Sr. Amodeo.

¿Cómo se realiza la contratación?

CD Publicité Lux comenzó a contratar trabajadores extranjeros porque recibió solicitudes de personas de los países fronterizos que buscaban trabajo y tenían las cualificaciones apropiadas y las capacidades lingüísticas que precisaba. Además, como Luxemburgo es un país bastante pequeño, el Sr. Amodeo añade que a veces es difícil encontrar a todos los candidatos necesarios en el país. Los trabajadores procedentes de otros países de Europa suelen cubrir puestos permanentes. El Sr. Amodeo también explica que el proceso de integración en el lugar de trabajo suele ser fluido y sencillo, probablemente por el hecho de que los empleados contratados de otros países europeos proceden de culturas muy similares.

- Los trabajadores de otros países de la Unión Europea aportan valor añadido a un lugar de trabajo por lo que respecta a culturas y lenguas.
- Es esencial tener un buen conocimiento de las lenguas local y de trabajo.

¿Qué dificultades deben mencionarse?

Los trabajadores de CD Publicité Lux tienen unos planes de trabajo apretados que suelen incluir turnos fuera de los horarios habituales. La contratación de trabajadores procedentes de otros países europeos puede ayudar a cubrir estos turnos sin necesidad de ampliar el horario de trabajo de la plantilla.

¿Qué aconsejaría a otras empresas?

El Sr. Amodeo cree que, en última instancia, «lo que cuenta son las capacidades y la experiencia que aportan las personas al lugar de trabajo; el lugar de donde procedan carece de importancia».

Malta



Población: 412 996 (2010)

Consejeros EURES: 5

Acceso a EURES en Malta: <http://www.eures.com.mt/>

Estadísticas del mercado de trabajo: <http://www.nso.gov.mt>

Recursos de información nacionales:

<http://www.maltachamber.org.mt>

«Una plantilla multilingüe es un recurso innegable para cualquier empresa»

Entrevista en grupo con miembros de la Asociación de Hoteles y Restaurantes de Malta (MHRA), San Ġwann
<http://www.mhra.org.mt>

La empresa

La MHRA está formada por hoteles y restaurantes repartidos por toda la isla de Malta. En conjunto, tienen una plantilla de millares de empleados procedentes tanto de las zonas locales como de toda Europa.

¿Por qué contrata personal de otros países?

Aunque cada establecimiento tiene sus propios motivos específicos para buscar personal fuera de la localidad, hay uno en común: en ocasiones no se encuentran las capacidades y el número de personas necesarios dentro de las fronteras nacionales. El pequeño número de habitantes que tiene Malta significa que los empresarios suelen tener que buscar los trabajadores que necesitan en otros lugares de Europa.

¿Cómo se realiza la contratación?

Los miembros de la MHRA consideran que el atractivo general de contar con una plantilla internacional es la combinación de capacidades y experiencia que aporta a una empresa. Por ejemplo, el Palace Hotel de Sliema tiene trabajadores de quince nacionalidades y considera muy beneficiosa la mezcla de culturas, opiniones, métodos de trabajo y lenguas. Asimismo, Joseph Vella, del Preluna Hotel and Spa, con diez nacionalidades diferentes entre sus empleados, señala que la mezcla de lenguas es la ventaja principal de contratar personal de otras partes de Europa. Un gran número de lenguas significa que hay un mayor número de empleados que pueden comunicarse fácilmente con los clientes.

- Disponer de muchas lenguas es una ventaja enorme.
- Las dificultades de integración iniciales en general se suavizan con tiempo y paciencia.
- Es preciso asegurarse de que los empleados saben exactamente lo que se les ofrece.

¿Qué dificultades deben mencionarse?

Joe Attard, del Imperial Hotel, recuerda una ocasión en la que había veinticinco estudiantes de ocho países realizando prácticas, y la integración en los primeros días resultó difícil. Carl Anastasi, del complejo turístico Ramla Bay, que tiene trabajadores de hasta quince nacionalidades en temporada alta, señala que necesitan tiempo para acostumbrarse unos a otros. Las dificultades pueden plantearse por diferencias en el estilo de trabajo o en los hábitos cotidianos. Una vez resueltos todos los malentendidos iniciales y aprendidas las lecciones oportunas, el proceso de integración suele considerarse fluido y el conjunto de la empresa se beneficia de la mezcla de personal.

¿Qué aconsejaría a otras empresas?

Los miembros de MHRA recomiendan que cualquier empresa que tenga previsto contratar personal de otros países de Europa se asegure de que el empleado sabe exactamente lo que se le ofrece. Trasladarse a otro país para trabajar puede ser una experiencia abrumadora, de modo

que es responsabilidad de la empresa garantizar una claridad absoluta en la descripción del puesto y el paquete laboral que se ofrece. Una planificación cuidadosa ayudará a evitar el riesgo de que se produzcan malentendidos tras la llegada del empleado.

No obstante, la experiencia es recomendable en general. Como señaló Joe Attard, del Imperial Hotel, la contratación de personal procedente de otros países de Europa permite que «los empleados locales entren en contacto con otras culturas y aprendan mucho sobre cómo ven otras personas su lugar de trabajo. El intercambio de información y conocimientos es muy importante para una empresa».

Noruega



Población: 4 768 212 (2008)

Consejeros EURES: 29

Acceso a EURES en Noruega: <http://www.eures.no>

Estadísticas del mercado de trabajo: <http://www.ssb.no>

Recursos de información nacionales: <http://www.chamber.no>

«Realizamos la contratación basándonos en la competencia, no en la nacionalidad»

Entrevista con Ingrid Marie Hellevik, directora de Recursos Humanos Statoil, Stavanger
<http://www.statoil.com>

La empresa

Statoil es una empresa internacional de servicios de energía presente en treinta y cuatro países y con aproximadamente 20 000 trabajadores en todo el mundo. En la actualidad, la plantilla de Statoil está integrada por personas de setenta y ocho nacionalidades. Cuenta con una política corporativa sobre contratación de mano de obra local en todos sus centros, así como sobre la diversidad por lo que respecta a la edad, el sexo y la nacionalidad.

- Para operar a escala internacional es preciso contar con una plantilla competente con numerosas nacionalidades.
- Es necesario escoger a los mejores candidatos para el trabajo basándose en la competencia, no en la nacionalidad.
- Debe impartirse formación obligatoria para comprender la lengua y la cultura del país.

¿Por qué contrata personal de otros países?

Statoil ha contratado siempre personal internacional. Creemos que una plantilla internacional competente es esencial para el próspero funcionamiento de una empresa. Ingrid Marie Hellevik, directora de Recursos Humanos en Statoil, explica: «Queremos contratar a las personas con más talento, y esto no se encuentra solo en Noruega».

¿Cómo se realiza la contratación?

Statoil tiene en la actualidad una «base de datos de personas con talento» con 130 000 entradas, más de la mitad de las cuales no son noruegas. La empresa contrata personal a escala internacional para cubrir puestos de todos los niveles. La Sra. Hellevik señala: «Nuestra política es elegir al mejor candidato para el trabajo basándonos en las competencias, no en la nacionalidad. Al garantizar que compartimos las visiones, los valores y la ética, podemos establecer vínculos por encima de nacionalidades y culturas».

¿Qué dificultades deben mencionarse?

En el pasado, Statoil tuvo que enfrentarse a los problemas que presenta la integración de nuevos empleados. Ahora se centra en impartir formación obligatoria sobre lengua y cultura tanto para los noruegos que se van al extranjero como para los candidatos internacionales que llegan a Noruega. Además, la adecuada verificación de los currículos, títulos y otras cualificaciones educativas puede plantear dificultades. Según explica la Sra. Hellevik: «Comparar los estudios y niveles educativos según los baremos a los que estamos acostumbrados puede ser una empresa difícil: ¿se corresponde un máster en geología expedido en Alemania con el nivel de ese mismo título expedido en otros países de Europa?». Statoil dedica tiempo a examinar minuciosamente las solicitudes, puesto que la información incorrecta sobre los currículos puede ser un problema.

¿Qué aconsejaría a otras empresas?

Desde el punto de vista de Statoil, un trabajador de otro país aportará una nueva perspectiva al modo en que se gestiona una empresa y también contribuirá a alcanzar nuevos mercados... y nuevos clientes. Una primera recomendación sería la conveniencia de promover el entendimiento cultural y la formación lingüística, que facilitarán enormemente al proceso de integración.

A las empresas internacionales que desean contratar trabajadores de Noruega o realizar operaciones en Noruega, la Sra. Hellevik les recomendaría encarecidamente que tuvieran en cuenta la mentalidad noruega de una estructura organizativa «plana». «El equilibrio noruego entre la vida personal y la laboral es una gran ventaja, al igual que las condiciones de seguridad en el trabajo que se están elaborando».

Países Bajos



Población: 16 623 800 (2010)

Consejeros EURES: 19

Acceso a EURES en los Países Bajos:

<http://www.werk.nl/eures>

Estadísticas del mercado de trabajo: <http://www.cbs.nl>

Recursos de información nacionales: <http://www.kvk.nl>

«Los trabajadores móviles suelen tener un elevado nivel de motivación y compromiso»

Entrevista con Marjolein van Bodegom, responsable de Contratación de Personal

Cygnific, Amsterdam

<http://www.cygnific.com>

La empresa

Cygnific es un centro de atención telefónica con oficinas en dos localidades de los Países Bajos. La sede central, en Amsterdam, y el centro de Enschede tienen en conjunto setecientos empleados que trabajan exclusivamente para compañías aéreas, en particular KLM, a la que prestan servicios de atención al cliente y apoyo de ventas, con una base de clientes repartida por toda Europa y otros países.

¿Por qué contrata personal de otros países?

En la actualidad, el centro tiene empleados de cuarenta y dos nacionalidades y presta servicio en once lenguas. Además de la evidente ventaja lingüística que representa tener una plantilla europea, Marjolein van Bodegom, responsable de contratación del personal en Cygnific, afirma que, en general, los trabajadores europeos muestran un elevado

nivel de compromiso. «Si un trabajador sale de su país para trabajar, debe comenzar una nueva vida, es decir, que tiene una motivación para realizar bien su trabajo, puesto que no va a quedarse solamente unas semanas, sino, en algunos casos, bastante más tiempo».

¿Cómo se realiza la contratación?

Cygnific realiza periódicamente campañas de contratación de personal en otros países de Europa, en especial en los países escandinavos. Como primer paso, utiliza un socio público de contratación para localizar y seleccionar a los candidatos cualificados. Una vez finalizado el proceso de preselección, Cygnific realiza entrevistas telefónicas, evaluaciones por Internet y, por último, organiza una entrevista final en grupo con el resto de los candidatos. Esta última fase se realiza en las dependencias del país escandinavo en cuestión e incluye tanto trabajo en grupo como entrevistas personales. Siempre se informa a los candidatos de si han superado o no las pruebas. La Sra. Van Bodegom añade que consideran útil que esté también presente un representante del socio de contratación para que supervise los procedimientos y preste apoyo.

¿Qué dificultades deben mencionarse?

La Sra. Van Bodegom pone de relieve el tiempo y la planificación que exigen este tipo de procesos de contratación tan exhaustivos. «Hay un largo proceso de administración cuya planificación lleva bastante tiempo. Sometemos las solicitudes a una doble comprobación, tenemos que organizar toda la documentación y garantizar que las evaluaciones en línea funcionan bien, y ocupamos además de los viajes y hoteles para la realización de las entrevistas *in situ*. No obstante, a pesar del esfuerzo necesario, un proceso de estas características garantiza que los candidatos contratados para la función de representantes del centro de atención telefónica son los mejores y más cualificados.

- Los trabajadores que se marchan a otro país están comprometidos a triunfar.
- Las lenguas europeas son necesarias para el mercado europeo.
- Un proceso de contratación en varias etapas garantiza la selección de los mejores profesionales.

En lo que respecta a la integración de nuevos empleados en una empresa multicultural, la Sra. Van Bodegom explica que el carácter de Cygnifices es internacional y abierto, por lo que la integración no es problemática. Los nuevos empleados tienen la oportunidad de hacer amistades en el proceso de formación, y esto les permite conocer a otros recién contratados.

Además, la empresa ha puesto en marcha recientemente un foro en línea para el personal, que ofrece información sobre la vida en los Países Bajos. Esta plataforma permite que los empleados entren en contacto entre sí e intercambien consejos respecto a la adaptación al nuevo país.

La mayoría de los empleados que llegan a Cygnific tienen una formación y unos niveles de experiencia similares, lo que contribuye a la integración. Es conveniente que el personal del centro de atención telefónica tenga algún tipo de experiencia en el campo del turismo o de las compañías aéreas, pero el principal requisito es la fluidez con la lengua inglesa y con las «relaciones interpersonales», como la empatía, el poder de persuasión y la capacidad para dirigir una conversación. «Nuestra evaluación en línea, en particular, está diseñada para garantizar que las personas que contratamos tienen las características que necesitamos», señala la Sra. Van Bodegom. «El servicio al cliente y las ventas pueden parecer trabajos sencillos, pero es muy importante que nuestros empleados sepan hablar con los clientes».

¿Qué aconsejaría a otras empresas?

La Sra. Van Bodegom considera que el aspecto más importante que deben recordar las empresas interesadas en contratar trabajadores de otros países europeos es la planificación previa. «Es preciso tener previsto lo que se va a necesitar y cuándo. El proceso de contratación lleva tiempo, pero al final es sumamente recomendable».

Polonia



Población: 38 125 758 (2008)

Consejeros EURES: 45

Acceso a EURES en Polonia: <http://www.eures.praca.gov.pl>

Estadísticas del mercado de trabajo: <http://www.stat.gov.pl>

Recursos de información nacionales:

<http://www.chamberofcommerce.pl>

«Los trabajadores extranjeros han demostrado ser personas muy consagradas a su trabajo»

Entrevista con Agnieszka Stańczyk, directora de Recursos Humanos Polimex-Mostostal SA, Polonia

La empresa

Polimex-Mostostal es una empresa polaca de ingeniería y construcción fundada en 1945. Presta una serie de servicios en varios sectores relacionados, como el químico, el petroquímico, el energético, la construcción y la conservación del medio ambiente, entre otros.

¿Por qué contrata personal de otros países?

Con una plantilla de 7 195 empleados, la empresa funciona como contratista general y como miembro de un consorcio que cuenta con subcontratistas y socios tecnológicos. El tamaño de la plantilla exige buscar empleados tanto en Polonia como en otros países. En la actualidad, la mayoría de los empleados son polacos, aunque también hay trabajadores tanto de la Unión Europea, especialmente de Lituania y Rumanía, como de terceros países.

- Los trabajadores extranjeros suelen pasar por un periodo transitorio que las empresas pueden ayudar a hacer más fácil.
- Aunque no llevamos mucho tiempo contratando personal de otros países de Europa, hasta el momento los empleados europeos han demostrado ser personas muy consagradas a su trabajo.

Agnieszka Stańczyk, directora de Recursos Humanos de Polimex-Mostostal, afirma que la empresa lleva relativamente poco tiempo realizando contrataciones en el extranjero, pero que la experiencia hasta la fecha ha sido fructífera. «Los contratados de otros países europeos con los que hemos trabajado hasta ahora son muy valiosos para la estabilidad que ofrece la empresa. Hemos observado que son personas muy consagradas a su trabajo, aunque la llegada a un nuevo país no siempre resulta fácil».

¿Cómo se realiza la contratación?

Los nuevos empleados suelen proceder de otras sucursales de Polimex-Mostostal en países vecinos. En general, consideran que el trabajo en el extranjero es una oportunidad para adquirir una experiencia que no pueden encontrar en sus países de origen. En cada caso hay, desde luego, un periodo de transición en el que el trabajador debe acostumbrarse a los niveles de productividad y las normas que exige la empresa.

En lugar de hacer promoción activa de la empresa mediante la publicidad o las agencias de empleo en otros países, Polimex-Mostostal se apoya en su buena fama en relación con la contratación de trabajadores extranjeros. Por este motivo se reciben numerosas solicitudes de trabajadores europeos para cubrir puestos vacantes. Tras la solicitud, las cualificaciones deben verificarse por los mismos procedimientos que se aplican a los ciudadanos polacos, aunque se concede cierto margen en lo que respecta a las capacidades lingüísticas.

¿Qué dificultades deben mencionarse?

La Sra. Stańczyk destaca que, a pesar de la proximidad geográfica de los países de los que suelen proceder los nuevos empleados, el traslado a Polonia no siempre resulta fácil, ni para el trabajador ni para la empresa. La adaptación cultural puede resultar especialmente onerosa. «Es innegable que los trabajadores internacionales tienen la labor añadida de adaptarse a los matices culturales que difieren de los de sus países de origen».

¿Qué aconsejaría a otras empresas?

Teniendo presentes estas dificultades, la recomendación que haría a las empresas es que presten a los empleados la máxima asistencia posible para que se sientan cómodos. Siempre dependerá de la capacidad de la empresa, pero la asistencia puede ser desde proporcionar información detallada sobre la vida en Polonia, a organizar actividades sociales para el personal. En ambos casos, el apoyo de la empresa es esencial.

Portugal



Población: 10 622 413 (2008)

Consejeros EURES: 25

Acceso a EURES en Portugal: <http://portal.iefp.pt/eures>

Estadísticas del mercado de trabajo: <http://www.ine.pt>

Recursos de información nacionales:

<http://www.port-chambers.com>

«La contratación de personal de otros países de Europa se produjo de forma bastante natural»

Entrevista con Magda Ferro, responsable de Relaciones Internacionales
Universidad Católica de Portugal, Lisboa

<http://www.ucp.pt>

La empresa

La Universidad Católica de Portugal, en Lisboa, está formada por dieciocho facultades, escuelas e institutos. En 2007 se clasificó entre las veinte principales universidades del mundo. En la actualidad, las nacionalidades que predominan en la plantilla son la portuguesa, la española y la rumana.

¿Por qué contrata personal de otros países?

La diversidad de las materias que se imparten en la Universidad exige contar con personal de todas las disciplinas, tipos de formación y niveles de experiencia. La Sra. Ferro, responsable de Relaciones Internacionales, explica que para ofrecer una enseñanza de la mayor calidad a los alumnos, disponer de una plantilla multicultural es una clara ventaja. Los empleados de países de toda Europa aportan una diversidad de enfoques, especialidades y métodos al lugar de trabajo, lo que estimula los debates y el intercambio de ideas.

¿Cómo se realiza la contratación?

La Sra. Ferro explica que la contratación de personal de otros países de Europa no fue una decisión meditada del departamento de Recursos Humanos. En realidad, comenzó por casualidad: «Teníamos estudiantes de doctorado de toda Europa que resultaron ser muy competentes y acabaron trabajando como profesores. Y ahora se realiza de forma bastante natural». La Universidad anuncia las vacantes a través de su sitio web. Las entrevistas a los candidatos de otros lugares de Europa suelen realizarse a través de Skype para reducir costes. «No tratamos de manera diferente a los candidatos extranjeros y a los portugueses», aclara la Sra. Ferro. «El proceso de la entrevista es muy sencillo y nunca nos ha planteado grandes dificultades».

- Debe haber siempre un periodo de prueba antes de realizar un contrato permanente.
- La contratación de personal de otros países de Europa puede llegar a ser algo tan natural como la de trabajadores del propio país.

¿Qué dificultades deben mencionarse?

El trabajo en una Universidad, en particular el de los profesores, es inherentemente individual. Esto, desde luego, puede dificultar bastante la integración, y no a causa de las distintas nacionalidades, sino del relativo aislamiento con que se realiza el trabajo. En cualquier caso, la Sra. Ferro señala que no han tenido problemas en absoluto: cuando se reúne el personal, las relaciones son buenas. «Los portugueses son, por naturaleza, flexibles y se adaptan con facilidad a las circunstancias nuevas, lo que por supuesto ayuda a la integración».

¿Qué aconsejaría a otras empresas?

La Sra. Ferro recomienda a las empresas interesadas en la contratación de personal de otros países de Europa que comiencen siempre con un periodo de prueba. «No ofrezcan un contrato permanente desde el principio», advierte. «Dejen que la persona se acostumbre a su nuevo entorno, vean cómo trabaja y comprueben el grado de motivación que tiene. Un período de prueba puede ayudar a ambas partes, tanto al empresario como al empleado». Además, siempre que sea posible, la empresa debe ayudar en el proceso de integración entre el personal nuevo y el anterior. En general, sin embargo, la contratación de personal procedente de otros países de Europa no es algo que deba preocupar; como ya se ha visto en el caso de la Universidad, puede producirse de forma bastante natural.

Reino Unido



Población: 62 041 708 (2010)

Consejeros EURES: 23

Acceso a EURES en el Reino Unido: <http://www.direct.gov.uk>

Estadísticas del mercado de trabajo:

<http://www.statistics.gov.uk>

Recursos de información nacionales:

<http://www.enterprise-europe.net>

«Europa tiene mucho que ofrecer»

Entrevista con Sophie Vivian, administradora de Contratación de Recursos Humanos

Doosan Power Systems, sede mundial, Crawley

<http://www.doosanpowersystems.com>

La empresa

Doosan Power Systems es una empresa especializada en soluciones para centrales eléctricas. En la sede principal, que se encuentra en Crawley (West Sussex), trabajan cerca de trescientas cincuenta personas de diversas nacionalidades.

¿Por qué contrata personal de otros países?

Sophie Vivian, administradora de Contratación de Recursos Humanos de Doosan Power Systems, explica que, con la combinación de capacidades que hay disponible en toda Europa, traspasar las fronteras nacionales fue una decisión obvia. «No nos gusta ponernos limitaciones», señala. «Siempre necesitamos varios especialistas, en particular en el campo de la ingeniería, y Europa tiene mucho que ofrecer».

¿Cómo se realiza la contratación?

Además de contratar personal a tiempo completo, la empresa cuenta con un programa de formación exhaustiva para jóvenes licenciados y ofrece periodos de prácticas a estudiantes que aún no han finalizado sus estudios. «Por medio de un socio de contratación, como EURES, encontramos jóvenes cualificados procedentes de países de toda Europa. Trabajan en todos los sectores, desde muy diversas especialidades de ingeniería hasta el ámbito empresarial y comercial». La Sra. Vivian explica que los programas de formación duran cuatro años. Durante los dos primeros años, el licenciado pasa de unas áreas a otras de la empresa para poder decidir en cuál de ellas desea desarrollar una carrera profesional. Los dos últimos años los dedica a adquirir experiencia profesional en el campo de su elección. Además, Doosan apoya a los licenciados para que puedan obtener el título de ingenieros colegiados (Chartered Engineer) en un instituto asociado.

- Los periodos de prácticas y los programas de formación para licenciados ayudan a atraer a los candidatos más brillantes.
- Un buen socio de contratación es importante para cualquier empresa que se inicie en la contratación de personal en otros países de Europa.
- Los programas de sensibilización cultural pueden ayudar al entendimiento y la tolerancia.

¿Qué dificultades deben mencionarse?

A pesar de la mezcla de nacionalidades que hay en la sede de Doosan, la integración siempre se ha producido de manera fluida. «Los empleados del Reino Unido suelen ser muy trabajadores y conscientes de los aspectos culturales. Siempre hemos tenido un lugar de trabajo multicultural y nunca ha habido problemas», explica la Sra. Vivian. En cualquier caso, Doosan ha comenzado recientemente a realizar seminarios de sensibilización cultural dirigidos a los nuevos empleados para aumentar el entendimiento y la aceptación entre nacionalidades. Suelen ser programas de un día organizados por un consultor externo. La empresa espera poder continuarlos y ampliarlos en el futuro.

¿Qué aconsejaría a otras empresas?

Sobre la base de las experiencias de Doosan, la Sra. Vivian recomienda encarecidamente a cualquier empresa que se plantee la contratación de personal en otros países de Europa que establezca primero una alianza con una red de socios de contratación. «Alguien que sepa dónde buscar y cómo encontrar a las personas que necesita su empresa». Además, es importante tener en cuenta los plazos de preaviso necesarios en cada país, puesto que en algunos son muy largos y puede afectar al proceso de selección. «No obstante, un buen socio de contratación está informado de estas cuestiones. También puede prestar asesoramiento sobre los requisitos necesarios para la reubicación de un empleado. Si tiene familia, necesitará asesoramiento sobre centros escolares; si no conoce el país, precisará información sobre el alojamiento —señala la Sra. Vivian—. «Todos estos aspectos han de tenerse en cuenta».

¿Mi impresión general? Disponer de una plantilla procedente de diversos países europeos es uno de los aspectos más positivos de esta empresa.

República Checa



Población: 10 424 336 (2008)

Consejeros EURES: 14

Acceso a EURES en la República Checa: <http://www.eures.cz>

Estadísticas del mercado de trabajo: <http://www.czso.cz>

Recursos de información nacionales: <http://www.komora.cz>

«Garantizar la igualdad de trato y de oportunidades mejorará de forma natural la cultura global y el ambiente de la empresa»

Entrevista con Daniel Hora, director de Recursos Humanos
BlueLink International CZ (antes Team Trackers), Praga
<http://www.bluelinkservices.com>

La empresa

BlueLink International CZ (antes Team Trackers) es un centro de atención al cliente con sede en Praga. Su equipo multinacional de más de trescientos empleados atiende todo tipo de consultas y solicitudes, como llamadas telefónicas, mensajes de correo electrónico, fax y mensajes de texto.

- La aplicación de los principios de igualdad de trato e igualdad de oportunidades a los trabajadores extranjeros garantiza la presencia de estos en los equipos directivos y sus puestos de apoyo, lo que deriva en una mejor cultura global de la empresa.
- Es necesario garantizar que en el proceso de integración de los extranjeros en la plantilla local no se da un trato preferencial a aquellos a expensas de estos.

¿Por qué contrata personal de otros países?

En el sector de la atención al cliente, la calidad y la eficiencia son los principales factores de éxito. El Sr. Hora, director de Recursos Humanos, señala: «La calidad del servicio que presta el agente de un centro de atención tiene numerosos aspectos: el contenido de la información tiene que ser correcto, la información ha de comunicarse de un modo perfectamente comprensible y, por encima de todo, el estilo de comunicación debe reflejar lo que se considera adecuado en la lengua o la cultura del cliente». Para garantizar este flujo de información entre los agentes y los clientes, BlueLink I. CZ contrata personal en el extranjero. Su experiencia es que los trabajadores europeos aportan unas capacidades lingüísticas de gran valor y un enfoque de las comunicaciones que satisface las expectativas de los clientes. Los hablantes nativos saben automáticamente cuál es el tono, el lenguaje y la velocidad correctos que deben utilizar al dirigirse a los ciudadanos de su país.

¿Cómo se realiza la contratación?

BlueLink I. CZ comenzó a contratar trabajadores procedentes de otros países de Europa insertando anuncios en plataformas en línea. Ahora tiene contratados como agentes del centro a personas de cerca de treinta países, lo que le permite prestar servicio a sus clientes en veinte lenguas. Estos trabajadores se buscan a escala local, entre la comunidad de expatriados, o directamente en el extranjero.

BlueLink I. CZ tiene en la actualidad ocho años de experiencia en la gestión de un entorno multinacional y multicultural. Desde el punto de vista de la gestión, la empresa procura de forma continua y satisfactoria equilibrar la prestación de ayuda adicional a los trabajadores recién incorporados, en especial durante la etapa de adaptación inicial, y, simultáneamente, el cuidado para no causar resentimiento en los trabajadores nacionales. Para conseguirlo, es necesario aplicar la igualdad de trato al conjunto de la plantilla, ofreciendo las mismas oportunidades a todos. A esto atribuye el éxito en la integración de los nuevos empleados, según explica el Sr. Hora.

¿Qué dificultades deben mencionarse?

En el proceso de contratación de personal en Europa, BlueLink I. CZ se encontró con un par de dificultades, fundamentalmente el coste de la inserción de anuncios de vacantes en determinados sitios y la incertidumbre sobre la correcta redacción de los mismos. La empresa quería tener la certeza de que los anuncios explicaban exactamente el puesto, a fin de que atrajeran a los candidatos adecuados. Es en este aspecto en el que EURES reveló toda su utilidad, puesto que prestó asesoramiento y se encargó de publicar los anuncios en su portal.

¿Qué aconsejaría a otras empresas?

El Sr. Hora tiene algunas sugerencias que hacer a otras empresas que deseen contratar en el extranjero. «Mi primer consejo es entrar en contacto con EURES y analizar con la red las especificaciones del puesto. Por lo que se refiere a la integración de nuevos empleados, recomiendo darles las mismas oportunidades y el mismo trato que al resto. Esto propiciará de manera natural la presencia de extranjeros en la dirección y en sus equipos de apoyo, como tecnologías de la información y recursos humanos, y, en consecuencia, mejorará la cultura global y el ambiente de la empresa».

Rumanía



Población: 22 215 421 (2010)

Consejeros EURES: 39

Acceso a EURES en Rumanía: <http://www.anofm.ro>

Estadísticas del mercado de trabajo: <http://www.insee.ro>

Recursos de información nacionales: <http://www.ccir.ro>

«La contratación de trabajadores de otros mercados europeos es la mejor forma de llenar lagunas regionales y nacionales existentes en relación con las capacidades»

Entrevista con Madelina Marco, directora gerente
Intercantieri Vittadello, Bucarest
<http://www.intercantieri.com>

La empresa

Intercantieri Vittadello es una empresa de construcción que presta servicio tanto al sector privado como al público. Realiza proyectos de ingeniería y construcción a escala transfronteriza y tiene una plantilla de doscientos cincuenta empleados.

¿Por qué contrata personal de otros países?

Para la Sra. Marco, la gran ventaja de contratar empleados de otros países europeos es que aportan capacidades, experiencia y competencias a la empresa. Intercantieri comenzó con este tipo de contrataciones solo para suplir las capacidades que no encontraban en la mano de obra rumana. «Nosotros trabajamos con algunas de las tecnologías de construcción más avanzadas del mundo— explica—, lo que requiere un tipo de conocimientos especializados que resultan difíciles de encontrar. Por eso la mayoría de nuestros ingenieros y

gestores de proyecto son originarios de otros países de Europa, en los que las técnicas de construcción y el uso de las tecnologías que aplicamos están en una fase mucho más avanzada». Dado que es un sector muy especializado, se suele contratar a trabajadores de otros países europeos para puestos muy específicos, que abarcan desde ingenieros civiles a diseñadores o electricistas.

- Las necesidades de una empresa deben tener preferencia sobre cualquier prejuicio relativo a la contratación de personal de otros países.
- Un empleado que se siente a gusto desempeñará su trabajo con los mejores resultados.

¿Cómo se realiza la contratación?

Intercantieri Vittadello comenzó a contratar trabajadores europeos publicando anuncios de los puestos vacantes en periódicos europeos y convocando procedimientos de selección. Hasta la fecha, su experiencia ha sido muy positiva.

¿Qué dificultades deben mencionarse?

La Sra. Marco subraya, no obstante, que los trabajadores suelen pasar por un «periodo de adaptación» antes de establecerse e integrarse plenamente en el nuevo lugar de trabajo. «Al principio, es posible que no se sientan bien en el entorno de trabajo o crean que el lugar de trabajo no cumple sus expectativas. En cualquier caso, no creo que estas cuestiones sean problemas; es muy normal que un empleado nuevo se sienta así a veces. Nosotros, como empresa, tenemos la responsabilidad de garantizar que estén satisfechos y es necesario que encontremos modos de abordar cualquier problema que se plantee».

¿Qué aconsejaría a otras empresas?

Intercantieri Vittadello ofrece a los nuevos empleados ayuda para encontrar alojamiento y, en función de su nivel, unos paquetes laborales atractivos. «Sabemos que hemos de ofrecer el máximo apoyo posible para que se sientan bien y, por ende, realicen bien su trabajo. También nos ocupamos de ellos fuera del horario laboral, si es posible, y

organizamos, por ejemplo, actividades sociales. Y siempre procuramos mantener un diálogo permanente con ellos». En general, la integración de los recién llegados con el personal local nunca ha sido un problema, en particular porque todos los empleados hablan inglés y no hay, por tanto, grandes barreras de comunicación.

La Sra. Marco cree firmemente que la contratación de trabajadores en otros mercados europeos es la mejor forma de llenar las lagunas regionales y nacionales existentes en relación con las capacidades; por tanto, las empresas que tengan necesidades específicas deben colocar estas por delante de cualquier duda que pueda suscitarles este tipo de contratación.

Suecia



Población: 9 354 462 (2009)

Consejeros EURES: 48

Acceso a EURES en Suecia: <http://www.eures.se>

Estadísticas del mercado de trabajo: <http://www.scb.se>

Recursos de información nacionales:

<http://www.sweden.se/eng/Home/Work/Labor-market>

«Contratar a un trabajador de otro país puede ayudar a crear una red en este país»

Entrevista con Torgil Lenning, director
Entrypark, Estocolmo
<http://www.entrypark.com>

La empresa

Entrypark es una plataforma para ayudar a los alumnos a reforzar su experiencia y sus capacidades a través del empleo o la educación. Por consiguiente, Entrypark debe conocer las vidas y las demandas de los alumnos en distintos países de Europa; de ahí la necesidad de disponer de un equipo europeo.

¿Por qué contrata personal de otros países?

«El sistema de educación de Suecia no es igual que el de Alemania, el del Reino Unido o el de Polonia, por ejemplo. Para poder prestar asistencia a los estudiantes de estos países, necesitamos tener empleados con conocimientos de la situación en cada uno de ellos». En la actualidad, Entrypark tiene una plantilla de veinticinco empleados de diecisiete nacionalidades. Aparte del equipo, solo hay tres empleados suecos. El resto son alemanes, portugueses, franceses, italianos,

británicos y búlgaros, por mencionar solo algunos. El Sr. Lenning añade que un efecto secundario muy positivo de esta mezcla de nacionalidades es que los empleados se vuelven muy creativos por lo que respecta a la promoción de sus respectivos países, de cuyas virtudes están siempre dispuestos a hablar. Además, el Sr. Lenning ha observado que la contratación de trabajadores de otros países de Europa permite realizar lo que él denomina «una contratación en cadena», es decir, encontrar a diez personas mediante el contacto con una sola».

¿Cómo se realiza la contratación?

Entrypark empezó a contratar personal de otros países europeos insertando publicidad en plataformas de Internet gratuitas, y considera que este sigue siendo el método más eficaz. Una vez iniciado el proceso, los antiguos empleados comenzaron a recomendar Entrypark a sus contactos personales. «La mayoría de nuestros empleados tienen de 25 a 30 años de edad y permanecen en la empresa de seis meses a unos cuantos años. Nuestra rotación de personal es elevada, puesto que los jóvenes pasan por aquí para adquirir una buena experiencia profesional antes de proseguir con su carrera». Otra razón de la rotación relativamente alta de personal es que, como admite el Sr. Lenning, «en ocasiones, los jóvenes no están preparadas para comprometerse a pasar una temporada larga en el extranjero. La permanencia durante un año o dos les permite hacerse idea de lo que significa vivir en otro país de Europa».

- Los jóvenes no siempre están preparados para asumir el compromiso de pasar una temporada larga en el extranjero, de modo que un contrato por uno o dos años puede representar una buena opción.
- Lo que antes era un proceso difícil, ahora es bastante sencillo.
- El proceso de acogida y preparación de un empleado nuevo («bienvenida a bordo») es crucial.

¿Qué dificultades deben mencionarse?

En un principio, Entrypark consideró la realización de entrevistas personales a todos los candidatos, lo que representaba correr con los gastos de viaje a Estocolmo. Tras evaluar el coste y el tiempo requeridos, se decidió que la utilización conjunta del teléfono y las entrevistas por videoconferencia sería la mejor opción. El problema, explica el Sr. Lenning, son las limitaciones en estas técnicas de entrevista, que no permiten captar debidamente la personalidad del candidato. Ahora, Entrypark ha implantado un proceso en el que las dos primeras entrevistas se realizan por teléfono, y la tercera y última, por videoconferencia.

¿Qué aconsejaría a otras empresas?

El Sr. Lenning sostiene que en la contratación de trabajadores de otros países de Europa hay varios aspectos de la máxima importancia. En primer lugar, la integración en Entrypark no ha causado problemas, ya que no hay ninguna nacionalidad mayoritaria, sino que todas están representadas casi por igual. En segundo lugar, quizá el consejo más importante es que el empleado debe estar preparado a fondo. Entrypark utiliza una herramienta de gestión del aprendizaje que permite enviar a los nuevos empleados información que cubre desde aspectos positivos y negativos de la vida en Estocolmo hasta la descripción detallada del puesto. «También ofrecemos dos semanas de formación exhaustiva a todos los nuevos empleados dos veces al año. Esto permite que se sientan preparados al máximo. Lo denominamos “bienvenida a bordo” y es un planteamiento que merece la pena aplicar, puesto que permite que no perdamos personal antes de lo previsto».

Y unas últimas palabras de ánimo: «Cuando empezamos a contratar personal de otros países de Europa en 2002, el proceso era complicado. Ni nosotros, ni el empleado ni las autoridades locales sabíamos nada sobre cómo acoger a los extranjeros. Ahora es mucho más fácil. Es algo habitual que las personas vayan de un país a otro, y la contratación de trabajadores de otros países europeos es relativamente sencilla, de modo que no hay razón para tener miedo».

Suiza



Población: 7 785 800 (2009)

Consejeros EURES: 15

Estadísticas del mercado de trabajo: <http://www.bfs.admin.ch>

Recursos de información nacionales:

<http://www.enterprise-europe-network.ch>

«La contratación de profesionales cualificados internacionales no solo es necesaria para el presente, sino que es también una forma de inversión a largo plazo»

Entrevista con Jimmy Palmas, responsable de Recursos Humanos
S&H Switzerland, Ginebra
<http://www.s-h.ch>

La empresa

Fundada en 1990, S&H es una empresa internacional de consultoría informática con oficinas en Ginebra y París. En la actualidad, tiene una plantilla con más de 180 profesionales de toda Europa.

- El periodo de preaviso para la incorporación a un puesto es a veces más corto para los trabajadores extranjeros que para los nacionales.
- Debe formalizarse el proceso de integración de los trabajadores nacionales y los internacionales a fin de garantizar que la transición sea fluida para todos.
- Irse al extranjero representa un gran paso para un trabajador, de modo que es necesario realizar una «verificación de la realidad» de todos los aspectos relativos a la idoneidad de la persona antes de contratarla.

¿Por qué contrata personal de otros países?

La contratación en el extranjero es muy ventajosa para S&H, sobre todo cuando se necesitan con urgencia una serie de capacidades que no encuentran en Suiza. «Las personas que trabajan en el extranjero suelen necesitar plazos más cortos de preaviso para su incorporación a un puesto y, por tanto, están disponibles con mucha mayor rapidez que los trabajadores nacionales», señaló el Sr. Parmas. Dado que el período de preaviso en Suiza es de tres meses, S&H no puede contratar trabajadores rápidamente cuando tiene que cubrir un puesto con urgencia.

¿Cómo se realiza la contratación?

S&H empezó a contratar trabajadores en el extranjero a través de una agencia, antes de ocuparse del proceso directamente. Ahora suele utilizar las plataformas en línea, incluido el portal de EURES, para publicar sus anuncios de vacantes en todos los ámbitos. Puesto que cada nacionalidad suele tener sus propios rasgos de carácter, en ocasiones S&H ha tenido dificultades para encontrar a la persona adecuada; pero, en general, según afirma el Sr. Parmas, la contratación de personal en otros países de Europa ha resultado una experiencia satisfactoria.

¿Qué dificultades deben mencionarse?

El Sr. Parmas admite que el proceso de integración del personal internacional con el nacional en S&H fue difícil en un principio. No obstante, el proceso se ha hecho ahora más eficaz y, en consecuencia, la integración ha mejorado enormemente.

¿Qué aconsejaría a otras empresas?

El Sr. Parmas aconseja a otras empresas interesadas contratar personal de otros países que realicen una «verificación de la realidad» de todos los aspectos relativos a la idoneidad antes de la contratación, por todo lo que representa la reubicación de un nuevo empleado. Y para las empresas que deseen contratar a trabajadores suizos, el Sr. Parmas destaca su seriedad, su compromiso con la empresa, y sus valores y ética de trabajo.



Preguntas frecuentes

¿Tienen algún coste los servicios que presta EURES?

Los servicios de EURES son gratuitos.

¿Qué requisitos debo cumplir para publicar mis vacantes en el portal de EURES?

Hay unos pocos requisitos básicos que debe cumplir. Es preciso estar al corriente del pago de todos los impuestos y cotizaciones a la seguridad social. Por supuesto, su empresa debe estar legalmente registrada. Para más información, diríjase a su consejero EURES local.

Al contratar a un trabajador de otro país del Espacio Económico Europeo (EEE) o de Suiza, ¿debo aplicar las normas de país de origen del trabajador o las del país donde se desempeña el puesto?

Debe aplicar las normas pertinentes del país en el que vaya a trabajar el empleado.

¿Deben solicitar los nuevos empleados un número de identificación fiscal nacional para empezar a trabajar?

En la mayoría de los casos, basta con un pasaporte o documento de identidad válidos para empezar a trabajar en otro país del EEE. No obstante, es posible que necesiten un número para realizar trámites administrativos. Debe verificar este particular con las autoridades competentes de su país.

¿Puedo participar en las Jornadas Europeas del Empleo en toda Europa?

Las Jornadas Europeas del Empleo son una excelente manera de encontrar candidatos cualificados. Lo primero que debe hacer es ponerse en contacto con el consejero EURES de su región para que le facilite más información sobre las posibles actividades. Manténganse al tanto también sobre el calendario de actividades en el portal de EURES.

¿Puede EURES organizar entrevistas con los posibles trabajadores?

Depende de las capacidades de las oficinas de EURES en su país. Normalmente, los consejeros EURES pueden realizar una primera selección de candidatos y, si desea continuar, pueden organizar una entrevista en las oficinas de los servicios públicos de empleo locales. Póngase en contacto con su consejero EURES para que le facilite más información.

Queremos contratar profesionales para nuestro centro médico y ya hemos seleccionado a los candidatos apropiados: ¿es preciso que sus cualificaciones estén reconocidas?

Antes de contratar a un trabajador de otro país del EEE es recomendable averiguar si su profesión está regulada en el país donde esté la empresa en la que vaya a trabajar. En algunos países, si un ciudadano desea dedicarse a una profesión regulada (médico, personal de enfermería, farmacéutico, etc.) en otro país ha de presentar la solicitud de reconocimiento de cualificaciones al Ministerio competente. Esta debe ir acompañada de documentos acreditativos de su nacionalidad y de las cualificaciones educativas. Le facilitarán más información en el Ministerio de Trabajo o institución equivalente y, por supuesto, su consejero EURES local.

¿Es posible contratar trabajadores de terceros países a través de la red EURES?

En la actualidad, EURES solo opera en la Unión Europea y los países del EEE más Suiza. Es posible que los consejeros EURES puedan recomendarle fuentes de información para realizar contrataciones fuera de estos países, pero esto varía en función de los recursos de los servicios públicos de empleo que le correspondan.

¿Qué información no debe incluirse en la oferta de empleo? Por ejemplo, ¿puedo especificar la nacionalidad del trabajador que busco?

Puede especificar las capacidades, la formación y la experiencia del candidato que desea, así como las lenguas necesarias. Sin embargo, especificar la nacionalidad, la edad o el sexo, por ejemplo, se considera discriminatorio. Este tipo de anuncios no se publicarán en el portal de EURES.

Gracias...

... a los treinta y un empresarios que han tenido la gentileza de dedicar su tiempo a la realización de estas entrevistas, y a BusinessEurope y Yachts of Seabourn por su colaboración. Gracias también a los consejeros EURES y a los directores de EURES de toda Europa por su inestimable ayuda.

Comisión Europea

¿Cuándo puede empezar?

Guía práctica para la contratación de personal en Europa

Luxemburgo: Oficina de Publicaciones de la Unión Europea, 2011

2011 — 114 pp. — 11 x 18 cm

ISBN 978-92-79-17819-1

doi:10.2767/10639

El mercado de trabajo europeo se enfrentará a diversos retos en los próximos años. Si los empresarios quieren estar bien preparados para abordar los cambios, es posible que necesiten buscar en toda Europa trabajadores con la mezcla precisa de capacidades y cualificaciones. La presente publicación está concebida como guía práctica de contratación de personal en Europa para empresas de todos los sectores y tamaños.

La presente publicación puede obtenerse en versión impresa en todas las lenguas oficiales de la Unión Europea, así como en islandés y noruego.

CÓMO OBTENER LAS PUBLICACIONES DE LA UNIÓN EUROPEA

Publicaciones gratuitas

- A través de EU Bookshop (<http://bookshop.europa.eu>).
- En las representaciones o delegaciones de la Unión Europea. Para ponerse en contacto con ellas, consulte el sitio <http://ec.europa.eu> o envíe un fax al número +352 2929-42758.

Publicaciones de pago

- A través de EU Bookshop (<http://bookshop.europa.eu>).

Suscripciones de pago (por ejemplo, a las series anuales del *Diario Oficial de la Unión Europea* o a las recopilaciones de la jurisprudencia del Tribunal de Justicia de la Unión Europea)

- A través de los distribuidores comerciales de la Oficina de Publicaciones de la Unión Europea (http://publications.europa.eu/others/agents/index_es.htm).

¿Le interesan las **publicaciones** de la Dirección General de Empleo, Asuntos Sociales e Inclusión?

En caso afirmativo, puede descargarlas u obtener una suscripción gratuita en

<http://ec.europa.eu/social/publications>

También deseamos invitarle a registrarse para recibir gratuitamente el boletín electrónico de la Europa social en

<http://ec.europa.eu/social/e-newsletter>



www.facebook.com/euresjobs
www.facebook.com/socialeurope

<http://eures.europa.eu>

<http://ec.europa.eu/social>



Oficina de Publicaciones

ISBN 978-92-79-17819-1



9 789279 178191