

# El talento que puedes encontrar fuera de nuestras fronteras es un valor añadido

*En una multinacional que opera en casi todo el mundo en negocios muy diferentes como es General Electric, la plantilla está compuesta por profesionales de muy diversas nacionalidades y no dudan en incorporar candidatos de cualquier parte del mundo si consideran que aportarán valor a la compañía.*

**Olga Fustel,**  
directora de RR HH de  
**GE Capital Solutions**



**¿Cómo está estructurado su departamento?**

GE Capital Solutions se gestiona con un número reducido de profesionales de RR HH a nivel local, que permite realizar una eficaz gestión generalista a través de la visión global de negocio. Además, nos beneficiamos del soporte de los distintos especialistas de Recursos Humanos en Europa. Al final, nuestro cliente interno recibe soluciones y servicios de última tecnología, pero adaptados a las necesidades concretas.

Nuestra función ha pasado de tener un rol pasivo o reactivo a uno proactivo. La credibilidad también ha evolucionado a lo largo del tiempo, y ahora somos un gran facilitador y agilizador del negocio

**¿Cuál es el perfil más demandado?**

Dentro de GE podemos encontrar una gran variedad de perfiles, dada la propia diversificación de los distintos negocios del grupo. Al final, al margen del perfil objetivo particular, hay un único perfil GE basado en nuestros valores y cultura que es común a todo el grupo a nivel mundial y que nos da sentido como

compañía. Competencias como *imagination, expertise, inclusiveness, clear thinker* o *external focus* son comunes a nuestros líderes.

Adicionalmente, destacaría que el perfil es de especialista, pero con una visión global de negocio. Buscamos gente con capacidad de crecimiento, polivalente, dado que el mercado y nuestros clientes evolucionan de forma constante y necesitamos anticiparnos a sus necesidades.

**¿Qué destacaría de sus criterios de selección?**

Lo primero que chequeamos es la integridad de la persona, imprescindible para realizar negocios de forma ética. Además, siempre está presente el compromiso a medio y largo plazo, por lo que es imprescindible pensar en la posible carrera profesional que la persona puede desarrollar en GE.

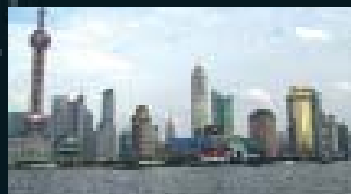
**¿Qué tipo de campañas han puesto en marcha últimamente para atraer potenciales candidatos?**

GE por sí sola atrae, ya que es una compañía que puede ofrecer un mundo de posibilidades en cualquier lugar del mundo, y los candidatos así nos lo manifiestan. Ése, entre otros, es el gran atractivo de GE. No obstante, desde Recursos Humanos hemos alentado relaciones con universidades, escuelas especializadas, presencia en programas de desarrollo y formación en las mejores escuelas de negocios, así como programas de referencia entre otros. Además, tenemos una imagen atractiva en nuestra página web corporativa. Pero lo más importante es la satisfacción de nuestros

Katherin Wermke



La firma de búsqueda de profesionales m



empleados, que nos referencian a grandes profesionales que pasan a formar parte de nuestro equipo...

**¿Qué herramientas y métodos utilizan en un proceso de selección?**

Nuestros procesos de búsqueda de candidatos se ven alimentados enormemente por las posibilidades y los recursos internos que GE pone a disposición de todos los negocios. Contamos con una potente herramienta corporativa llamada COS (Career Opportunity System), donde los empleados de GE, y en la mayoría de las ocasiones cualquier persona, pueden acceder a ver las distintas posiciones que GE tiene abiertas en distintos negocios de todo el mundo.

Tan importante como la selección externa es la interna, dado que valoramos y potenciamos el crecimiento de nuestros profesionales dentro de GE. En este sentido, tenemos potentes herramientas de identificación y promoción del talento donde están involucrados los líderes de negocios al máximo nivel.

**A la hora de realizar esta selección, ¿cuál es la relación con su cliente interno?**

La clave para una relación exitosa entre Recursos Humanos y nuestro cliente interno radica en la confianza, la credibilidad y el valor añadido. Nuestra labor va mas allá de los procesos concretos de RR HH, ya que intentamos escuchar la voz del cliente externo a través del interno, con el fin de aportar valor. Si no conoces y te anticipas a las necesidades del cliente externo, poco podrás ayudar a tu cliente interno. En este sentido, el trabajo conjunto con los mángers o gestores de equipos es esencial, así como facilitar la comunicación de "abajo a arriba", es decir, de los empleados a la Dirección.

**¿Recurren a la búsqueda internacional?**

Efectivamente, para nosotros es importante tener el mejor de los talentos en nuestra organización; y teniendo en cuenta que estamos en una economía global y que somos una gran empresa multinacional, el talento que puedes encontrar fuera de nuestras fronteras es un valor añadido. Además, no olvidemos que España es un destino muy demandado a nivel internacional, dado el alto nivel de calidad de vida del que disfrutamos. Lo que diferencia a GE en el mercado es que priorizamos un desarrollo donde los intereses profesionales del empleado y su proyección dentro de la compañía estén en línea con lo que éste desea y con lo que mejor se adapta dentro de cada negocio del grupo a nivel mundial.

Nos servimos de potentes medios de búsqueda de talento y también resultan muy atractivos los diferentes programas de gestión de carreras profesionales con que contamos en todo el mundo, ya que proporcionan experiencias rotativas

en diferentes países y diferentes negocios, por lo que el enriquecimiento a nivel de procesos es altamente gratificante para estos participantes.

El resultado de esta metodología de gestión de talento en muchos casos son carreras profesionales con proyección a nivel internacional donde los negocios de GE en todo el mundo se ven beneficiados.

**Desde su punto de vista, ¿qué es lo que lleva a una empresa a realizar una búsqueda internacional de talentos?**

Considero que la búsqueda internacional de talento es siempre positiva, y en muchos casos necesaria de cara al enriquecimiento dentro de cada negocio: el mercado es diverso y globalizado, y nuestros equipos deben responder a esa diversidad, complejidad y riqueza.

**¿Cómo se aborda desde la empresa la integración de estos profesionales de otros países?**

Una de las purezas de GE es que vayas donde vayas es patente una misma cultura, procesos y

Personalmente, el mayor valor aportado está en relación a los matices culturales relacionados con la gestión de equipos y comunicación, independiente de los clásicos relacionados con la logística de la expatriación.

**¿Cómo afecta este fenómeno al mercado laboral?**

De momento, no afecta de una manera importante. Todavía son pocas las empresas españolas que optan por incorporar profesionales del extranjero a sus plantillas. Es un fenómeno más propio de las multinacionales, donde ya hay y se fomentan políticas de movilidad interna.

**¿Hay países importadores y exportadores de talento?**

Los importadores son, en su mayoría, países con un importante grado de crecimiento económico. En nuestro país existe el inconveniente del idioma. Todavía hay mucha gente que no domina perfectamente el inglés y ello les imposibilita, por un lado, el ser los candidatos a optar a determinados puestos de trabajo –lo que obliga a bus-

**El mercado es diverso y globalizado, y nuestros equipos deben responder a esa complejidad**

metodología de trabajo, por lo que la adaptación resulta fácil. No obstante, no podemos obviar el hecho de que toda llegada a un nuevo país requiere una aclimatación a la cultura, horarios, la adaptación a su vez de la posible familia de ese empleado, etc., y es ahí donde RR HH tiene una labor clave de facilitación, orientada tanto a la adaptación del propio empleado como a la del equipo y el negocio del que forma parte.

El proceso es especialmente complejo cuando encontramos carreras duales, es decir, donde ambos miembros de la pareja tienen carreras paralelas. Es una situación cada vez más habitual y demanda toda nuestra creatividad.

**¿Complica la gestión esta diversidad cultural?**

Las personas, según el país del que procedan, tienen hábitos de trabajo diferentes. Sin embargo, esta diferencia se ve minimizada por la homogeneización cultural de GE. Independientemente de este hecho, la integración de un profesional extranjero a la plantilla necesita la aplicación de un plan especial por parte de RR HH que establezca unos objetivos y haya un seguimiento continuo y frecuente.

**¿Estos expatriados realizan más demandas que un candidato local?**

Generalmente tiene demandas distintas a las que normalmente se pueden plantear, ya que para ellos Recursos Humanos es la referencia en cuanto a procedimientos propios de cada país.

car fuera– y, por otro, estar en el punto de mira de otras compañías a nivel internacional.

Respecto a los exportadores, éstos son fundamentalmente, por un lado, países con mucho desarrollo (como Estados Unidos, Alemania, Francia o Suiza), y por otro, países emergentes donde el talento no encuentra acomodo –por las condiciones económicas que allí existen.

**¿Qué tipo de perfiles son los más buscados en estos procesos internacionales?**

Sobre todo, ejecutivos del primer nivel directivo. Son vacantes muy difíciles de cubrir debido a la exigencia del puesto. Sin embargo, la tendencia es ampliar el abanico de perfiles buscados fuera de nuestras fronteras, ya que cada vez existen más profesionales que un día salieron y que hoy quieren volver a su país de origen. Además, cada vez existen menos diferencias entre distintos tipos de profesionales trabajando en diferentes países.

**¿Es esta globalización de la búsqueda de talento un fenómeno imparable?**

Sí. De hecho ya lo es. La apertura a nuevos mercados, como el asiático, hace que la búsqueda de talento enriquezca enormemente a la compañía. El que sea un fenómeno cada vez más en auge siempre resulta positivo, y más dentro de una cultura como la de GE, que fomenta la diversidad ■

redaccion@custommedia.es

s mejor valorada por candidatos y empresas en el 2007

