



Financiado con
el apoyo UE

LA RENOVACIÓN DE LA

Movilidad



TRANSNACIONAL



2



Una nueva oportunidad para las
personas en inserción laboral y
para las empresas

Autores

Valentina Faccioli, Nadia Litzky - IERF, Paris – Francia
Anne-Sophie Timonier – MEF, Nanterre - Francia

Colaboradores

Irene Fontanelli, ESMOVIA, Valencia - España
Alessandro Guadagni, CEDIT, Florencia - Italia
Christophe Wells, EPN, Bristol - Reino Unido
Izabela Witkowska, BERLINK, Berlín - Alemania

« Erasmus+ RMT » - 2014-1-FR01-KA200-008757 ha sido financiado por la Comisión Europea. La responsabilidad de esta publicación recae única y exclusivamente en el autor y, bajo ningún concepto, se hará responsable a la Comisión Europea del uso que se le dé o de la información que contenga.

Diciembre 2016

Reconocimientos

Nos gustaría expresar nuestra gratitud a todos nuestros colaboradores por la calidad de los intercambios y por su colaboración en el proyecto.

Un sentido agradecimiento a Jérôme Dormoy (MEF), por su contribución en el análisis de calidad del estudio, y a Gilles Bonnet, Laurence Ould-Ferhat, Eric Mulot Radojcic y Nicolas Sauvageot (Consejo Regional de Ile de France) por su conocimiento en el área de la producción de material estadístico y de análisis y por su apoyo para la consolidación del informe.

Damos las gracias también al equipo IERF, especialmente a nuestro presidente Ludovico Morozzo della Rocca y a Alexandra Collinet, Claudia Donnini, Silvia Pedro y Pauline Simonet por su apoyo y críticas constructivas.

Queríamos dar las gracias a todos aquellos profesionales que aceptaron responder a nuestras preguntas y a aquellas empresas que participaron en el estudio y que dieron su permiso para ser mencionadas en este informe.



ALEMANIA

Biofruit Trading, Contessa Handels und Transport GmbH, Element Materials, Hotel Freidenau - Das Literaturhotel in Berlin, Kfz-Meisterbetrieb 360°, Lackiererei Horst Fremke, Mart Hostel, MPC Elektrotechnik, Polnischer Sozialrat e.V., Restaurant Neumann's, Rivalfox GmbH, Thai Hand Berlin, T.O.T.S. GmbH.



REINO UNIDO

Airport House Business Centre, BMW Bath, Bristol Audi, Bristol CommunityHealth, Bristol Language Centre, British Heart Foundation, BUPA Health & Insurance, Capital Metal, Catchpoint, Destination Bristol, Grant Bradley Gallery, Hendy Group Ltd, Hotel IBIS Temple Meads, London Marketing Clinic, Made in Bristol, Marks & Spencer Teleperformance, One Menu Ltd, Oxfam Charity Shop, Pertemps, Praxity Global Alliance Ltd, Rag & Beau, Sabio Ltd, SS Great Britain, TD Paint, University of London Temp Agency, Unsworth Global Logistics, WH Smith Croydon.



ESPAÑA

America Petrol S.L, Asociacion Del Centro Historico De Valencia, Autolix S.A, AVL Iberica S.A, Ayuntamiento de Alaquas, Ayuntamiento De Carcaixent, Banco Mediolanum, Barbados, BMW Spamovil, Bodegas Murviedro S.A, Ceramica Valenciana, Ding Dong Places Valencia, Ebir Bathroom Lighting, Explorer viajes, Hotel Silken Puerta Valencia, Kh Vives, La Marina Real Juan Carlos I, Sanchez Abogados Servicios Juridicos, Stock Circuit, Waribo Consultores.



FRANCIA

Accor Hotels, Authent'cite, Canal Plus, Club Med, Croix Rouge, DEQUELEN Robert Consultant indépendant, Engie, GEIQ IDF, Hotel Mercure, Ifpen, Keolis, Manpower Groupe, Ocicofra, Promevil, Qualis Hotel, Suez, Technip France, Téla 13 régie quartier Paris 13, Veolia Propreté, White Harriers.



ITALIA

Accord Solutions, Andriola AdriaNodi Montali S. e C., Antico Frantoio, Artex, Confartigianato, Imprese Pisa, DiNoFelici di Mirco Felici, Errequadro, Fratelli Marconi S.N.C., Foglia Firenze 1935, Hostess & Promoter, Hotel Mediterraneo, Magna Charta Srl, Network Srl, Pixel Associazione, Proclit.It, Rami Riccardo Studio srl, Romano Pucci srl, Sat srl, Teorema D'immagine, TOI srl, Toscani da Sempre.

SUMARIO

PRÓLOGO	8
CONTEXTO DEL ESTUDIO	10
MARCO METODOLÓGICO	14
1. Referencias teóricas	14
2. Organización del estudio	17
3. Estudio de los países	23
PERFIL DE LAS EMPRESAS	26
PERFIL DE LOS ENTREVISTADOS	35
«COMPETENCIAS ADQUIRIDAS», COMPETENCIAS INTERCULTURALES, HABILIDADES SOCIALES Y MOVILIDAD	42
CONCLUSIÓN	52
FUENTES BIBLIOGRÁFICAS	58
Bibliografía	58
Recursos en línea	64
ÍNDICE DE GRÁFICOS Y TABLAS	65

PRÓLOGO

Hoy en día, reconocida como un acelerador para la integración en la vida laboral, la experiencia de ir a trabajar a otro país constituye un punto a favor de los beneficiarios de la misma a la hora de ser seleccionables para un trabajo y constituye, además, una oportunidad para conocer a muchos otros jóvenes y adultos que buscan trabajo.

Al principio, la posibilidad de mejorar el idioma es la principal motivación, pero esta movilidad toma una dimensión completamente distinta una vez llegado el momento de volver a casa: ¿además de un refuerzo de las habilidades profesionales, qué he aprendido sobre mí mismo durante mi estancia fuera? Al tener que lidiar con un nuevo entorno profesional y con unas «reglas» diferentes, ¿he mostrado suficiente iniciativa? ¿Me he adaptado más rápido que en una situación idéntica en mi país de origen? ¿Cómo puedo mostrar mis logros y hacerlos valer en una entrevista de trabajo?

¿A los entrevistadores les interesan estos aspectos «no formales»? ¿Las habilidades que se adquieren durante la movilidad son aquellas que buscan las empresas?

Todas las cuestiones planteadas por el proyecto RMT, «La Renovación de la Movilidad Transnacional, una nueva oportunidad para gente en busca de trabajo y para empresas». Una colaboración estratégica que sitúa a la compañía como punto más a tener en cuenta de la movilidad. Con un impacto ínfimo en los estudios, la empresa es el principal aliciente en el que piensan todos los candidatos que van a entrar al mundo laboral y que deciden realizar una movilidad internacional de prácticas.

Dos de los principales objetivos del proyecto RMT Erasmus+ son comprender cómo valoran las empresas esta movilidad y el valor añadido que le otorgan, además de cambiar las prácticas en pos de priorizar el aprendizaje de las competencias más importantes.

El informe «Cross-checking of European enterprises on the recognition of the achievements of international mobility» (Comprobación del reconocimiento de los logros de la movilidad internacional por parte de empresas europeas) es uno de los dos proyectos de investigación llevados a cabo dentro del marco de esta colaboración. Muestra los resultados de un estudio llevado a cabo en Alemania, España, Italia, Francia y el Reino Unido; en el cual se invitó a 170 profesionales a cargo de la selección de personal a comentar qué pensaban sobre el impacto que tenía la experiencia de la movilidad para los beneficiarios de la misma a la hora de ser contratados, tanto en términos de competencia como de profesionalidad.

Junto con los resultados de la investigación «Compendium of European Good Practice for Tools designed for Mobility» (Compendio de Buena Praxis Europea en cuanto al uso de Herramientas diseñadas para la Movilidad), el informe ha contribuido a la creación de una guía metodológica para la movilidad internacional en la formación profesional, objetivo final de la colaboración estratégica RMT Erasmus+.

CONTEXTO DEL ESTUDIO

Muchos estudios nacionales y europeos subrayan el papel y la importancia de competencias multidisciplinares en el actual contexto económico. Las conclusiones son unánimes: habilidades técnicas, sectoriales y de negocios poseen un bajo nivel de transferibilidad; mientras que habilidades profesionales y personales en general poseen un alto nivel de transferibilidad de un sector o trabajo a otro y facilitan, por tanto, la contratación. Estos estudios también demuestran que «hay una conexión entre la transferibilidad de competencias y el riesgo de perder un trabajo o de encontrarlo [...] y que gente con múltiples competencias se ha visto menos expuesta al riesgo de quedarse en paro durante la crisis económica».¹

Otras contribuciones confirman dichos resultados y muestran cómo el sistema de contratación ha evolucionado en los últimos años, adaptándose a las necesidades del mercado. Las «habilidades sociales» orientadas a la interacción humana y que requieren inteligencia emocional son cada vez más importantes dentro del proceso de selección, en detrimento de aquellas competencias adquiridas como, por ejemplo, el conocimiento teórico/técnico o los diplomas; las cuales ya no son el único requisito para la contratación.²

De entre los distintos «lugares» en los que desarrollar competencias transversales, se ha demostrado que los programas de movilidad internacional representan un contexto privilegiado para desplegar estas capacidades. Así, de acuerdo con el estudio «Hidden competences» (habilidades ocultas): «Autonomía, adaptabilidad, creatividad, trabajo en equipo, confianza, serenidad, determinación y vivacidad...», se consideran competencias que, junto con las competencias profesionales, interculturales y lingüísticas, están

directamente relacionadas con las posibilidades de conseguir empleo. La investigación enfatiza también el hecho de que «aquellas compañías que quieran seguir siendo competitivas en un contexto económico globalizado y en continua evolución deben tener en cuenta las así llamadas «competencias internacionales», desarrolladas especialmente con la experiencia de la movilidad, en su proceso de contratación».³

El reconocimiento profesional de competencias multidisciplinares adquiridas gracias a estancias en el extranjero se ha dejado ver en el mercado laboral: cada vez se pide para más ofertas de trabajo este tipo de competencia y es cada vez más común que incluyan un «Una experiencia en el extranjero será considerada un plus».

Sin embargo, aún con la aceptación del valor de las competencias multidisciplinares dentro de la profesionalización, no se ha demostrado completamente que exista una conexión real entre la realización de una movilidad internacional y el consiguiente incremento en las posibilidades de resultar seleccionable para un trabajo.

Evaluar el grado de transferibilidad, capitalización y competencias transversales sigue siendo complejo y varía dependiendo del perfil y del contexto. Ciertamente son, por su naturaleza, «aplicables en una gran cantidad de casos, incluidos los nuevos». Las competencias multidisciplinares tienen, por tanto, todas las características generales de una competencia pero, además, no se limitan a contextos únicos ni limitados.

¹RPIC-ViP. Transférabilité de compétences entre secteurs économiques : rôle et importance pour l'emploi au niveau européen. Luxembourg : Office des publications de l'Union européenne. 2011, ISBN 978-92-79-20947-5.

²SECRETAN-KLAYE Aurélie. L'importance des « softs skills ». ForumMagazine, N° 5. Consulté en juin 2016. www.docplayer.fr.

³CENTER FOR INTERNATIONAL MOBILITY. Hidden competences. Faktaa, Avril 2013.

Son, por lo tanto, potencialmente transferibles. Es por tanto la tarea de identificar la nueva situación - en nuestro caso el trabajo deseado - y la estancia - la experiencia de una movilidad al extranjero - la que la vuelve una competencia efectiva».⁴

¿Cuáles son las claves para demostrar estas competencias a quien contrata? ¿Las competencias transversales, interculturales y sociales adquiridas durante periodos de movilidad tienen realmente el mismo peso en el criterio de evaluación, durante el proceso de contratación, que la destreza en una lengua extranjera? ¿Cómo se valoran? ¿Cómo consiguen los seleccionadores ver las posibilidades de transferibilidad de las competencias multidisciplinares adquiridas en el extranjero y en un determinado contexto laboral? ¿Cómo pueden contribuir los candidatos a facilitar este proceso a potenciales seleccionadores?

Llevando a cabo este estudio queríamos dar respuesta a esas preguntas inherentes al tema de la valoración y reconocimiento de todo lo que se consigue realizando una estancia en el extranjero.

⁴TILMAN Francis, Définir les compétences transversales pour les enseigner. «Compétences transversales» et «compétences transférables» : des compétences qui facilitent les mobilités professionnelles. Note d'analyse n° 219, Centre d'Analyse Stratégique, avril 2011 www.strategie.gouv.fr/system/files/2011-04-22_-na-competences-219.pdf.



MARCO METODOLÓGICO

I. Referencias teóricas

Tras haber leído distintos puntos de vista acerca de las competencias interculturales decidimos basar nuestro estudio en la investigación realizada por Spitzberg y Changnon (2009), a la cual hace mención Martyn Barret (2012). Por supuesto, los autores revisaron la literatura disponible sobre el tema, lo cual les permitió elaborar una lista con los componentes esenciales de estas competencias específicas. Alcanzado un consenso entre investigadores académicos y administradores internacionales, estas definiciones nos proporcionaron un interesante punto de partida para parte de nuestro cuestionario. Esta lista nos permite, sin ser exhaustiva, acercarnos al concepto de competencia intercultural, con sus distintos componentes - actitudes, capacidades, conocimiento y tipos de comportamiento - mientras tenemos en cuenta la relación que existe entre ellos.

Actitudes: respeto por otras culturas, así como curiosidad y deseo de aprender de ellas, actitud receptiva hacia personas de otras culturas, habilidad para no prejuizar, para tolerar la ambigüedad y para apreciar la diversidad cultural.

Habilidades: capacidad para escuchar a gente de otras culturas, para interactuar con ellos, habilidad para adaptarse a entornos culturales, sociolingüísticos y comunicativos distintos al propio... Capacidad para mediar en intercambios culturales, empatía, perspectiva múltiple, flexibilidad cognitiva, capacidad para evaluar perspectivas, productos y costumbres culturales con criterio; así como de la propia cultura.

Conocimiento: ser consciente de la pertenencia a una cultura, interés por la comunicación, especialmente por distintas convenciones lingüísticas y por comunicación entre distintas culturas, conocimiento directo acerca de la cultura, en particular sobre puntos de vista, costumbres y productos de grupos culturales; conocimiento general de la cultura, con particular énfasis en los procesos de interacción entre culturas, sociedades e individuos.

Comportamiento: comportarse y comunicar correctamente y con eficacia durante encuentros interculturales, flexibilidad en cuanto al comportamiento cultural y comunicativo; además de ser una persona activa, esto es, «dispuesta a jugar un papel activo en la sociedad en aras de mejorarla, particularmente promoviendo la reducción de los prejuicios, la discriminación y el conflicto».⁵

Sin embargo, aún siendo transversal por naturaleza, el concepto de competencia intercultural no puede dar respuesta a nuestras preguntas por sí solo. A decir verdad, mientras que las competencias interculturales parecen ser relativamente fáciles de identificar para los entrevistadores, hemos observado, gracias a una encuesta sobre «competencias ocultas», que estos tienen problemas a la hora de expresar con claridad el valor añadido de la movilidad internacional. Por otra parte, el estudio muestra que los entrevistadores tienden a relacionar el valor añadido de la movilidad internacional con las «competencias ocultas», que se acercan más a la definición de habilidad social.

⁵BARRET Martyn. « The components of intercultural competence » in : Developing intercultural competence through education. Pestalozzi Séries No. 3. Conseil d'Europe, Strasbourg. Référence ISBN 978-92-871-7745-2. www.book.coe.int.

Decidimos, por tanto, prestar una mayor atención al desarrollo de las habilidades sociales además de a las competencias técnicas e interculturales (conocimiento lingüístico, cultural...). Dado que no existe demasiada documentación sobre este concepto hemos dado prioridad a estudios sobre el análisis del contexto profesional y del proceso de selección, siempre dentro del contexto de nuestra investigación. Para esto, confiamos en las conclusiones de Sharma, quien define las «habilidades sociales» como aquellas habilidades que hacen referencia a la capacidad para comunicarse e interactuar con otros empleados. Se incluyen dentro las competencias comunicativas, las competencias interpersonales, la gestión del tiempo, el trabajo en equipo y la cooperación, además de la habilidad para motivar a tus subordinados, el manejo de los conflictos y el liderazgo.⁶

En relación con el contexto profesional, la definición de competencia multidisciplinaria vendría a ser la de aquella competencia general que puede ser de utilidad en gran variedad de situaciones profesionales. Pero también tenemos las contribuciones de la Comisión Europea, que afirma lo siguiente: «la aptitud reside en la elección, el uso y la combinación de recursos para comportarse de la manera más apropiada en un determinado contexto»⁷; y tenemos, por otra parte, el trabajo de «France Strategy»; que divide las competencias transversales en dos categorías: aquellas que no dependen de un contexto profesional en particular pero que son indispensables para la realización de un gran número de trabajos y aquellas competencias que «consisten en habilidades cognitivas, de comportamiento o de organización; o conocimiento general útil en el trabajo y en las situaciones para las cuales se prepara en la Formación Profesional». ⁸

⁶SHARMA Meenakshi. « How Important Are Soft Skills from the Recruiter's Perspective » in : CFAI Journal of Soft Skills. Juin 2009, Vol. 3 Issue 2, p 19-28.

⁷SCommission européenne. Description des compétences transversales et personnelles nécessaires pour l'emploi, Young Employment System for Mobility in Europe, Mai 2012.

⁸Centre d'analyse stratégique, «Compétences transversales» et «compétences transférables» : des compétences qui facilitent les mobilités professionnelles, Note d'analyse 219, Avril 2011.

2. Organización del estudio

La investigación comenzó en junio del 2015 y finalizó en julio del 2016, fue dividida en cuatro fases principales.

Fase 1 - Creación del cuestionario y definición de los ejemplos

Un primer borrador del proyecto «Erasmus+RMT» fue propuesto por el Centro de Empleo y Formación de Nanterre y discutido posteriormente en el Comité de Steering, compuesto por representantes de los otros dos colaboradores de Ile-de-France, el Consejo Regional de Ile-de-France y el Instituto Europeo de Investigación y Formación (IERF).

Dos preguntas han contribuido a definir nuestra hipótesis inicial:

- Además de desarrollar las competencias adquiridas y las interculturales, ¿contribuye la estancia en el extranjero al desarrollo de estas «habilidades sociales» cada vez más demandadas en el mercado laboral europeo?
- Dentro del contexto de selección del candidato, ¿reconocen los entrevistadores la relación entre estas habilidades sociales y la movilidad realizada?

En aras de facilitar a los encuestados el expresar de manera clara el criterio específico que utilizan para dar un valor añadido a la experiencia internacional y de permitirles añadir cualquier otro consejo relevante relativo a su experiencia, la propuesta original constaba de preguntas cerradas (Si/No) además de con preguntas abiertas sobre los siguientes tres temas de análisis:

- 1 Teniendo en cuenta las competencias interculturales y las «competencias adquiridas» para así identificar, por una parte, el criterio que utilizan los encuestados en el momento de seleccionar a un candidato y cómo valoran dichas competencias interculturales y «competencias adquiridas». Y por la otra, durante el procesamiento de datos para identificar la relación entre habilidades sociales y competencias interculturales.
- 2 El papel de las habilidades sociales en el proceso de selección en general (con o sin movilidad internacional) para poder comprender cuánta importancia dan los seleccionadores que participaron en el estudio a las habilidades sociales, esto dentro del contexto de selección en general. Posteriormente y dependiendo de la importancia dada a las habilidades sociales en el proceso de selección del candidato y de si los resultados muestran que la movilidad internacional favorece el desarrollo de las habilidades sociales, podremos considerar dichas habilidades como un factor favorecedor para la contratación de aquellos que han realizado una experiencia internacional.
- 3 ¿La movilidad internacional permite el desarrollo de las habilidades sociales? Este tema nos proporciona un medio para el estudio de la relación entre las habilidades sociales y la movilidad internacional, un medio para comprender los posibles efectos positivos que tienen dichas experiencias.

Para asegurar que los resultados puedan ser comparables se ha elaborado un modelo general de entrevista. Se dio prioridad a las entrevistas cara a cara, quedando las entrevistas vía skype como última opción.

La versión final del cuestionario fue llevada a cabo por todos los colaboradores en el segundo seminario transnacional, el cual tuvo lugar en 2015 en España.

El proceso de elaboración del cuestionario fue enriquecedor sobre todo por la naturaleza cosmopolita del equipo que participaba en el proyecto, pero también por las variadas experiencias prácticas de cada colaborador. Nos vimos, sin embargo, ante la tesitura de deber adecuar las partes iniciales del cuestionario teniendo en cuenta el modo específico en que se lleva a cabo la selección de personal en cada país, adaptándolas a culturas y conceptos diversos. También por esto definimos un sistema de escala para así evitar determinadas tendencias, que en la versión inicial daban ventaja al uso de una escala de «0-5» en lugar de preguntas cerradas (Sí/No). Así, tras un análisis detallado por parte de los colaboradores, decidimos no utilizar dicha escala sino otros tipos de gradación, para así obligar a los entrevistados a hacer una elección, con el objetivo de garantizar que las respuestas de los seleccionadores tenían el sesgo deseado.

Fase 2 - Testeo y validación del cuestionario

Esta fase fue llevada a cabo entre julio y septiembre de 2015 y respondió a cinco objetivos principales:

- 1 Verificar la viabilidad del estudio en lo que respecta a objetivos sectoriales y perfil de los entrevistados. Los sectores propuestos fueron: compraventa, construcción, organizaciones sin ánimo de lucro, industria, servicios, turismo, agencias de empleo. La definición de los perfiles hacía distinción entre jefes de Recursos Humanos, entrevistadores, gerentes y directores de empresa.

- 2 Qué incluíamos dentro de la categorización de las siguientes competencias:

Competencias adquiridas

- ✓ Titulación;
- ✓ Conocimiento y nivel de competencia en uno o más idiomas extranjeros;
- ✓ Competencias técnicas;
- ✓ Conocimiento de software específico.

Competencias interculturales

- ✓ Curiosidad, respeto y mentalidad abierta hacia otras culturas;
- ✓ Habilidad para escuchar, adaptarse e interactuar con gente de otras culturas;
- ✓ Interés y conocimiento general sobre otras culturas;
- ✓ Habilidad para trabajar dentro de equipos interculturales y con compañeros que provengan de otras culturas;
- ✓ Habilidad para adaptar el comportamiento dependiendo de la cultura del resto.

Habilidades sociales

- ✓ Iniciativa / independencia / capacidad para tomar riesgos y decisiones;

- ✓ Creatividad (propuesta de nuevas ideas adaptadas al contexto de la empresa) / Curiosidad (interés por distintas materias en las cuales te mantienes al día);
 - ✓ Confianza (en un mismo, en los compañeros de trabajo y en los jefes) / Conciencia de aquellos puntos en los que se puede mejorar;
 - ✓ Comunicación eficaz (habilidad para convencer a otros y para adaptar la comunicación para personas de otras culturas) / Habilidades sociales (empatía, mentalidad abierta)
 - ✓ Habilidades organizativas (capacidad para organizar un proyecto en fases, gestionar el tiempo y las prioridades y anticiparse a las necesidades);
 - ✓ Adaptabilidad;
 - ✓ Capacidad de trabajo en equipo / Estar atento a los demás (habilidad para comprender las necesidades de otras personas y para seguir sus consejos).
- 3 Prueba de la versión inicial del cuestionario realizando cinco entrevistas en cada país colaborador.
- 4 Edición de la versión final de los cuestionarios en los cinco idiomas de la colaboración.
- 5 Validación de la relevancia de los posibles problemas analíticos del cuestionario.

Las correcciones se realizaron en base al feedback de los colaboradores. Por ejemplo, en la versión inicial del cuestionario las preguntas cerradas vinieron seguidas de preguntas abiertas, pero después de la fase de prueba se decidió poner estas preguntas abiertas antes de las preguntas cerradas para que no influyeran en las respuestas de los seleccionadores. Esto nos permitió ampliar nuestro conocimiento acerca de las cualidades que identifican los entrevistadores en aquellos que tienen experiencia internacional. Fuimos capaces de descubrir, además, su verdadero punto de vista, y muchas respuestas a estas preguntas abiertas nos permitieron ir más allá en nuestras reflexiones sobre el valor añadido de la movilidad internacional. Estas preguntas abiertas hicieron posibles rápidos intercambios con los encuestados acerca de su praxis diaria y de su vida en el lugar de trabajo.

Fase 3 - Entrevistas y análisis de los resultados

Entre octubre del 2015 y febrero del 2016 un total de 146 entrevistas se llevaron a cabo, con obtención de datos y análisis de los resultados entre abril y julio del 2016.

Para determinar cuáles eran los métodos más apropiados para entrar de lleno en los resultados y en el análisis comparativo de los datos, los colaboradores recibieron la ayuda de un experto del equipo de evaluación del consejo regional de Ile-de-France. En las dos últimas fases del estudio, esta guía transversal nos proporcionó un valioso marco teórico a partir del cual replantear las preguntas en forma de preguntas abiertas y su interpretación, y nos permitió formalizar dos bases de datos excel: la primera buscaba recopilar datos de resultados de cada país; mientras que la segunda transferiría los datos, llevaría a cabo intercambios dinámicos y establecería el análisis estadístico y cualitativo representado en las páginas sucesivas.

3. Estudio de los países

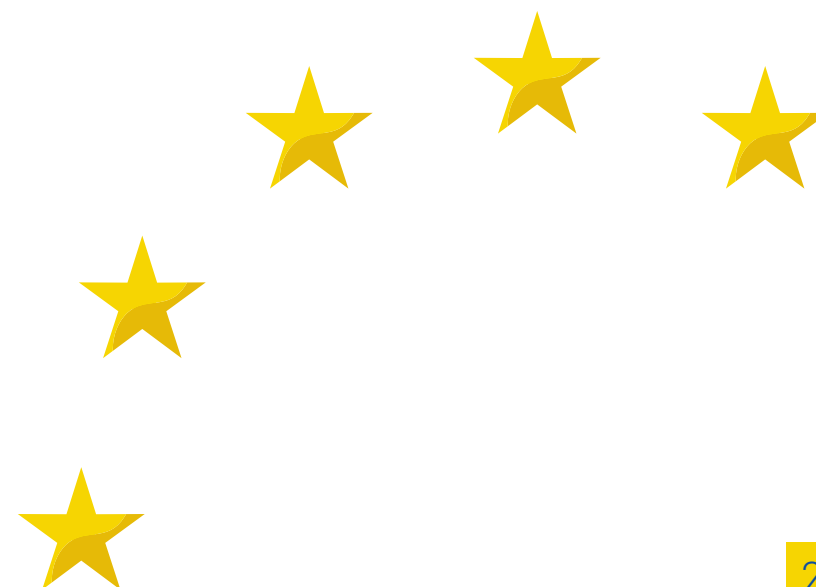
Antes de entrar en la descripción de los resultados, es importante resumir el contexto metodológico del estudio y el *modus operandi* que ha caracterizado el modo en el cual se han llevado a cabo las entrevistas:

- Todos los colaboradores realizaron encuestas telefónicas para hablar con las empresas acerca del proyecto. En la mayoría de los casos un e-mail explicando cómo se realizaría el estudio y sus objetivos fue enviado poco después a los jefes de contratación.
- El personal responsable de llevar a cabo las entrevistas fue preparado por miembros del proyecto «Erasmus +RMT» dentro de las organizaciones colaboradoras. La preparación se llevó a cabo en dos partes: antes de la fase de prueba del cuestionario, realizada en 5 empresas; y después para explicar cómo debía dirigirse el cuestionario, para esclarecer cualquier duda sobre la interpretación de las partes propuestas y para determinar una metodología común para compilar los resultados.
- La cantidad de personal involucrado varía según el país y la situación geográfica de las empresas. Un total de 14 empleados participaron en el estudio: 2 para el Consejo Regional de Ile-de-France (FR), Valencia (ES) y la Toscana (IT); 3 para Berlin (DE) y 5 para el Reino Unido.
- El 97% de las entrevistas se llevaron a cabo cara a cara, el 3% vía Skype; el 90% en los lugares de trabajo de los entrevistados.

- Con la excepción del Reino Unido, dónde por cuestiones culturales se decidió enviar el cuestionario por correo electrónico a todas las personas deseadas antes de la entrevista, el resto de colaboradores decidió no enviarlo antes de los encuentros.
- La duración de las entrevistas no fue fija, fue desde los 30 minutos hasta un máximo de 2 horas. Algunas personas tuvieron más tiempo para desarrollar sus respuestas aún cuando la movilidad no era un elemento que formara parte de su trabajo. Asimismo, otros mostraron mayor interés en los temas propuestos ya que ellos mismos habían realizado una movilidad internacional.
- Para satisfacer los objetivos del estudio los colaboradores han contactado a más de 250 empresas. Aunque resultó compleja, esta fase de incremento de información y concienciación fue muy útil ya que hizo posible comprender el impacto de los temas y preparar mejor las entrevistas, la presentación de los objetivos del estudio, la gestión del tiempo; e hizo posible también el anticipar cualquier dificultad que pudiera haberse dado durante las entrevistas. Según los colaboradores, esta prospección ha dado lugar a una renovada cooperación y a nuevas colaboraciones con empresas, allanando el camino de este modo al desarrollo futuro de las redes de cada colaborador.

A pesar del tiempo dedicado a la búsqueda de empresas, que excedió ampliamente las estimaciones realizadas durante los inicios del proyecto, todos los colaboradores extranjeros subrayaron que, además, los temas del cuestionario eran muy útiles para hacer que las compañías pudieran comprender más detalladamente la importancia y el impacto de la movilidad a la hora de resultar seleccionables los candidatos.

Asimismo, estos intercambios han permitido a las organizaciones colaboradoras comprender mejor las necesidades de desarrollo de las empresas con la vista puesta en garantizar la calidad de los programas de intercambio para sí mismos, para el personal en la supervisión de las actividades de prácticas y también para los candidatos.

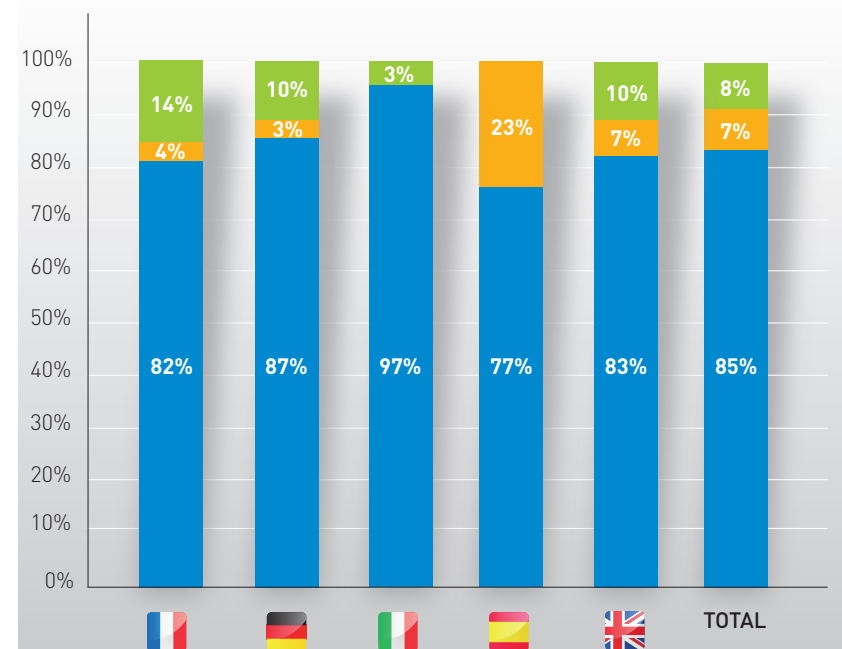


PERFIL DE LAS EMPRESAS

Siguiendo con lo que habíamos previsto, un total de 171 entrevistas se llevaron a término: 50 en Francia, 30 en Alemania, España y el Reino Unido, y 31 en Italia.

Por lo que respecta al tipo de empresa, las empresas privadas son la categoría con mayor representación en todos los países. Debemos mencionar que dada la naturaleza específica de la red empresarial con la que trabaja nuestro colaborador italiano - en su mayoría microempresas y PYMES del sector artesanal - no se encuentra representada en su estudio ninguna organización pública.

Gráfico 1. Posición de las empresas



■ Sin ánimo de lucro
■ Públicas
■ Privadas

La distribución en cuanto a tipología de empresa se discutió y decidió entre todos los colaboradores. Durante el primer seminario transnacional subrayamos la importancia de que hubiera una gruesa representación de microempresas y de PYMES, principalmente por dos razones:

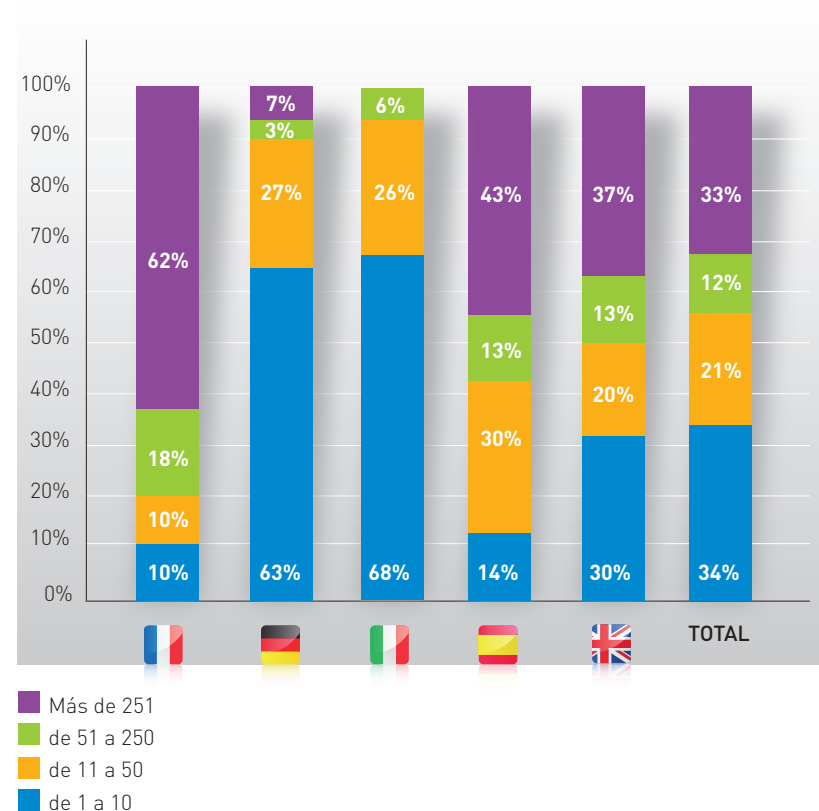
- 1 Las PYMES conforman el 90% de todos los negocios de la Unión Europea. Son la columna vertebral de la economía. Crean dos de cada tres trabajos. En 2013, más de 21 millones de PYMES dieron empleo a casi 90 millones de personas en la Unión Europea. De acuerdo con los informes de la Comisión Europea «promueven el espíritu emprendedor y la innovación, ayudando a promover la competitividad, el crecimiento económico y la ocupación en Europa». Hemos introducido también en nuestro estudio las definiciones que da la Unión Europea, a saber:⁹
 - Microempresas: tienen menos de 10 empleados y funcionan con facturación anual (cantidad de dinero recibida en un periodo de tiempo determinado) o su balance financiero (estado del activo y el pasivo de la empresa) no excede los 2 millones de euros.
 - Pequeñas empresas: tienen menos de 50 empleados y su facturación o su balance financiero no exceden los 10 millones de euros.
 - Empresa media: tiene menos de 250 empleados y su facturación no excede los 50 millones de euros/su balance financiero no excede los 43 millones de euros.
- 2 Estas tres categorías representan por sí mismas el 75% de las empresas que acogen a estudiantes de Europa en prácticas con becas internacionales como, por ejemplo, la Leonardo da Vinci.¹⁰

⁹Recommandation de la Commission du 6 mai 2003 concernant la définition des micro, petites et moyennes entreprises [notifiée sous le numéro C (2003) 1422] (JO L 124 du 20.5.2003, p. 36-41). www.eur-lex.europa.eu/

¹⁰COMMISSION EUROPÉENNE. Leonardo da Vinci. Faits et chiffres. Luxembourg : Office des publications de l'Union européenne, 2012 ISBN:978-92-79-23651-8. www.ec.europa.eu/

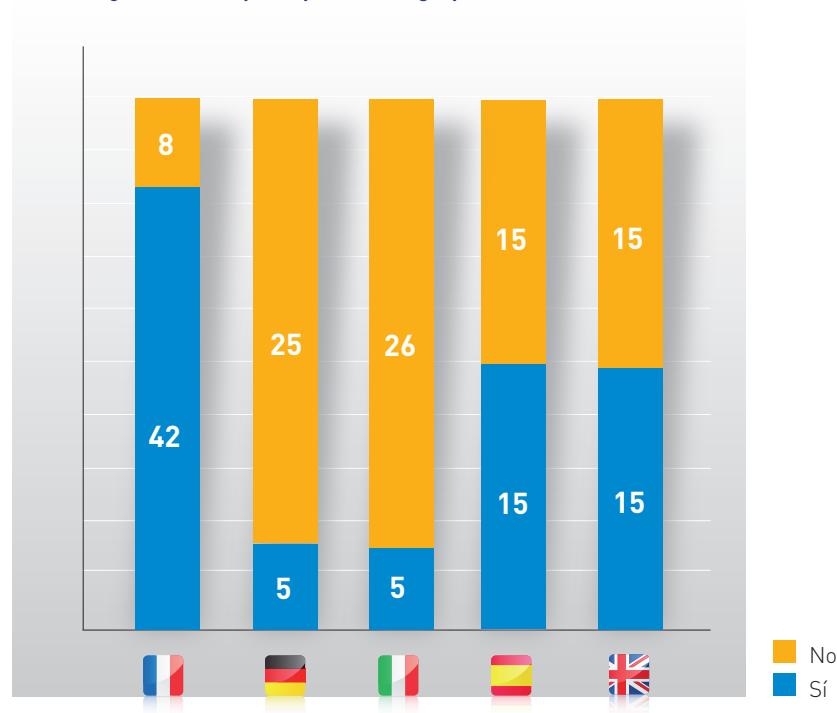
Los resultados son de acuerdo con a aquello que esperábamos ya que, en el modelo general, la empresa media de entre 1 y 50 empleados alcanza el 51%. La contribución más alta a este resultado se debe buscar en el estudio de Italia y Alemania. Asimismo, esta tipología de empresa goza de una fuerte presencia en la estructura económica de la Toscana, región caracterizada por una alta tasa de empresas artesanales y multisectoriales (108,000 en 2015, vía ISTAT, 2015). El estudio italiano es la representación de las colaboraciones y actividades llevadas a cabo por nuestro colaborador, que ha involucrado aún más a las empresas de su red habitual; todas empresas privadas y, en su mayoría, pertenecientes al sector de la artesanía. Lo mismo se aplica a la representación de Microempresas y de PYMES en Berlín, la cual está justificada dada la composición de la red empresarial de nuestro colaborador, el cual trabaja sobre todo con negocios familiares y start-ups.

Gráfico 2. Número de empleados



Los estudios de Francia, Reino Unido y España, aunque probablemente no representen los índices nacionales, cuentan con una estructura económica similar a la de la región de Ile-de-France, mientras que en los distritos de Bristol y de Londres, así como en la región de Valencia, la presencia de grandes firmas es mayor.

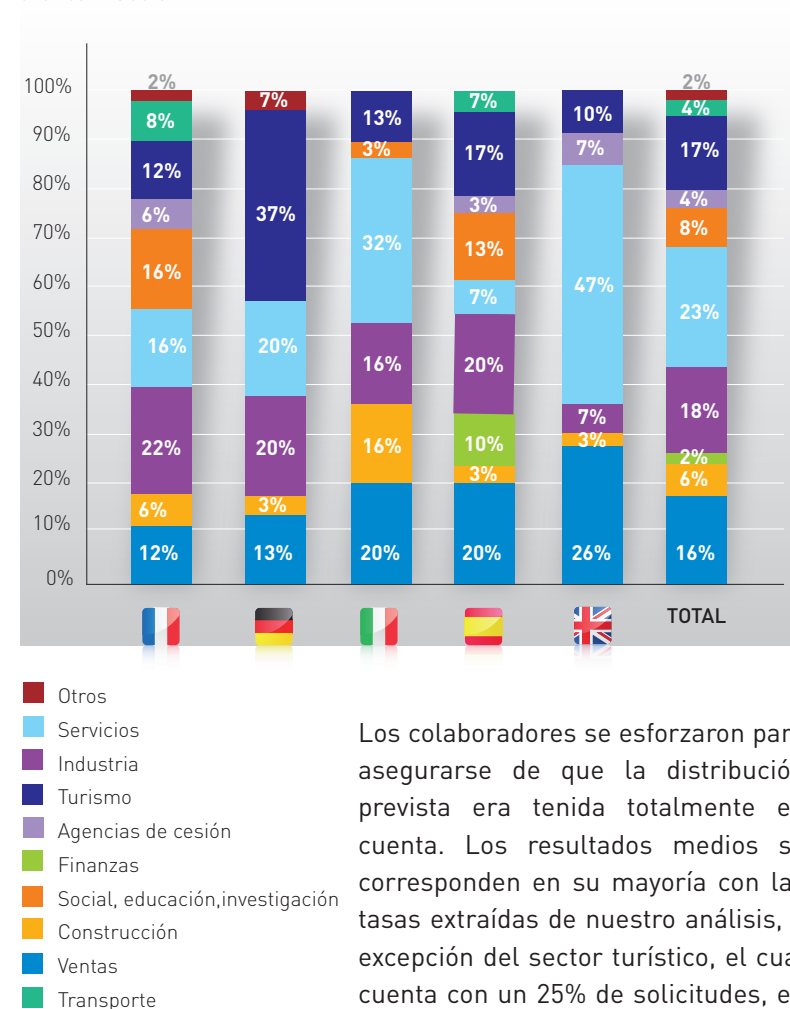
Gráfico 3. ¿Forma tu empresa parte de un grupo?



Esta pregunta explica los resultados en términos de pertenencia a un grupo, lo cual normalmente se corresponde con grandes firmas. El mayor porcentaje está representado por empresas de la región de París (85%), seguida de España y del Reino Unido (50%). Y, para terminar, Italia y Alemania con un porcentaje equivalente al 15%.

Para la definición de sectores económicos, la distribución del estudio hace referencia a las tipologías de los campos más demandados por los beneficiarios y se definió a partir de las estadísticas obtenidas anualmente dentro de las organizaciones colaboradoras.

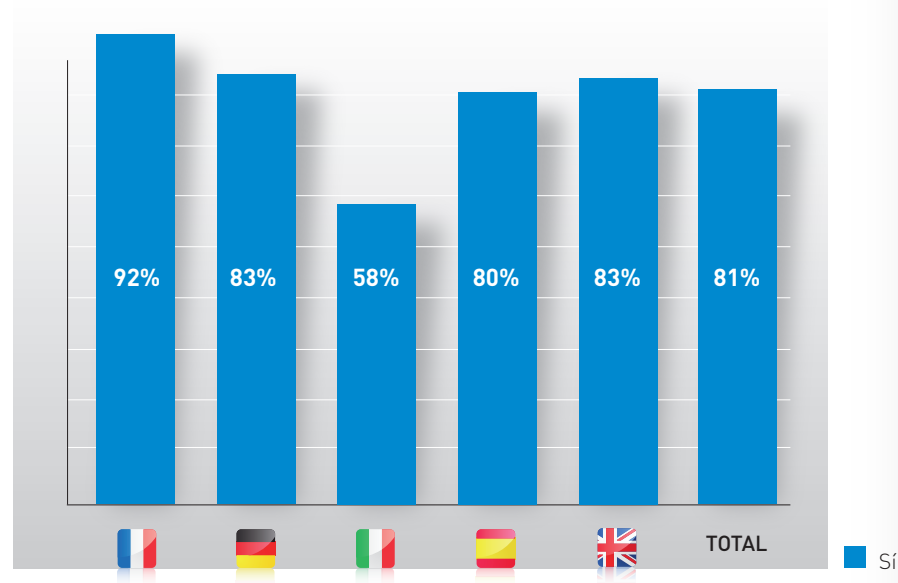
Gráfico 4. Sector



Los colaboradores se esforzaron para asegurarse de que la distribución prevista era tomada totalmente en cuenta. Los resultados medios se corresponden en su mayoría con las tasas extraídas de nuestro análisis, a excepción del sector turístico, el cual cuenta con un 25% de solicitudes, en lugar del 17% indicado en la columna «Total»; y a excepción del sector social, donde los niveles giran entorno al 18% en lugar del 8% indicado.

Al final de la primera parte del cuestionario del marco sectorial, lanzamos dos preguntas más:

Gráfico 5. ¿Ha seleccionado alguna vez a un candidato que tuviera experiencia internacional?

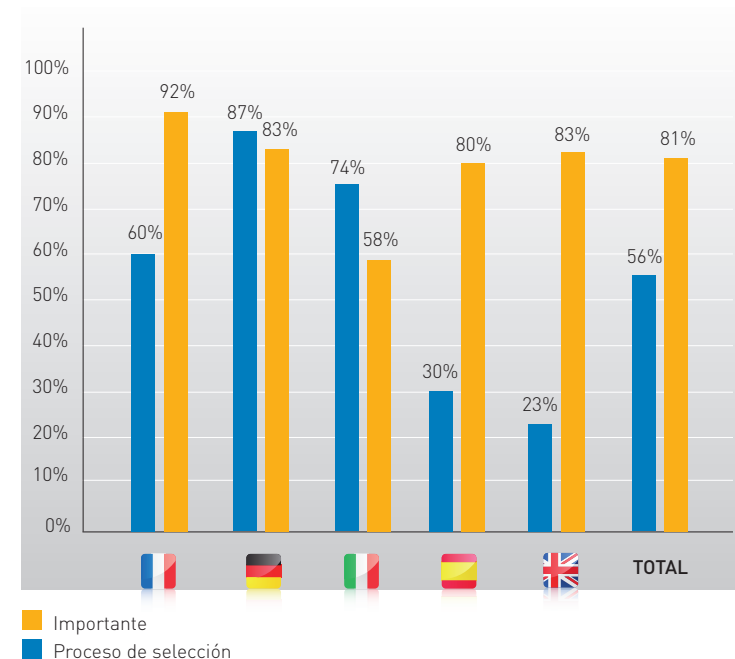


En el gráfico de cada país se puede apreciar que, con la excepción de Italia; cuyo resultado (58%) se debe a la tipología de las firmas y a su tendencia hacia la internacionalización, la tasa de respuesta en los países colaboradores es realmente positiva, alrededor de un 81%. Podemos apreciar que Francia va aún más allá, alcanzando un 92%. A primera vista estos datos, combinados con los indicadores expuestos hasta ahora, volverían posible afirmar la coherencia del contexto en relación a los objetivos principales del estudio y a la hipótesis inicial.

Sin embargo, una vez añadidos los resultados de la segunda presunta, «¿Forma parte la experiencia internacional del criterio de selección?». los índices bajan considerablemente en Francia (60%), España (30%) y el Reino Unido (23%). Dado que la presencia de grandes firmas es mayor en estos países, cabría esperar que la respuesta «sí» se diera con mayor frecuencia. Paradójicamente, en Italia y Alemania, cuyos estudios se ven representados en mayoría por PYMES, los índices son más altos: en un 87% de las empresas alemanas y en un 74% de las italianas la experiencia internacional formaría parte del criterio de selección.

¿Cómo se explican estos resultados aparentemente contradictorios?

Gráfico 6. ¿La experiencia internacional forma parte del criterio de selección? / Tasa de contratación de personal extranjero



PERFIL DE LOS ENTREVISTADOS

¿Cómo se explican estos resultados aparentemente contradictorios?

En este punto, para intentar dar una explicación de mayor calidad, pondremos la situación de España como ejemplo. Es cierto que los datos muestran que el 80% de las empresas españolas ha contratado a candidatos con experiencia internacional y que el índice de contratación de candidatos de origen extranjero alcanza el 60%. Estas averiguaciones evidencian que, aún cuando el 70% de las firmas no cuenta como criterio de selección la experiencia internacional, en realidad el 80% de las contrataciones cumple este requisito.

La razón para esta, en apariencia, contradicción es que en la fase inicial de realización del cuestionario, la mayoría de entrevistados tendía a asociar implícitamente la experiencia internacional con un manejo perfecto de un idioma extranjero y con la habilidad para gestionar relaciones y negociaciones con clientes extranjeros; sin tener en cuenta la repercusión de la movilidad internacional en cuanto al desarrollo personal y profesional de las competencias multidisciplinarias.

Lo mismo se puede aplicar a las empresas francesas e inglesas. Los seleccionadores italianos y alemanes ven la experiencia internacional, en un principio, de un modo más amplio, reconociendo su valor colateral añadido.

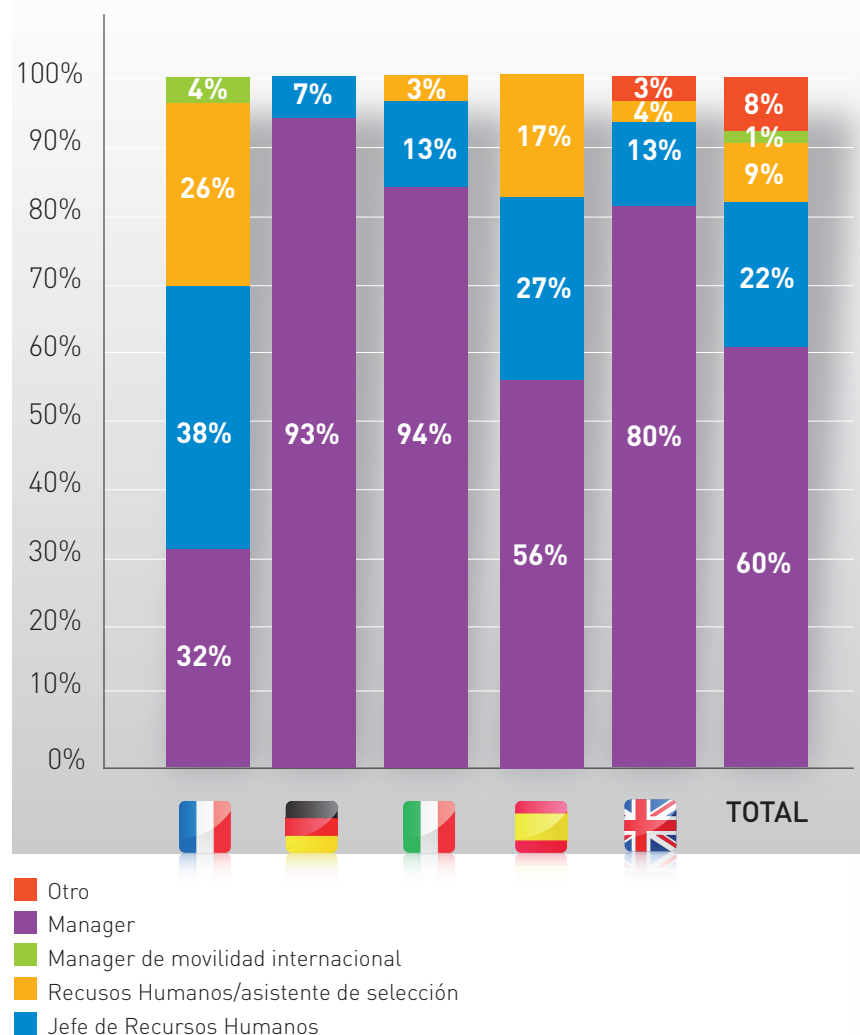
Los datos sobre el personal entrevistado muestran en su mayoría que el perfil que más se repite es el de «Manager», alcanzando un 60% en todos los países colaboradores a excepción de en Francia. Esto está, una vez más, relacionado con la tipología, el tamaño y la organización interna de las empresas escogidas por los colaboradores.

De hecho, por lo que respecta a Italia y Alemania, donde el 94% y el 90%, respectivamente, del estudio contiene empresas de entre 1 y 50 empleados; la posición «manager» se corresponde casi exclusivamente con empresarios, gerentes y jefes. El Reino Unido es el siguiente en la lista con un 50% de empresas del mismo calado, en las cuales el 80% de los entrevistados eran los dueños de la empresa.

El monto total de PYMES y grandes empresas, que alcanza un 56% en España y un 80% en Francia, explica los altos porcentajes de representación del perfil de «Recursos Humanos» y «Asistente de Recursos Humanos» en otros países.



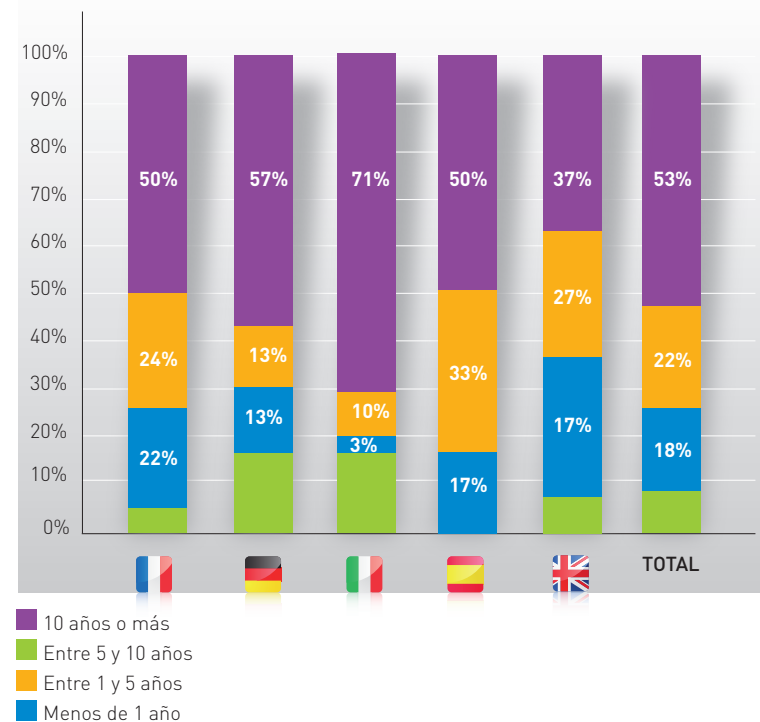
Gráfico 7. Posición actual en la empresa



Por lo que respecta a la experiencia, la media va de los 5 a los 10 años de experiencia en la selección de personal en todos los países, con un 75% dentro de esa franja, y es en Francia y en Alemania donde existe mayor experiencia. Los índices italianos y españoles, con un 10% de experiencia extra, palian el dato inglés, proporcionalmente inferior con un 64%.

Como parte de nuestro estudio este hecho es muy positivo, ya que el nivel de experiencia es sinónimo de buena evaluación y de buenas y utilizables competencias durante el proceso de selección, además de sinónimo del criterio necesario para la valoración de los candidatos de todas las distintas categorías profesionales.

Gráfico 8. ¿Cuánta experiencia tiene (a lo largo de toda su carrera) el reclutador?

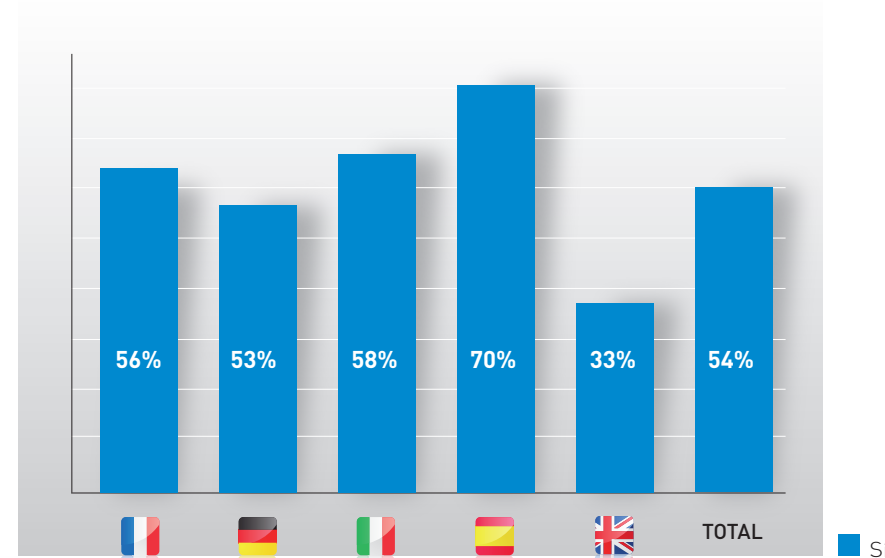


Además, a excepción del Reino Unido, donde la movilidad está tan extendida como en el resto de países, la mayoría de entrevistados de cada país (cifra que va desde un 53% en Alemania hasta un 70% en España) había realizado una movilidad internacional; ya fuera durante un programa de intercambio, durante sus estudios o con una beca de prácticas.

Este resultado sugiere que la mayoría de entrevistados conocen de primera mano el valor añadido de la movilidad internacional y las competencias ocultas que ayuda a desarrollar. Este punto de vista lo comparte nuestro colaborador inglés, el cual, a pesar de su relativamente bajo índice de entrevistados, descubrió que el personal con experiencia en el extranjero conocía mejor los beneficios y el valor extra de la movilidad, así como su impacto a la hora de resultar seleccionable. Es más, este mismo personal, de acuerdo con la European Placement Network y el CEDIT, permitió que las entrevistas duraran más tiempo.

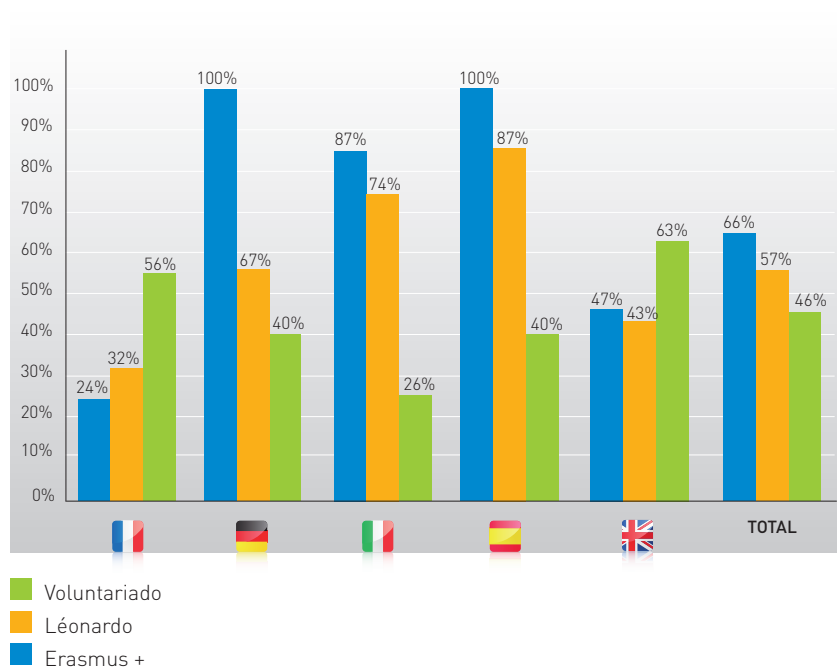
Elemento adicional que podría ser visto como prueba de una mayor fiabilidad de las respuestas. Sin embargo, esto podría también volver las entrevistas subjetivas. De hecho, la experiencia en el extranjero venía considerada por todos estos entrevistados como algo increíblemente enriquecedor. Podemos afirmar que sus respuestas estaban condicionadas por lo que respecta al valor añadido de la movilidad internacional en la carrera de una persona.

Gráfico 9. ¿Tiene experiencia en el extranjero? (experiencia profesional, programas de movilidad, becas...).



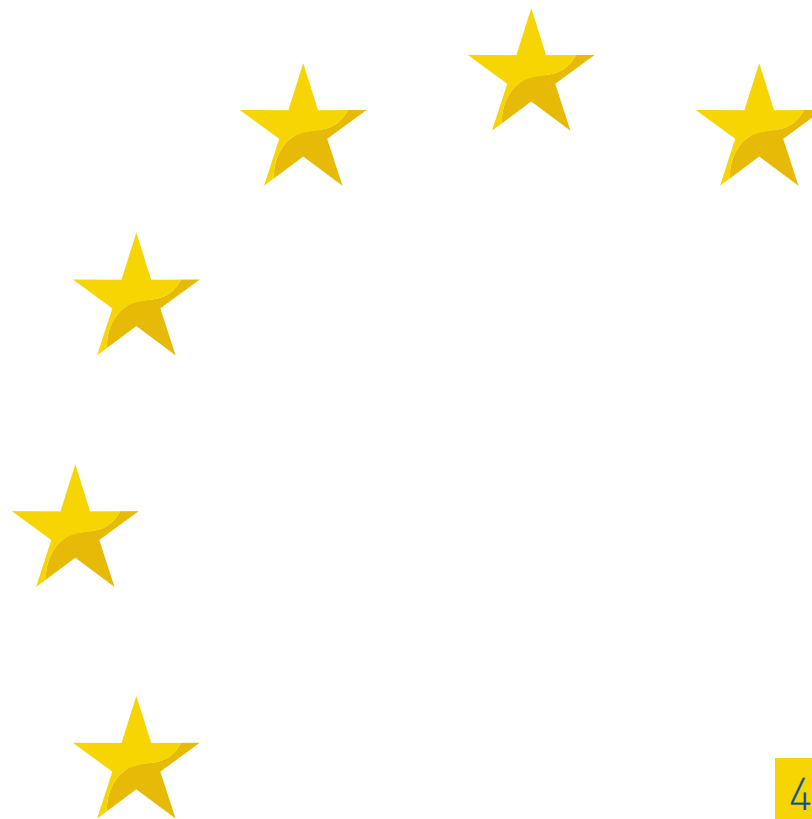
Los resultados de esta última pregunta deben ser analizados teniendo en cuenta la composición del grueso de empresas de cada país colaborador. Los altos índices de conocimiento sobre programas de movilidad, sobre todo Erasmus+ y Leonardo da Vinci, en Alemania, Italia y España, se deben a la naturaleza de las relaciones de colaboración que estas organizaciones han creado con las empresas entrevistadas. El grueso está compuesto casi en su totalidad por empresas que acogen a estudiantes europeos a través de estos dos programas. Por otra parte, el estudio de nuestro colaborador inglés era más variado: por un lado empresas que formaban parte de la red propuesta, por el otro empresas que se acercaban en la medida de lo posible a los sectores en los que nos habíamos enfocado para el estudio.

Gráfico 10. ¿Ha oído hablar de los siguientes programas de movilidad?



El nivel de conocimiento de los programas europeos mostrado por las empresas francesas guarda relación también con el método de prospección y la composición final del estudio, que fue elaborado a modo de mezcla, es decir, con empresas que trabajan regularmente con el Centro de Empleo y Formación de Nanterre por una parte y, por la otra, por medio de contacto telefónico, búsquedas en internet; siempre teniendo en cuenta los sectores requeridos y, también, buscando objetivos durante ferias de trabajo organizadas en la región de París.

Terminamos con esta sección señalando que los países de estudio fueron predeterminados en la primera fase del estudio. El objetivo es poder sacar partido de las respuestas y del actual estilo de evaluación, ya sea de empresas con experiencia con programas de movilidad o de otras con menos experiencia directa y cuyo personal es ajeno a estos programas.

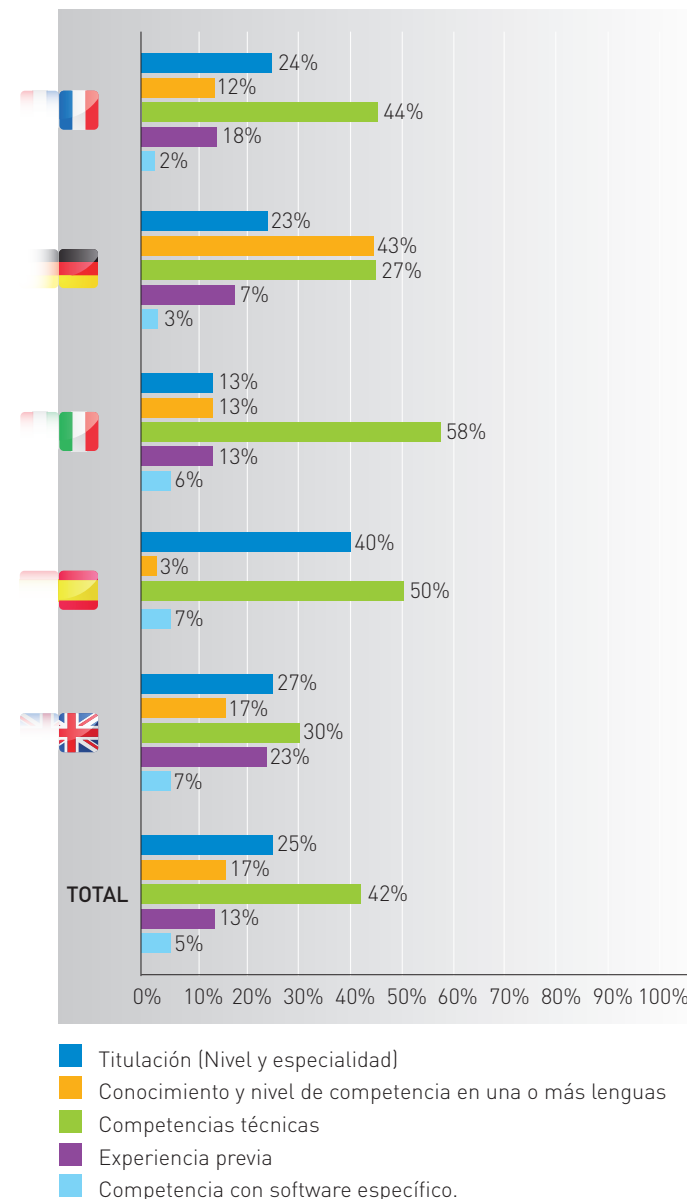


«COMPETENCIAS ADQUIRIDAS», COMPETENCIAS INTERCULTURALES, HABILIDADES SOCIALES Y MOVILIDAD

La tercera parte de este cuestionario busca describir el criterio de selección que las empresas tienen en cuenta durante el proceso de selección. Aún estando las prácticas influenciadas por la cultura, los resultados obtenidos en los distintos países son visiblemente homogéneos:

- «Competencias técnicas» parece ser el criterio más importante en los países colaboradores, a excepción de en Alemania, donde el «Conocimiento y nivel de competencia en una o más lenguas» es el criterio más importante. Un resultado que guarda relación con las características nacionales de las empresas alemanas, en las cuales se usa el inglés casi tanto como el alemán en el contexto profesional.
- Después tenemos «Titulación», «Conocimiento y nivel de competencia en una o más lenguas» y «Experiencia previa»; a excepción de en el Reino Unido, donde la «Experiencia previa» está por delante, con un margen de un 6% de preferencia, del «Conocimiento y nivel de competencia en una o más lenguas».

Gráfico 11: Las Competencias adquiridas se consideran lo más importante



Esta parte del cuestionario nos aporta también información sobre la naturaleza de las competencias interculturales desarrolladas en el extranjero, más allá del idioma, y sobre su transferibilidad a otras situaciones.

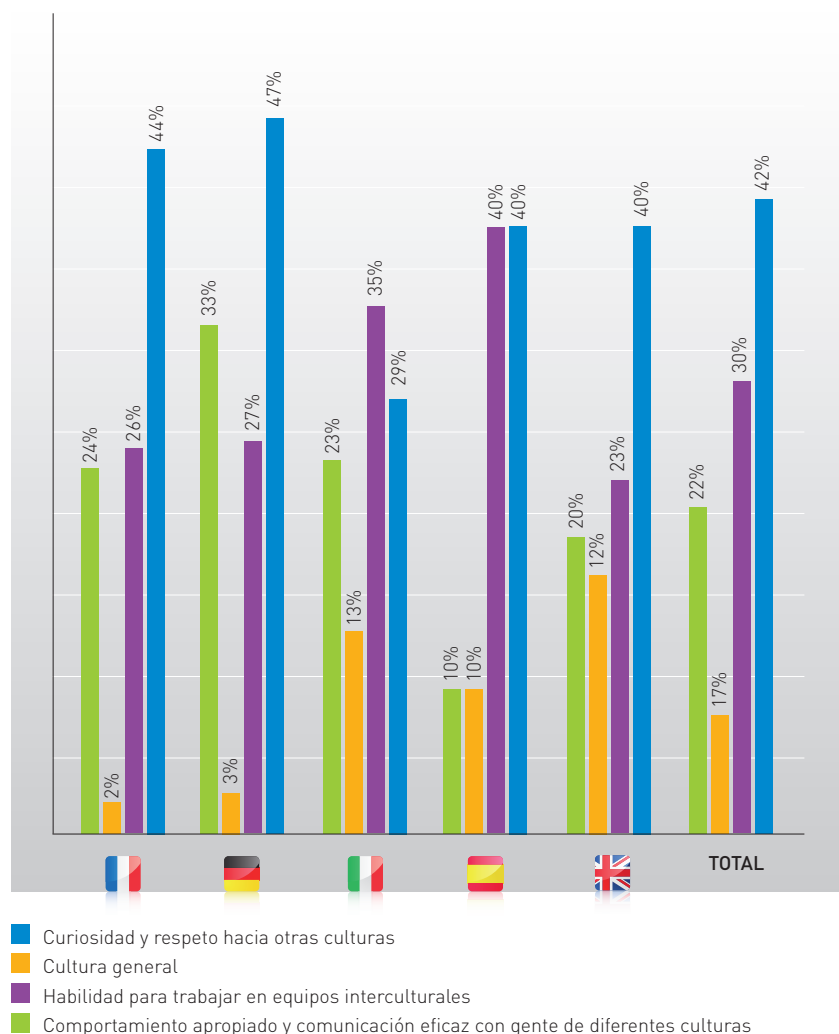
El objetivo de las preguntas abiertas era conocer el punto de vista de los entrevistados sobre la relación entre el desarrollo de las habilidades sociales y la movilidad internacional, pero también buscábamos entender qué características ayuda a desarrollar la experiencia internacional.

Con el uso de preguntas abiertas buscábamos en esta parte del cuestionario comprender también si las competencias interculturales eran transferibles y cómo podían ser transferidas; en especial cuando la persona vuelve a trabajar en su país de origen. Por ejemplo, ¿puede una competencia intercultural como la «adaptación a otras culturas» habilitar el desarrollo de la «habilidad social» para la «adaptación»? Permitiendo así a una persona adaptarse a distintos contextos profesionales y también a distintas personas de una misma cultura. ¿O quizá una personalidad abierta lleva a una mentalidad abierta aplicable también en contextos no interculturales?

Debemos mencionar que este ejercicio no era completamente objetivo y que la definición de competencia intercultural es muy amplia y que, para alrededor del 30% de los entrevistados, el concepto «intercultural» no fue incluido en la descripción de los perfiles profesionales. Hemos observado, a grandes rasgos y sin tener en cuenta el contexto profesional, que las competencias interculturales forman parte de la rutina: fábricas y organizaciones con o sin filiales extranjeras cuentan con equipos multiculturales; sin embargo el concepto de multiculturalidad es a menudo ignorado, por ende no valorado, y no viene asociado con competencias interculturales.

Las preguntas abiertas nos permitieron hacernos una idea del punto de vista de los entrevistados sobre este tema una vez introdujimos el tópico «habilidades sociales» en relación a la última parte del cuestionario. Para muchos de ellos, ciertamente, las distintas competencias interculturales aquí propuestas fueron asociadas con habilidades sociales en la sección sucesiva. A partir de este punto la transferibilidad de las competencias interculturales resultó más comprensible. Por ejemplo, «adaptación y amplitud de miras hacia otras culturas» han sido asociadas con «adaptación y mentalidad abierta». Las habilidades comunicativas, como concepto global, son además citadas con frecuencia como competencias que se desarrollan particularmente durante una experiencia en el extranjero. La habilidad para trabajar en equipos interculturales o el cuestionarse la propia cultura al entrar en contacto con otras se relacionó, en menor medida, con las habilidades sociales adquiridas durante el periodo de movilidad.

Gráfico 12. Competencias interculturales consideradas más importantes



A pesar de las dificultades de interpretación, como en el caso de las «competencias adquiridas», los resultados coinciden en los distintos países y nos parecen en general utilizables. Los entrevistadores ponen en primer lugar la habilidad para adaptar el propio comportamiento a la cultura del resto. El segundo criterio más importante es la «Habilidad para trabajar en equipos interculturales». Después tenemos «Curiosidad, respeto y mentalidad abierta con respecto a otras culturas» y, en última posición y con un índice mucho menor, «Cultura general e interés por otras culturas».

La parte final del cuestionario buscaba intentar comprender el interés de las empresas en las «habilidades sociales» en lo que respecta al proceso de selección y buscaba también verificar en qué medida la movilidad internacional puede ser considerada un valor añadido en cuanto a desarrollo de competencias multidisciplinarias durante una entrevista de trabajo.

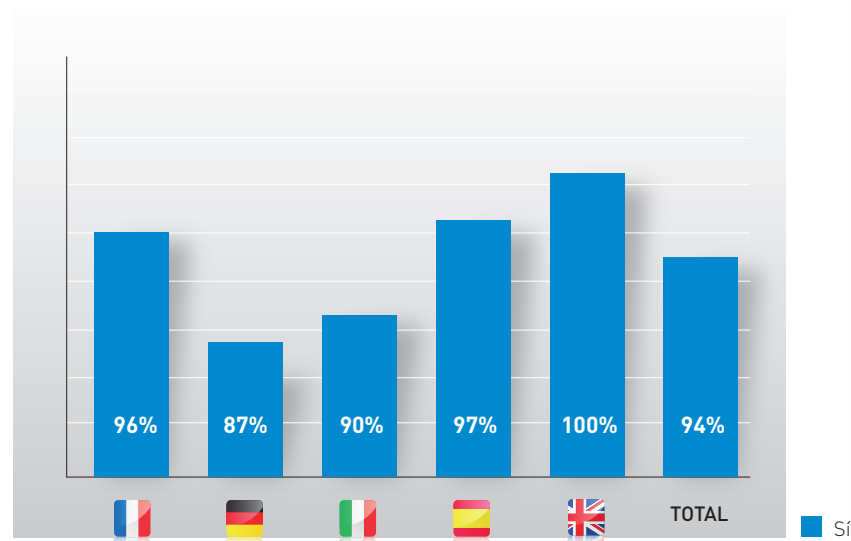
Los resultados son muy positivos, con una media total de todos los países de un 94%, con un índice del 100% en el Reino Unido, donde las «habilidades sociales» se consideran una de las más importantes y requeridas competencias en los candidatos. Le siguen España (97%), Francia (96%), Italia (90%) y por último Alemania, con un índice 7 puntos menor que la media total.¹¹

¹¹BRITISH COUNCIL. Culture at work. The value of intercultural skills in the workplace, 2013, www.britishcouncil.org.

ALBANDEA Ines, GIRET Jean-François, L'effet des soft-skills sur la rémunération des diplômés, Net. doc. 149, CEREQ, janvier 2016.

WORLD ECONOMIC FORUM, The Future of Jobs Employment, Skills and Workforce Strategy for the Fourth Industrial Revolution, January 2016, www3.weforum.org.

Gráfico 13. ¿Son las habilidades sociales un criterio importante durante el proceso de selección?



Dada la importancia que le otorgan los entrevistadores, nos centramos en el proceso de evaluación mediante esta pregunta: «¿Piden a los candidatos que realicen un test de personalidad como parte del proceso de selección?»

De hecho, muchos expertos señalan, reiterando la reflexión desarrollada con anterioridad en la sección «Contexto del estudio», la dificultad de evaluar las competencias multidisciplinares; tarea que se torna aún más compleja si los entrevistadores deben además determinar su grado de transferibilidad a un contexto profesional determinado. «Identificar las habilidades sociales implica aceptar su existencia».

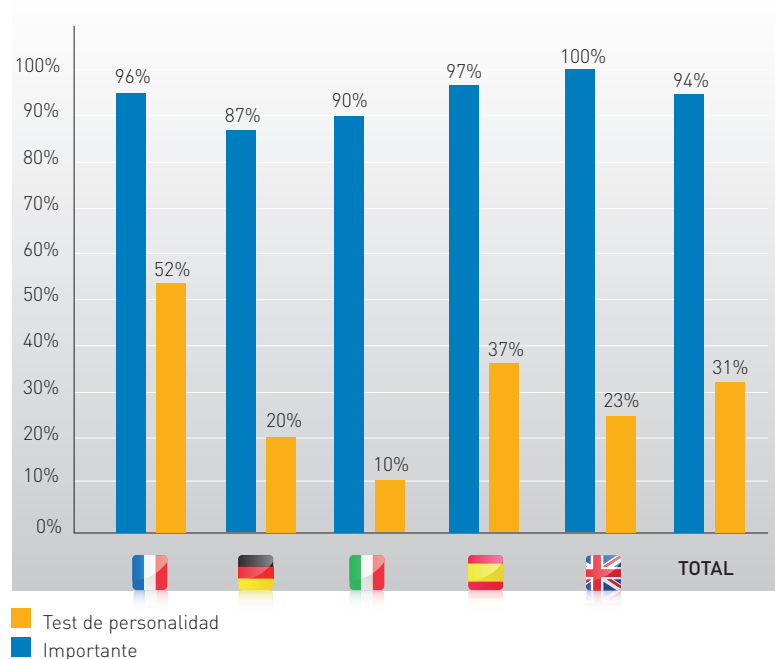
Para esto, uno puede plantearse la pregunta ¿qué es lo que hace a una persona especial y única? Por lo que respecta al proceso de selección, ¿qué caracteriza la singularidad de la persona que se ha postulado para el trabajo?

El seleccionador que ha visto a muchos candidatos para la misma posición debe estipular el valor añadido, en términos humanos, que una persona puede aportar a la misma posición o trabajo «técnico». Es ciertamente importante tener en cuenta que las habilidades sociales están vinculadas con las competencias adquiridas. Estas habilidades sociales permiten a un empleado mejorar los aspectos técnicos del trabajo, además de las relaciones interpersonales inherentes a la posición. Representan en gran medida el «capital» humano de la empresa.¹²

Los resultados del estudio ponen de manifiesto esta misma dificultad: la pregunta de cómo evaluar las habilidades sociales sigue abierta, especialmente si comparamos el uso de tests de personalidad con la relativa importancia que se le ha dado a las «habilidades sociales» en el proceso de selección por parte de las empresas colaboradoras. El hecho de que estos tests apenas sean utilizados: Francia con un 52% tiene el índice de uso más alto junto con España (37%), lo cual está justificado ya que estos dos países presentan la mayor proporción de grandes empresas del estudio. Las grandes empresas tienen, por supuesto, mayores recursos financieros y humanos para utilizar este tipo de herramienta.

¹²BOURET Julien, HOARAU Jérôme, MAULEON Fabrice. Le Réflexe Soft Skills. Dunod, 2014.

Gráfico 14. Importancia de las habilidades sociales / evaluación durante el proceso de selección

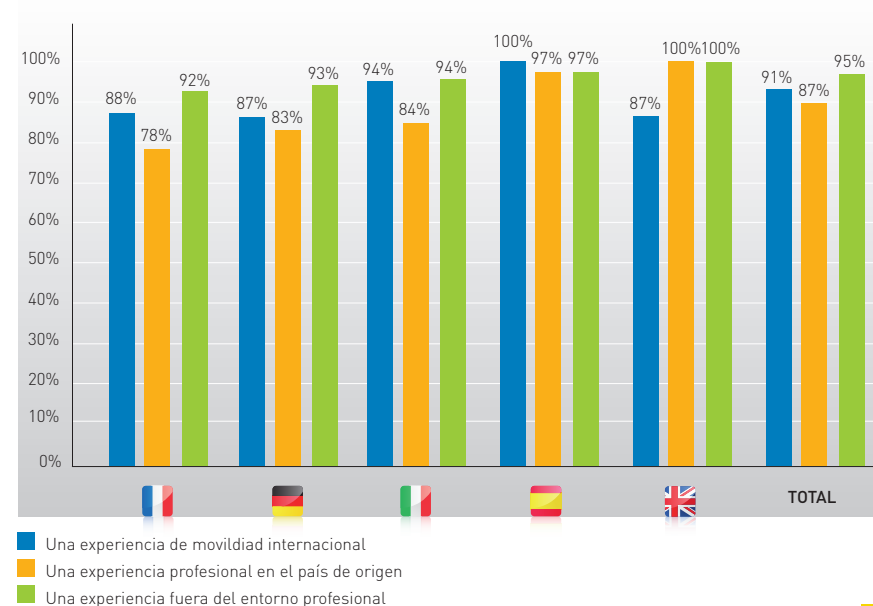


El objeto de evaluación debería haber ocupado una posición más importante en nuestro estudio. Proponer una única pregunta cerrada acerca del uso de tests psicológicos influyó, sin duda, en las respuestas. Algunas preguntas abiertas adicionales nos habrían reportado más detalles ya que habrían permitido a los entrevistados explicar otros métodos y prácticas, tanto de la propia empresa como locales.

Esto se aplica también a los resultados obtenidos de la última pregunta: «En su opinión, ¿una experiencia en el extranjero en los siguientes campos ayuda a la gente a desarrollar sus habilidades sociales?»

Profundizar más en este tema nos habría llevado a una mayor variedad de respuestas en relación a los temas propuestos. Habiéndose realizado así, podemos observar que para los entrevistados de todos los países las «habilidades sociales» se desarrollan de manera similar durante «una experiencia de movilidad internacional», «una experiencia profesional en el país de origen» y gracias a «la experiencia ganada fuera del entorno profesional».

Gráfico 15. En su opinión, ¿una experiencia en el extranjero en los siguientes campos ayuda a la gente a desarrollar sus habilidades sociales?



A pesar de las limitaciones del Cuestionario de las empresas, los resultados se acercaron mucho a lo esperado. Las respuestas fueron unánimes: la movilidad favorece el desarrollo de habilidades sociales, en particular las de la «Familia Europea», compuesta por 7 habilidades/competencias transversales:

Comunicación eficaz: don de gentes, cordialidad, control emocional...

Adaptación: capacidad para trabajar en distintas situaciones, aceptación de cambios, pasar de una situación a otra con calma...

Organización: búsqueda activa de soluciones, personalidad resuelta, gestión de prioridades...

Trabajo en equipo: capacidad para trabajo colaborativo, saber escuchar, empatía...

Iniciativa: considerar nuevas soluciones, capacidad para buscar soluciones alternativas...

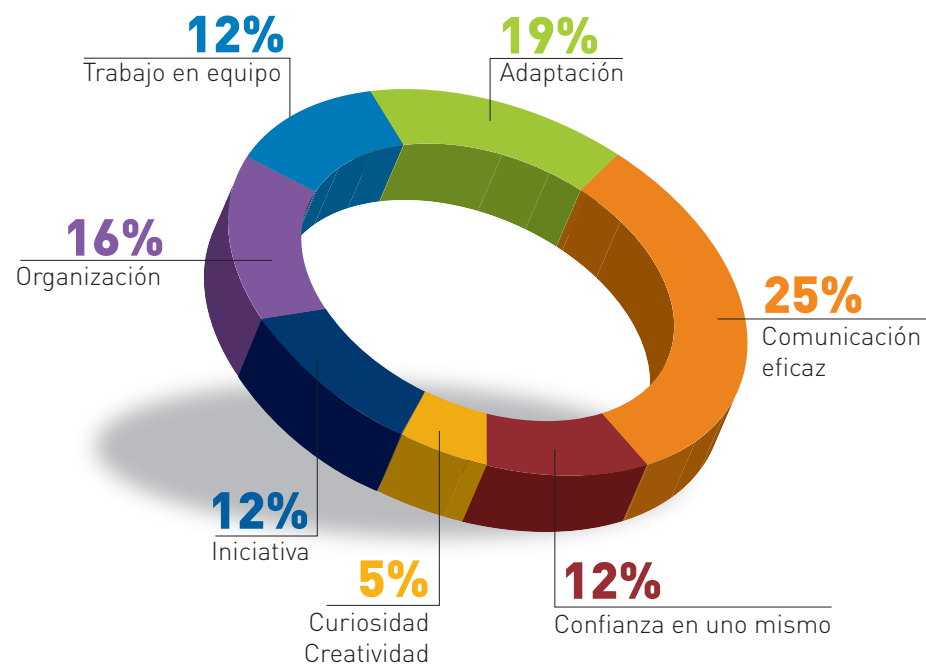
Confianza: compromiso con el trabajo, autonomía, perseverancia en la obtención de los propios objetivos...

Creatividad / Curiosidad: hacer preguntas, interés por aprender...¹³

¹³Una descripción más detallada de los indicadores utilizados para definir las habilidades sociales está accesible bajo solicitud.

A excepción de la cualidad «Creatividad / Curiosidad», competencia cuyo grado de transferibilidad parece ser incluso más apreciado según el grado de especialización de ciertas profesiones y sectores, el estudio muestra que todas las otras habilidades son importantes durante el contexto del proceso de selección y necesarias para cualquier profesión; independientemente del sector, la posición y el perfil de trabajo deseados.

Gráfico 16. Habilidades sociales desarrolladas mediante la movilidad internacional



CONCLUSIÓN

A través de este estudio europeo llevado a cabo dentro del marco de colaboración estratégica «Erasmus + RMT», hemos buscado comprender mejor cómo perciben y qué valor otorgan las empresas a las experiencias de movilidad internacional, así como determinar el impacto a la hora de resultar seleccionables los beneficiarios; tanto en términos de competencia como de profesionalidad.

Los resultados confirman y respaldan algunas de las hipótesis realizadas al comienzo del estudio, de las cuales mencionamos las más significativas.

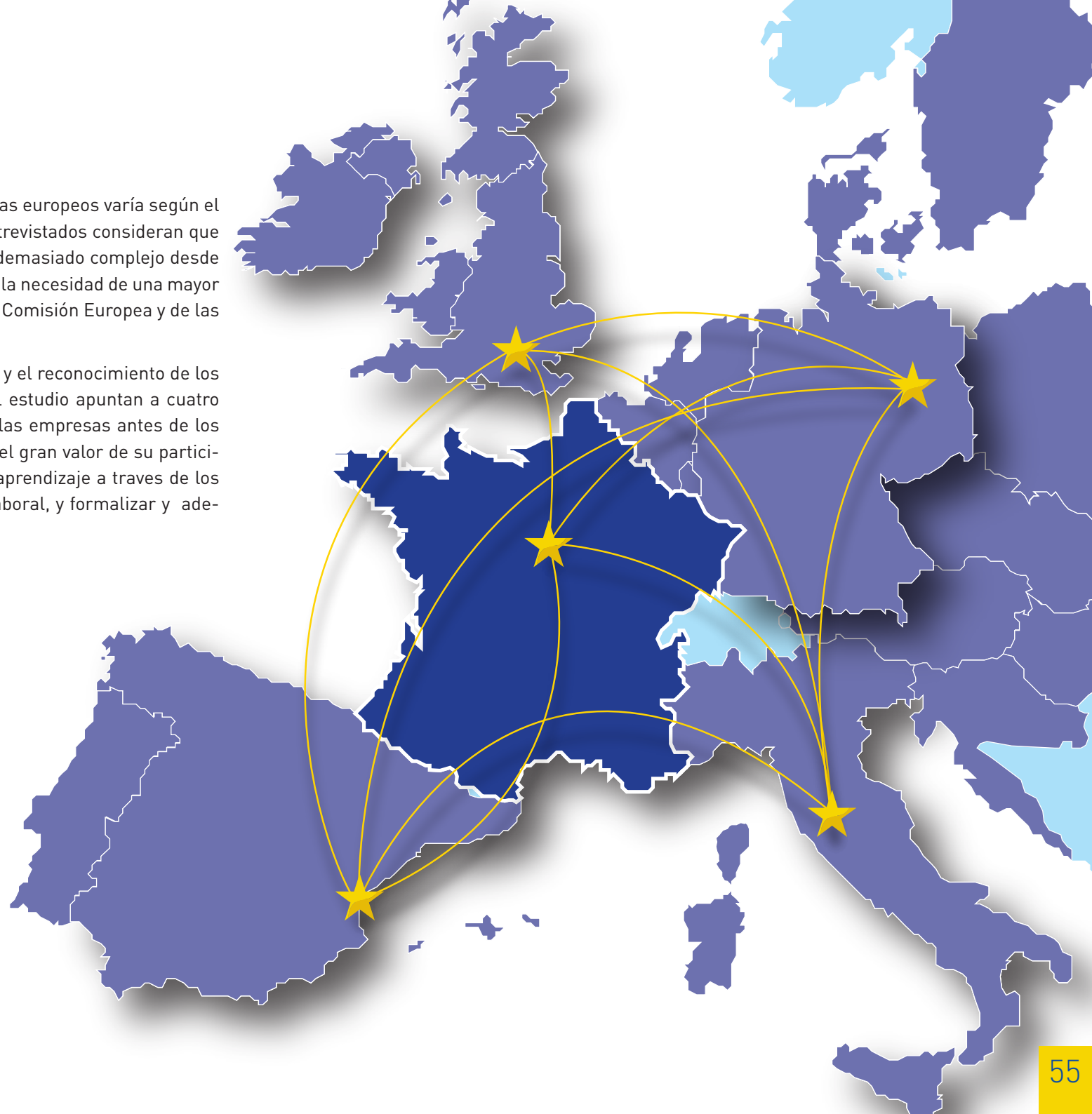
La primera observación es sobre el impacto que tiene el tipo de movilidad realizada en la tipología de habilidades adquiridas: los resultados confirman que las experiencias en el extranjero no solo tienen repercusión en el plano lingüístico, técnico e intercultural; sino que representan un contexto favorable para el desarrollo de competencias transversales profesionales muy tenidas en cuenta por los entrevistadores. Numerosos estudios nacionales e internacionales (British Council 2013, Cedfop, 2013, World Economic Forum, 2016) subrayan el valor añadido de las habilidades sociales en la formación profesional y han creado listados que varían dependiendo del contexto intercultural o del sector. Comparativas con recientes estudios llevados a cabo en países colaboradores confirman nuestros resultados: las siete habilidades sociales identificadas por los entrevistados - Comunicación eficaz, Adaptación, Organización, Trabajo en equipo, Iniciativa, confianza, curiosidad/creatividad - aparecen en todas las clasificaciones y son las más mencionadas.

Los resultados de este estudio sugieren que el valor añadido de la experiencia en el extranjero, en términos de resultar seleccionable, radica en una característica intrínseca de la movilidad, esto es, ofrecer un lugar óptimo para el desarrollo de las habilidades sociales. La relación entre las habilidades sociales y el resultar apto se refleja en otros estudios llevados a cabo tanto en Francia como en otras naciones, los cuales subrayan el papel que estas competencias juegan a la hora de crear oportunidades de trabajo. En igualdad de condiciones (diplomas, competencias), los jóvenes con mejores habilidades sociales tendrían más posibilidades de asegurar su empleo (Miller, 2016). Otros estudios realizados algunos años después de haber entrado a formar parte del mundo laboral van más allá y subrayan la influencia positiva de estas habilidades en cuanto a nivel de salario y desarrollo de la carrera (Cereq, 2016).

Si bien el valor añadido del periodo de movilidad en lo que respecta a las habilidades sociales es un punto que compartimos con los entrevistados, nuestro estudio muestra que la pregunta de cómo se evalúan sigue sin respuesta. ¿Cómo se pueden medir habilidades relacionadas con la inteligencia emocional?, ¿con qué herramientas?, ¿quién es el responsable de llevar a cabo dicha medición? El análisis de los resultados por países es homogéneo y pone en evidencia la disparidad, en cuanto a sistema de evaluación, entre grandes empresas y PYMES. En la mayoría de ofertas de trabajo, en caso de ausencia de herramientas o preparación en la fase de selección, las habilidades sociales se evalúan de manera subjetiva, de acuerdo con la experiencia del entrevistador. Esto es difícil de explicar a los candidatos ya que las habilidades sociales se basan en una capacidad desarrollada de autoanálisis, y son complejas de percibir para los entrevistadores, que deben saber realizar las preguntas correctas para analizar comportamiento y personalidad y así identificar el potencial...

Mientras que el conocimiento de programas europeos varía según el país de estudio, muchos profesionales entrevistados consideran que participar en programas de movilidad es demasiado complejo desde un punto de vista administrativo y señalan la necesidad de una mayor información sobre el tema por parte de la Comisión Europea y de las partes involucradas en la movilidad.

En conclusión, para mejorar la valoración y el reconocimiento de los periodos de movilidad, los resultados del estudio apuntan a cuatro áreas en las que centrarse: involucrar a las empresas antes de los periodos de movilidad, hacer hincapié en el gran valor de su participación, crear un glosario común para el aprendizaje a través de los distintos tipos de movilidad y el mundo laboral, y formalizar y adecuar herramientas para la evaluación de las habilidades sociales. Y añadiremos además que sería útil apoyar/monitorear la colocación de los candidatos al comienzo, mediante el uso de una herramienta que permitiera una mejor percepción de sus «atributos personales», y que fuera transversal y transferible durante sus carreras profesionales.



BIBLIOGRAFÍA

ALBANDEA Ines, GIRET Jean-François, L'effet des soft-skills sur la rémunération des diplômés, Net.doc. 149, janvier 2016, CEREQ

AARNA Olav, ARENAS Begona, Sostenere il ruolo dei professionisti di IFP per migliorare l'occupabilità dei tirocinanti, 2015, www.trainvet.eu

ACADIE, INJEP, Étude exploratoire sur le recrutement et l'intégration des jeunes en entreprises, janvier 2015

AGEFA PME, Les pratiques de mobilité dans le cadre de l'éducation professionnelle, 2012

ARTIGAUD Emilie, AUBIGNAC Christelle, VINDE VOGEL Marie-Line, L'évaluation des "Soft-Skills" des managers de proximité: tentative de formalisation d'un objet insaisissable, EFMD; octobre 2011

BARMEYER Christophe, Peut-on mesurer les compétences interculturelles ? Une étude comparée France – Allemagne – Québec des styles d'apprentissage, 2004

BARRET Martyn, « The components of intercultural competence » in : Developing intercultural competence through education. Pestalozzi Séries No. 3. Conseil d'Europe, Strasbourg. Référence ISBN 978-92-871-7745-2. www.book.coe.int

BAZZOLI Alexandre, La mobilité internationale en Europe : en cabinet de recrutement, quelle approche pour favoriser la mobilité professionnelle européenne ? UGA IAE - Institut d'Administration des Entreprises de Grenoble, 2013

BOURASSA France Compétences interculturelles : un modèle intégrateur inspiré de la psychologie des relations humaines, Université de Sherbrooke, Interactions Vol.1, N°1, Printemps 1997, 1997

BOURET Julien, HOARAU Jérôme, MAULEON Fabrice. Le Réflexe Soft Skills. Dunod, 2014

BRITISH COUNCIL, Culture at work, the value of intercultural skills, Booz Allen Hamilton and Ipsos Public Affairs, 2013

BROTTO Francesca, HUBER Josef, KARWACKA-VÖGELE Katarzyna, NEUNER Gerhard, RUFFINO Roberto, TEUTSH Rüdiger, La compétence interculturelle pour tous, apprendre à vivre dans un monde pluriel, Série Pestalozzi du Conseil de l'Europe n°2

CALMAND Julien, ROUAUD Pascale, SULZER Emmanuel, Séjours à l'étranger en cours d'études, une plus-value sur l'insertion en France ?, Céreq Bref n°348, septembre 2016

CCI Paris Île-de-France, INSEE, IAU, Chiffres-clés de la Région Île-De-France, 2016 et 2015

CEDEFOP, Lignes directrices européennes pour la validation des acquis non formels et informels, Luxembourg : Office des publications de l'Union européenne, 2016

CENTRE FOR INTERNATIONAL MOBILITY, Hidden Competences, Faktaa, avril 2013

CÉREQ, ERASMUS +, Mobilité Européenne et valorisation de l'apprentissage, Étude d'impact (2012-2015), 2016

COMMISSION EUROPEENNE, Description des compétences transversales et personnelles nécessaires pour l'emploi, Young Employment System for Mobility in Europe, Mai 2012

COMMISSION EUROPEENNE, Recommandation du 6 mai 2003 concernant la définition des micro, petites et moyennes entreprises [notifiée sous le numéro C (2003) 1422] [JO L 124 du 20.5.2003, p. 36-41]. www.eur-lex.europa.eu/

COMMISSION EUROPÉENNE. Leonardo da Vinci. Faits et chiffres. Luxembourg : Office des publications de l'Union européenne, 2012, ISBN:978-92-79-23651-8. www.ec.europa.eu

COMMISSION EUROPÉENNE, The Erasmus Impact Study, Luxembourg : Office des publications de l'Union européenne, 2014

COMMISSION EUROPÉENNE, Effets de la mobilité sur les compétences et l'employabilité des étudiants et sur l'internationalisation des établissements d'enseignement supérieur, Luxembourg : Office des publications de l'Union européenne, 2014

COMMISSION EUROPEENNE, CEDEFOP, ICF International, European inventory on validation of non-formal and informal learning : country report France, Luxembourg : Office des publications de l'Union européenne, 2014

CRISTALDI Maria Grazia, What is Problem Solving? Le Soft Skills che fanno la differenza, janvier 2016

CRISTALDI Maria Grazia, Competenze trasversali. Cosa ti distingue dagli altri candidati?, avril 2016 url : www.mgcristaldi.com

DGESCO, CÉREQ-IREDU, CIEP, Langues et employabilité, Rapport d'enquêtes, projet européen LEMP, 2015

Dizionario delle competenze trasversali, url : www.hr.fbk.eu/sites/hr.fbk.eu/files/dizionario-competenze_trasversali.pdf

D. GONZÁLEZ Francisco, La Generalitat Valenciana toma aire con la mejora de la economía, El Mundo, octobre 2015.

EURÉCIA, Pourquoi les attitudes de vos salariés priment-elles sur leurs aptitudes ? 27/09/2016

FBH Cologne, IBW Wien, Wilke, Maack und Partner Hamburg, Final Report - Identification of future skills needs in micro and craft (-type) Enterprises up to 2020, 2010

GARREAU DE LOUBRESSE Dominique, Les 8 « Soft-Skills » les plus recherchées par les entreprises, 04/12/2014, url : www.atoutscompetences.blogspot.fr

GIUNTA Raimondo, Competenze trasversali il fascino discreto delle competenze trasversali, avril 2016, url: www.aetnanet.org

GUISSE Nelly, HOIBIAN Sandra, Une vision positive de la mobilité internationale des jeunes, CRÉDOC, octobre 2015

GUYOT Etienne, MOROT-VIDELAINE France, SAVELLI-THIAULT Isabelle, , Enjeux Île-De-France – L'économie francilienne en bref, CCI Paris Île-de-France, CROCIS, septembre 2014

HIGGINBOTTOM Karen, Graduates with Soft Skills will become Increasingly Important, Forbes Leadership, mai 2015

INOUE Yukiko, Cultural Fluency as a Guide to Effective Intercultural Communication: The Case of Japan and the U.S., Journal of Intercultural Communication, novembre 2007

KALEIDO'SCOP, AGENCE ERASMUS+, Mobilité Européenne et retour à l'emploi, Étude d'impact, 2014

KOSCHECK Stefan, Soft skills more important than formal pedagogic qualifications, BWP-Heft, 2015

LE BELZER Julie, Les « Soft-Skills », kézako ?, 28/04/2014, url : www.business.lesechos.fr

LEUNG Stuart, Here Are the Soft Skills Most Important to Your Business, Sales Force Blog, août 2014

MARÍN Guillermo, 95.000 trabajos se quedan sin cubrir en España por falta de cualificación, Cadena SER, 28/01/2016, consulté le 14/02/2016, url : www.cadenaser.com

MCFARLIN Kate, The Importance of Soft Skills in the Workplace, Small Business, octobre 2015

MESTRES I SALUD Laia, Competencias más demandadas por el Mercado laboral, Educaweb, 28/05/2012, url: www.educaweb.com

MEYER Ruth, Soft Skills fördern, 2. Auflage 2011, hep verlag ag

MILLER Marine, Pour trouver un emploi, la personnalité compte plus que les stages, Le Monde, avril 2016

MOSER Miriam, Trained in Germany: a source of skills for your career, 2012 - Soft skills: Conducting a conversation as equals, Alumniportal Deutschland, 2012

OLIVER Ramón, Habilidades que dan empleo, El País, jan 2016, url: www.economia.elpais.com

PALUMBO Claudio, L'attenzione alle competenze trasversali: in Italia, nelle imprese, in Europa, 04/06/2015

PHILIPPOSE Lily, GERMANY: Hard facts about soft skills in universities, University World News, 2010

RENEWABLE ENERGY ASSOCIATION, UK renewable energy jobs grow over 7 times faster than national average employment growth, consulté le 10/05/2016, url: www.r-e-a.net

RH DE NOË, Les "Soft-Skills", éléments déterminants dans le recrutement?, avril 2014

ROSENBERG MCKAY Dawn, Soft Skills – What are they and why do you need them?, About Careers novembre 2015

RPIC-ViP, Transférabilité de compétences entre secteurs économiques : rôle et importance pour l'emploi au niveau européen, Luxembourg : Office des publications de l'Union européenne ISBN 978-92-79-20947-5, 2011

SCHOEFFEL Véronique, GARRIZZO-DESSIEX Françoise, Compétences interculturelles dans la coopération internationale, CINFO, 2011

SECRETAN-KLAY Aurélie, L'importance des softs skills, Forum Magazine, avril 2009

SHARMA Meenakshi, "How Important Are Soft Skills from the Recruiter's Perspective » in : Journal of Soft Skills, CFAI Juin 2009, Vol. 3 Issue 2, p 19-28

SIMARD Gilles, LÉVESQUE Ginette, La GRH mesurée ! 2004

SUBILEAU Nicolas, DE SAINT-ALBIN Alix, Évaluation des bénéfices d'une mobilité internationale sur l'insertion professionnelle et sur l'activité des entreprises régionales, synthèse du rapport final d'évaluation, Pluricité, 2000

TILMAN Francis, Définir les compétences transversales pour les enseigner. «Compétences transversales» et «compétences transférables» : des compétences qui facilitent les mobilités professionnelles. Note d'analyse n° 219, Centre d'Analyse Stratégique, avril 2011 www.strategie.gouv.fr/system/files/2011-04-22_-na-competences-219.pdf

TORCH Ronald, The Growing Importance of Soft Skills in the Workplace, Torch Group, janvier 2013

TOVEY Alan, Is youth unemployment as bad as the figures suggest?, The Telegraph, mai 2016

UNION CAMERE, Alimentare il digitale, Il futuro del lavoro e della competitività dell'Italia, Camere di commercio d'Italia, 2015

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI INTERNAZIONALI DI ROMA, AGORA, Transnational Placement Scheme For Translation Students, Survey on barriers to internship implementation and interns' mobility, 2015

WORLD ECONOMIC FORUM, The Future of Jobs Employment, Skills and Workforce Strategy for the Fourth Industrial Revolution, January 2016, www3.weforum.org

RECURSOS EN LÍNEA

www.businesslocationcenter.de

www.cedefop.europa.eu

www.datosmacro.com

www.de.statista.com

www.ec.europa.eu

www.elmundo.es

www.gov.uk

www.istat.it

www.randstadt.es

www.iledefrance.fr

www.insee.fr

www.eur-lex.europa.eu

www.regione.toscana.it

www.researchbriefings.parliament.uk

www.statistik-berlin-brandenburg.de

www.success-and-career.ch

www.ticpymes.es

www.tradingeconomics.com

ÍNDICE DE GRÁFICOS Y TABLAS

Gráfico 1. Posición de las empresas

Gráfico 2. Número de empleados

Gráfico 3. ¿Forma tu empresa parte de un grupo?

Gráfico 4. Sector

Gráfico 5. ¿Ha seleccionado alguna vez a un candidato que tenía experiencia internacional?

Gráfico 6. ¿La experiencia internacional forma parte del criterio de selección? / Tasa de contratación de personal extranjero

Gráfico 7. Posición actual en la empresa

Gráfico 8. ¿Cuánta experiencia tiene (a lo largo de toda su carrera) seleccionando?

Gráfico 9. ¿Tiene experiencia en el extranjero? (experiencia profesional, programas de movilidad, becas...).

Gráfico 10. ¿Ha oído hablar de los siguientes programas de movilidad?

Gráfico 11. Las Competencias adquiridas se consideran lo más importante

Gráfico 12. Competencias interculturales consideradas más importantes

Gráfico 13. ¿Son las habilidades sociales un criterio importante durante el proceso de selección?

Gráfico 14. Importancia de las habilidades sociales / evaluación durante el proceso de selección

Gráfico 15. En su opinión, ¿una experiencia en el extranjero en los siguientes campos ayuda a la gente a desarrollar sus habilidades sociales?

Gráfico 16. Habilidades sociales desarrolladas mediante la movilidad internacional.

DERECHOS DE EDICIÓN

Fecha de publicación: Diciembre del 2016

Edición a cargo de:

Institut Européen Recherche et Formation

55, rue Au Maire

FR - 75003 Paris

Contact@ierf.net

Diseño de gráficos: Thierry MARCHAND

La presente publicación puede ser descargada totalmente gratis desde nuestra página web: www.erasmusplus-rmt.net.

Su duplicación en papel está permitida para uso personal o pedagógico respetando algunas condiciones: Libre difusión/Respeto por la integridad de los documentos duplicados.

Tenga en cuenta lo siguiente: «Este documento ha sido extraído de la página web www.erasmusplus-rmt.net y ha sido realizado dentro del marco de trabajo del proyecto Erasmus+: La Renovación de la Movilidad Transnacional, una nueva oportunidad para gente en busca de trabajo y para empresas». Ha contado con el apoyo financiero de la Unión Europea dentro del marco de trabajo del programa Erasmus+ (2014-1-EN01-KA200-008757 - Key action 2 - Cooperation in innovation and the exchange of good practice).



Paris - FRANCIA
www.ierf.net • contact@ierf.net

coordinador



Paris - FRANCIA
www.iledefrance.fr • gilles.bonnet@iledefrance.fr



Paris - FRANCIA
www.mefnanterre.fr • mail@mefnanterre.fr



Florenzia - ITALIA
www.cedit.org • info@cedit.org



Bristol - REINO UNIDO
www.euplanet.net • epn@euplanet.net



Valencia - ESPAÑA
www.esmovia.es • esmovia@esmovia.es



Berlin - ALEMANIA
www.berlink.eu • info@berlink.eu

Para saber más :
www.erasmusplus-rmt.net

