

**UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL**



**EXPATRIACIÓN DEL TALENTO HUMANO CHILENO. CASO DE LOS INGENIEROS
COMERCIALES**

**MEMORIA PARA OPTAR
AL GRADO DE LICENCIADO EN CIENCIAS EN LA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y
AL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL**

Profesor Guía: SR. ERNESTO FERNÁNDEZ O.

**Alumnos: SR. JUAN P. BARTOLUCCI SCHIAPPACASSE
SRTA. VIVIANA A. CAMPAÑA SOTO**

VIÑA DEL MAR, 2013

Agradecimientos

A Francisco Bartolucci

A los profesores de la Universidad de Valparaíso por su constante paciencia.

A Viviana Campaña, mi compañera de Tesis.

A mi hermana y compañera de Curso.

A Carolyn, Carlo, Rodrigo y todos mis compañeros de curso.

A mi señora y a mi hijo Mateo.

A mi familia en Viña.

A todos quienes me apoyaron en lograr terminar la carrera.

Juan Pablo Bartolucci Schiappacasse

Agradecimientos

Comenzaré agradeciendo a mi familia, pilar fundamental con el cual conté para alcanzar ésta meta, sin ellos nada hubiese sido posible.

A mis profesores por entregarme las herramientas necesarias para afrontar la vida profesional, en particular a nuestro profesor guía por el apoyo en éste proceso de tesis.

A mi compañero y amigo Juan Pablo Bartolucci, por invitarme a participar de éste proyecto de título.

A mis amigos y familiares que aportaron en detalles importantes para que ésta tesis existiera.

A la vida y a Dios, porque al fin cumplí mi sueño.

Viviana Andrea Campaña Soto.

INDICE

Índice	1
Resumen.....	4
Abstract.....	4
Introducción.....	5
Capítulo I.....	7
1. Conociendo al ejecutivo expatriado y su aporte a la economía+.....	8
1.1 Elementos conceptuales.....	8
1.2 Expatriación: antecedentes generales.....	9
Gráfico 1.1 Preferencia para trabajar en el extranjero	9
Gráfico 1.2 ¿Cuál es su nivel de inglés?.....	13
Gráfico 1.3 Características que la universidades entregan para la formación de un ejecutivo internacional	15
Tabla 1.1 Razones de fracaso de los expatriados+.....	17
1.3 Perfil del ejecutivo expatriado.....	19
1.3.1 Competencias básicas	21
1.3.2 Competencias blandas.....	22
1.4 Síntesis.....	23
Capítulo II.....	24
2.1 Diseño de la investigación	25
2.2 Fuentes.....	26

2.3 Respuestas.....	28
2.3.1 Entrevista a los expatriados	28
Tabla 2.1 %Competencias según preferencia, que debe poseer el expatriado, a juicio de los entrevistados	29
2.3.2 Entrevista a encargados de recursos humanos	31
2.3.1 Entrevista a psicólogos laborales.....	33
Capítulo III.....	36
Análisis de la factibilidad de la expatriación de los Ingenieros Comerciales chilenos+	
3.1 Razones de expatriación	37
3.2 Perfil del ejecutivo expatriado.....	38
Tabla 3.1 %Competencias más importantes que deben poseer los Ingenieros Comerciales para ser expatriados+.....	38
Tabla 3.2 %Perfil del ejecutivo internacional+.....	39
Tabla 3.3 %Competencias que debe poseer el ejecutivo expatriado+.....	40
3.3 Factores de éxito y fracaso del expatriado	41
Tabla 3.4 %Factores de éxito y fracaso de los expatriados según distintos autores+	41
3.4 Preparación profesional.....	42
3.5 Síntesis.....	43
Conclusiones.....	44
Anexos	

Anexo N° 1 Preguntas para expatriados	47
Anexo N° 2 Preguntas para encargados de recursos humanos	63
Anexo N° 3 Preguntas para psicólogos laborales	72
Bibliografía	89

Resumen

Ésta tesis comprende el estudio del perfil del ingeniero comercial chileno, para determinar si en éste caso particular es posible la expatriación, para tal estudio se ha contado con la información de autores que se aproximan al tema, expertos, y la experiencia de algunos expatriados y encargados de recursos humanos de algunas empresas con subsidiarias en el extranjero.

Abstract

This thesis includes the study of the Chilean commercial engineer profile, to determine whether in this particular case it is possible expatriation, for this study has received information from authors who approach to the subject, experts, and the experience of some expatriates and human resource managers of some companies with foreign subsidiaries.

Introducción

En un mundo globalizado como en el que nos desenvolvemos hoy, los profesionales han de ser formados con nuevas herramientas que les permitan poder desempeñarse en cualquier ambiente empresarial, es importante romper las barreras culturales y geográficas para acceder al éxito como directivos expatriados, que son aquellos profesionales que trabajan en un país distinto al de residencia permanente y en una subsidiaria de la empresa.

Pero Chile ¿está formando Ingenieros Comerciales que puedan ser expatriados y exitosos en su desempeño?, es ésta pregunta la que da origen a ésta investigación. Para ello se hará un estudio exploratorio, que nos dará una aproximación para responder la pregunta antes planteada, pues no se cuenta con estadísticas de cuantos son los profesionales que se encuentran en ésta situación. Se indagará también, en una forma menos profunda, la preparación que reciben los profesionales por parte de las universidades que imparten la carrera, resultados que serán contrastados con las impresiones de expertos al momento de definir cuál es el perfil que deben poseer los expatriados, determinando así la factibilidad de expatriación de los chilenos dadas las condiciones mencionadas anteriormente.

Por último, a través de una entrevista se registrará la experiencia personal de algunos expatriados en diversos países, determinar cuáles fueron las motivaciones que los hicieron cambiar de país, y su apreciación personal con respecto a cuáles son las competencias que creen poseer para haber sido elegidos para la expatriación y si son o fueron exitosos en éste proceso.

Con todo ello se podrá definir si Chile es o no un país que tenga el potencial para poder expatriar su talento humano, en el caso de los Ingenieros Comerciales.

Expatriación de ejecutivos y su perfil profesional+

Capítulo I (Marco teórico)

1. Conociendo al ejecutivo expatriado y su aporte a la economía

La globalización ha tocado varios aspectos, ya no sólo se limita a la información, sino también los productos, servicios, a las empresas e instituciones y junto con ello el recurso humano del cual se dispone para el funcionamiento de ellas.

En éste contexto es importante determinar cuáles son las competencias que requieren los ejecutivos que desempeñan sus labores en un país distinto del de su origen.

Es así como al comienzo de éste capítulo se definirán algunos conceptos que ayudarán a tener una mayor comprensión del estudio realizado.

Luego se expondrá el perfil que debe poseer un ejecutivo expatriado, los factores que explican el porqué se da la expatriación y una aproximación a aquellos que explican el éxito de la movilidad a otro país.

1.1 Elementos conceptuales

Para efectos de ésta investigación se aplicarán los siguientes conceptos¹:

- **Director expatriado:**

Es un ciudadano de un país, que trabaja en el extranjero, en una de las subsidiarias de la empresa.

- **Fracaso del expatriado:**

El regreso prematuro de un director expatriado a su país de origen.

¹ Hill, Charles W.L. (2000) *Negocios internacionales Competencia en un Mercado Global*, Capítulo 18
Administración Global de Recursos humanos, México D.F.: Editorial Impresora Apolo S.A.

1.2 Expatriación: antecedentes generales

Un estudio² realizado por la consultora trabajando.com a 8.000 personas en Chile, reveló que un 86% de los encuestados le gustaría desempeñarse en el extranjero, principalmente en Europa, del 14% que no lo haría, más del 52% obedece a que no se alejaría de la familia y un 26% porque no cuenta con los recursos económicos para hacerlo.

Gráfico 1.1 ¿Preferencia para trabajar en el extranjero?³



La expatriación del talento humano es en Chile un tema que no ha sido tratado en profundidad, de hecho las expatriaciones que se dan son en su mayoría porque las empresas a las cuales pertenecen los profesionales tienen filiales en distintos

² <http://www.profesionales.cl/blogs/profesionales/364-chilenos-prefieren-trabajar-extranjero.html>

[Consulta:15 de junio de 2012]

³ Elaboración propia

países, o bien profesionales que en busca de un mejor ingreso emigran a otros lugares sin ejercer su profesión.

Para comprender un poco más los factores asociados a la expatriación dos autores dan una aproximación del tema, Yahya, Faizal Bin; Kaur, Arunajeet en su artículo "Competition for foreign talent in Southeast Asia"⁴ (La competencia por el talento extranjero en el sudeste asiático), donde se explica porque países como Malasia y Singapur, importan talento humano desde la India, y compara a ambas naciones en la estrategia utilizada para la contratación. Malasia no es fuente de expatriación de su talento humano pues cuenta con debilidades tales como problemas estructurales en la educación (sus profesionales deben ser reeducados), existe aversión al talento extranjero por su alto costo (debido a esto no cuentan con experiencia de otros profesionales), existen asociaciones que protegen a los profesionales malayos, y el gobierno tiene políticas restrictivas en cuanto a los procesos migratorios de los extranjeros, es muy difícil obtener una visa de trabajo permanente.

Singapur por su parte muestra una cara más progresista en cuanto al tema, esto debido a que por ser un país con pocos habitantes, baja tasa de natalidad y fuga de talentos (ya que cumplen con las competencias que el mercado requiere) tienen la necesidad de buscar a profesionales en la India que se ha transformado en una potencia mundial en cuanto a la generación de profesionales altamente calificados en diversas áreas. Cabe destacar que Singapur ha interiorizado las

⁴ Yahya, Faizal Bin y Kaur, Arunajeet, (2010, Febrero) Competition for foreign talent in Southeast Asia, *Journal of the Asia Pacific Economy* p. 20-32.

ventajas que conlleva el contar con profesionales bien preparados, independientemente de su nacionalidad, entre ellas es sostener el crecimiento económico y mantener presencia multinacional, todo esto ofrece un mercado competitivo y desafiante.

En éste contexto, Chile carece de algunos factores que lo pueden poner dentro de las preferencias de los *headhunters* (caza talentos), existe un grave problema estructural, así lo confirma Caroline Macready relatora de la OCDE donde en el informe de la comisión asesora presidencial en educación superior afirma lo siguiente⁵: *la enseñanza en algunas universidades es anticuada y aún no se ha adaptado a la masiva población actual de estudiantes o las carreras son muy largas y la deserción es muy alta..* es por ello que se ha dado pie a la revolución actual de los estudiantes exigiendo educación de calidad y gratuita, en una primera mirada además se puede ver la carencia que existe para desarrollar el aprendizaje de otros idiomas, éste es un factor clave a la hora de internacionalizar una carrera; Singapur, por ejemplo, invierte un 5,3% de su PIB en educación, comparable con Australia y Reino Unido.

Estos antecedentes inevitablemente conducen a realizar la siguiente pregunta ¿Es Chile fuente de generación de talento humano en cuanto a Ingenieros Comerciales para la expatriación?, las respuestas pueden ser variadas pero se han seleccionado tres factores (a criterio de los autores) que se consideran determinantes que explicarían en parte éste cuestionamiento:

⁵ http://www.universia.tv/ES/video/92422_INFORME-OCDE-EDUCACION-CHILE-FLV [Consulta: 09 de julio de 2012]

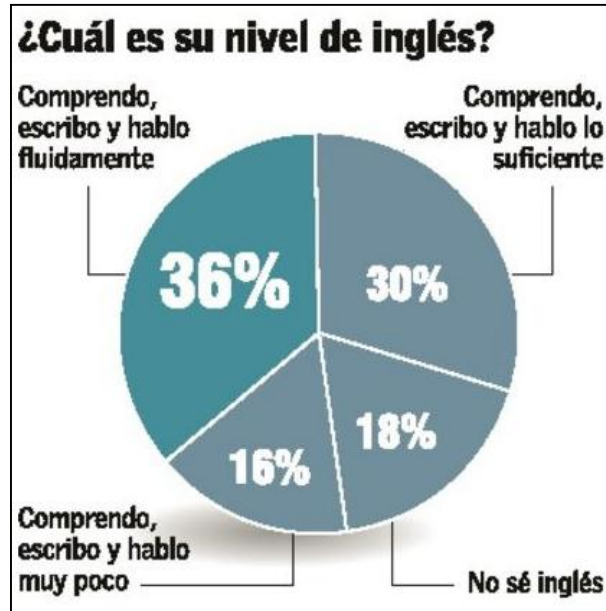
- Ranking de escuelas de negocios⁶: tener escuelas de negocio de calidad y con prestigio es importante a la hora de evaluar la formación de los profesionales, para ello se ha consultado el ranking mundial de las escuelas de negocios en donde están las 60 mejores, en donde no existe ninguna chilena.
- Inglés⁷: si se habla de un profesional en un contexto global, es de vital importancia que éste maneje al menos un idioma además del nativo, y el considerado como universal es el inglés, en Chile según la CORFO (Corporación de fomento de la producción) en un artículo de prensa del 20 de Abril de 2011, revela que sólo el 2% de la población es realmente bilingüe. Sin embargo en un estudio realizado por Sommergroup⁸, dice que el 58% de los ejecutivos encuestados asegura comprender, escribir y hablar lo suficiente del idioma, pero Ximena Rodríguez (Gerente de clientes), afirma lo siguiente: *al realizarles la entrevista en inglés a los ejecutivos, constatamos que sobrestiman el manejo de ésta lengua. En muchos casos, el profesional que afirma tener inglés avanzado, frecuentemente pertenece sólo a un nivel intermedio*+, así las posibilidades de expatriación dado el nivel de inglés se ven disminuidas.

⁶ <http://www.club-mba.com/ranking-escuelas-negocio-mba/> [Consulta: 24 de junio de 2012]

⁷ <http://www.corfo.cl/sala-de-prensa/noticias/abril-2011/do-you-speak-english-no-i-am-from-chile> [Consulta: 26 de junio de 2012]

⁸ <http://www.mer.cl/Pages/SearchResults.aspx?ST=nivel+de+ingl%u00e9s&SF=&SD=24%2f06%2f2012&E D=24%2f06%2f2012&NewsID=56433&IsExternalSite=False> [Consulta: 24 de junio de 2012]

Gráfico 1.2 ¿Cuál es su nivel de inglés?⁹



- Análisis de características de egreso de los Ingenieros Comerciales¹⁰: en una tesis realizada por estudiantes de la carrera de Ingeniería comercial en la Universidad de Valparaíso, determinó las características que debe poseer un ejecutivo internacional y se comparó con la formación entregada por universidades de la V región de Valparaíso (en el estudio se incorpora también la USACH y UM) que imparten la carrera. Un ejecutivo entonces debe poseer el siguiente perfil según el estudio:
 1. Responsabilidad social
 2. Emprendimiento
 3. Creatividad e innovación
 4. Poli culturales y adaptables al cambio

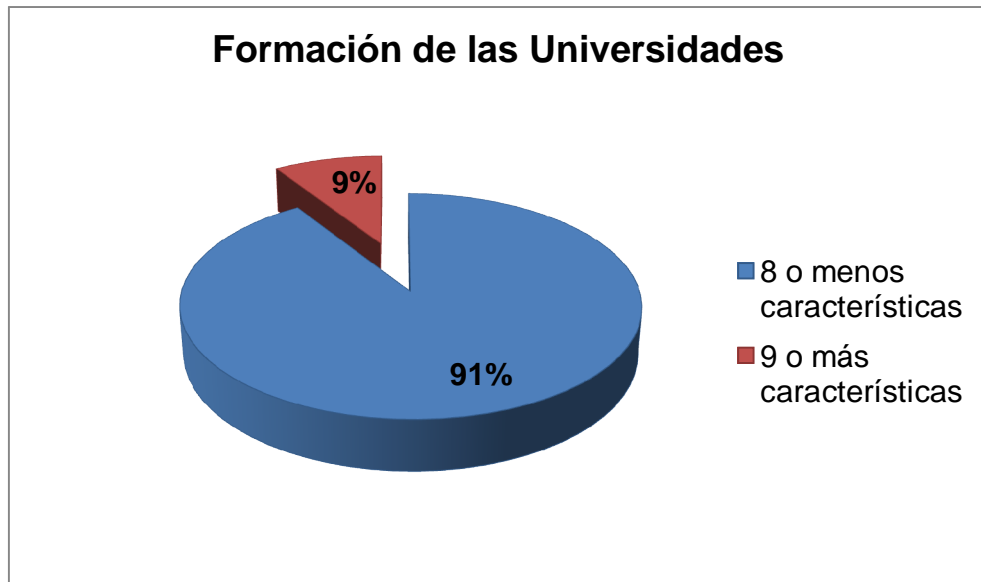
⁹ Fuente: Sommergroup, Diario El Mercurio.

¹⁰ Araya, N. y Cofré, F. (2010), *El ejecutivo en un contexto global*, Tesis de licenciatura no publicada Universidad de Valparaíso, Chile.

5. Valores éticos
6. Relación con el micro y el macro entorno
7. Aplicación de la tecnología en el negocio
8. Bilingües
9. Auto superación
10. Conocimiento de las ciencias tecnológicas y matemáticas
11. Habilidades de análisis
12. Trabajo en equipo
13. Liderazgo personal y grupal
14. Integración internacional
15. Eficiencia
16. Estratega
17. Proactividad
18. Capacidad de comunicación efectiva

Como conclusión se obtuvo que de un total de 11 universidades sólo el 9% de ellas (correspondiente a una universidad), entregan en su formación 9 o más características que debe poseer un ejecutivo global, (cabe destacar que ser bilingüe no es una característica entregada por ese 9%).

Gráfico 1.3 Características que las universidades entregan para la formación de un ejecutivo internacional¹¹



Con éstos factores determinantes, los autores creen que Chile no es una fuente de generación de talento humano en cuanto a Ingenieros Comerciales, es más, se cree que debe existir un cambio de mentalidad que logre entender que tanto el gobierno, las universidades y el sector privado deben ser socios estratégicos para crear competencias demandables por el mercado, es decir, formar profesionales con las aptitudes y características que el mercado demanda, de manera de tener el éxito esperado en cuanto a empleabilidad y la expatriación; cabe destacar que ésta es sólo una respuesta parcial a la pregunta planteada.

¹¹ Araya, N. y Cofré, F. (2010), *El ejecutivo en un contexto global*, Tesis de licenciatura no publicada Universidad de Valparaíso, Chile.
Gráfico: elaboración propia.

En cuanto a los factores que pueden predecir el éxito que tendrá un expatriado en el extranjero, los autores Mendenhall y Oddou¹², proponen cuatro indicadores que nos acercan a ello:

1. Orientación hacia sí mismo: los expatriados que tienen alto nivel de autoestima, de confianza en sí mismos y de bienestar mental, tenían más probabilidades de éxito en nombramientos en el extranjero.
2. Orientación hacia terceros: en la medida en que el expatriado sea capaz de interactuar en forma efectiva con los ciudadanos del país receptor y la disposición a utilizar el lenguaje del país al que es enviado, mayores probabilidades tendrá de tener éxito.
3. Habilidad perceptiva: es la habilidad de entender porque la gente de otros países se comporta como lo hace; esto es, la habilidad de identificarse.
4. Rigidez cultural: se refiere al hecho de que la buena adaptación de un expatriado a un destino en particular, por lo general tiene que ver con el país de nombramiento.

Así como factores de éxito también existen otros que determinan el fracaso, Hill, Charles W.L. (2000) dice: *El costo promedio por fracaso para la casa matriz de una empresa, puede ser tan alto como tres veces el salario anual del expatriado en su país de origen más el costo de relocalización*+(p. 638). En el mismo libro Rosalie L. Tung, realiza un estudio con las multinacionales estadounidenses,

¹² Hill, Charles W.L. (2000) *Negocios internacionales Competencia en un Mercado Global*, Capítulo 18
Administración Global de Recursos humanos, México D.F.: Editorial Impresora Apolo S.A.

europeas y japonesas, buscando también las razones que explican el fracaso de los expatriados obteniendo los siguientes resultados:

Tabla 1.1 Í Razones de fracaso de los expatriados¹³

Estadounidenses	Europeas	Japonesas
1. Incapacidad del cónyuge para adaptarse.	1. Incapacidad del cónyuge para adaptarse.	1. Incapacidad para manejar mayores responsabilidades en el extranjero.
2. Incapacidad del director para adaptarse.		2. Dificultades con el nuevo ambiente.
3. Otros problemas familiares.		3. Problemas personales o emocionales.
4. Madurez personal o emocional del director.		4. Falta de conocimientos técnicos.
5. Incapacidad para manejar mayores responsabilidades en el extranjero.		5. Incapacidad del cónyuge para adaptarse.

En otro estudio realizado por International Orientation Resources¹⁴ (Recursos de Orientación Internacional), una empresa consultora en administración de recursos humanos, descubrió que el 60% de los fracasos de los expatriados ocurren debido a tres razones:

- 1) Incapacidad del director expatriado para adaptarse a su puesto en el extranjero (falta de habilidades culturales).
- 2) Cónyuges no se adaptan a un destino.
- 3) Otros problemas familiares.

¹³ Elaboración propia

¹⁴ Hill, Charles W.L. (2000) *Negocios internacionales Competencia en un Mercado Global*, Capítulo 18
 Administración Global de Recursos humanos, México D.F.: Editorial Impresora Apolo S.A.

En cuanto a la selección de empleados, la investigación realizada por International Orientation Resources, sugiere que cuando se selecciona personal para nombramientos en el extranjero, sólo el 10% de ellos llevan a cabo pruebas con rasgos psicológicos importantes tales como: la sensibilidad cultural, las habilidades interpersonales, la adaptabilidad y la flexibilidad, en vez de eso el 90% fue elegido en base a competencias técnicas.

Un sondeo hecho por Windam International (otra consultora de administración de recursos humanos), descubrió que los cónyuges eran incluidos en las entrevistas de preselección para los nombramientos en el extranjero sólo en el 21% de los casos, y que de ellos la mitad recibía alguna capacitación transcultural.

En base a lo expuesto anteriormente es importante poder determinar cuál es el perfil, que a juicio de los autores, debe poseer un ejecutivo internacional para alcanzar el éxito en la expatriación.

Los autores Shuming Zhao y Juan Du en su artículo *The application of competency-based talent assessment systems in China*¹⁵ (la aplicación de las competencias basadas en los sistemas de evaluación de talento en China), dicen lo siguiente: *Las organizaciones se han dado cuenta que el valor de los talentos no sólo está centrado en altas habilidades y técnicas que poseen sino que lo más importante es su capacidad para aprender rápido, adaptarse al cambio, comunicarse de manera efectiva y fomentar sus relaciones interpersonales*; según Laroché el talento en el capital humano se puede definir como *la suma de*

¹⁵ Shuming Zhao y Juan Du, (2011) The application of competency-based assessment systems in China, *Human Systems management* p. 23-37.

habilidades innatas, conocimientos y habilidades que las personas adquieren y desarrollan a lo largo de su vida+

1.3 Perfil del ejecutivo expatriado¹⁶

Los encargados de Head Hunter en distintas empresas consideran que las habilidades *avanzadas* son de mayor importancia que las *básicas*, ya que se entiende que éstas últimas son intrínsecas del postulante, por lo cual no cumplen un rol fundamental al momento de buscar potenciales candidatos.

En un artículo referente a la descripción del perfil del ejecutivo que está dispuesto a cambiarse de país por trabajo se destaca: *Por lo general, son personas jóvenes, sin familia o con hijos pequeños, que ven en este desafío la oportunidad de ganar experiencia y ascender dentro de sus empresas. También existen perfiles más senior, de profesionales que ya han terminado con la etapa de crianza a nivel familiar y hoy buscan nuevos retos en sus carreras*¹⁷ dice Maria Eugenia Miranda, Gerente general de Alfa Consulting, agrega además que: *Estos empleados flexibles tienen altas habilidades sociales, se adaptan rápido a nuevos equipos de trabajo y suelen transformarse en referentes. No tienen gran apego por el país donde viven. agregan, manejan otros idiomas y les gusta mucho viajar. Son capaces de tolerar la presión y por sobre todo la frustración, ya que muchas veces tendrán que aprender de sus errores; pues la distancia hace*

¹⁶ Araya, N. y Cofré, F. (2010), *El ejecutivo en un contexto global*, Tesis de licenciatura no publicada Universidad de Valparaíso, Chile.

¹⁷ English G., J. (2012, 23 de Septiembre) *Cómo son los ejecutivos que están dispuestos a cambiar de país por trabajo. La tercera*, p. 26

desarrollar en cada uno de ellos la proactividad en la búsqueda de soluciones a sus problemas ya que no cuentan con la cercanía de otro colaborador para ello.

Por otra parte Franklin Otero, socio consultor de Equation Partners menciona lo siguiente: *Los que se van, fuera de las competencias técnicas obvias, como conocer de finanzas si se van a hacer cargo de una gerencia de finanzas, tienen competencias como el inglés fluido y se ve un conocimiento bastante acabado del mercado al que llegan. Por otro lado muestran adaptabilidad y sensibilidad para legitimarse en una cultura distinta a la suya.* Este tipo de perfil escasea en Chile y las principales razones son el no querer cambiar de país, la excelencia que se debe poseer en lo técnico y la ausencia de habilidades blandas.

Un ejecutivo que se desempeñará como expatriado debe tener capacidades técnicas mínimas que cualquier profesional del área debe poseer; es por ello que se hará una distinción entre aquellas competencias *básicas* (capacidades técnicas mínimas) y competencias *blandas* (referidas a habilidades culturales), ya que como se indicó anteriormente, son la ausencia de éstas las que determinan si el ejecutivo expatriado será susceptible de ser expatriado, y de ser así si el desempeño de sus labores en el país de destino será o no exitoso.

1.3.1 Competencias básicas

1. Conocimiento del trabajo y motivación: Debe conocer cómo se desarrolla el negocio en su plenitud y ser capaz de transmitir al resto del negocio el know . how.

2. Flexibilidad, adaptabilidad y tolerancia al riesgo: Es la capacidad que se exige hoy en día a quien está a cargo de un negocio, el mercado varía, los clientes varían, por ende hay que adaptar el producto día a día según las tendencias del mercado en que se desarrolla. Todo cambio puede ser un acierto o un error que puede ser muy costoso para la empresa.

3. Sentido de la probidad: actualmente se le exige a las empresas responsabilidad social empresarial, por lo mismo se espera que sus ejecutivos se desempeñen interiorizando en sus actos éste sentido.

4. Perspicacia: Claridad al ver los problemas a los que se enfrenta la empresa y rapidez al tomar decisiones que sean las necesarias.

5. Poseer una amplia red de contactos: El tener la capacidad de desenvolverse en el ambiente de la alta gerencia y poder desarrollar negocios que cumplan con el perfil de la compañía.

6. Capacidad para gerenciar y/o potencial de liderazgo: Debe ser capaz de desarrollar las ideas óptimas para la empresa con el fin de que esta logre los objetivos propuestos a nivel de compañía.

1.3.2 Competencias blandas

- 1. Habilidad para relacionarse:** debe tener la capacidad de poder desenvolverse en un escenario distinto en el cual el hecho de empatizar con otros es fundamental para el éxito de su gestión. Debe ser capaz de interactuar con personas de otras razas, credos y religiones.
- 2. Apertura a otras culturas:** capacidad de ver otra forma de hacer las cosas dentro de la nueva sociedad en la cual está inmerso.
- 3. Compromiso:** debe trabajar para que la empresa logre los objetivos planteados y los que se le han encomendado.
- 4. Amplio sentido del entorno:** ser capaz de distanciarse de los problemas y ver a la organización desde un punto de vista macro con el fin de lograr los objetivos de la organización para la que trabaja.
- 5. Proactividad:** al momento de enfrentar el desafío debe ser capaz de auto capacitarse para definir la forma en la que llevará a cabo los proyectos en una cultura totalmente distinta en la cual se ha desenvuelto de forma común.

1.4 Síntesis

A modo de conclusión del capítulo se pudo obtener el concepto de un ejecutivo expatriado, es decir, es aquel profesional (Ingeniero Comercial) que se desempeña laboralmente en un país distinto del que reside.

Además se identificaron las barreras que hacen que Chile no sea una potencia mundial para la expatriación del talento humano, dentro de ellas la más relevante es el escaso nivel de inglés que poseen los profesionales, lo que dificulta tener una experiencia laboral en el extranjero.

Dentro del perfil profesional que debe tener el expatriado se hizo la distinción entre competencias básicas y blandas; las primeras aluden a los conocimientos técnicos que debe tener el profesional para ejecutar su cargo en otro país, y las segundas, y por cierto las más relevantes, se refieren a las habilidades de adaptación cultural que deben tener los expatriados en el país de destino, cabe destacar que la ausencia de éste tipo de destrezas son las que hacen fracasar a los ejecutivos principalmente.

Diseño de la investigación+

Capítulo II

2.1 Diseño de la investigación

Para el desarrollo de la tesis se ha seleccionado la investigación exploratoria cualitativa.

Será exploratoria debido a que ésta puede proporcionar información y comprensión con respecto al tema a tratar, ésta información se define en una forma no profunda o acabada, además el proceso es flexible y no estructurado, la muestra a utilizar es pequeña y no representativa, lo que facilita el estudio, debido a que no existe fácil acceso a los Ingenieros Comerciales radicados en el extranjero, y las empresas del tipo Head Hunter no siempre están dispuestas a entregar información para éste tipo de trabajos; por lo dicho anteriormente es que los hallazgos y resultados son más bien tentativos dando el punta pie inicial a una investigación concluyente.

Será cualitativa ya que el objetivo es lograr un entendimiento cualitativo del tema estudiado, es decir, cuales son los factores de éxito en la expatriación del talento humano chileno en el caso de los Ingenieros Comerciales.

Por la naturaleza de la investigación la recolección de datos no es estructurada, y el análisis de los datos no es estadístico; con los resultados se intentará establecer una comprensión inicial de la situación.

Debido a que el muestreo será no probabilístico, la selección de la muestra se hará por juicio, en donde los elementos de la población se eligen con base en el juicio del investigador.

2.2 Fuentes: las fuentes de investigación serán las siguientes:

1. Psicólogos laborales

El objetivo es determinar el perfil que deben tener los Ingenieros Comerciales para ser expatriados, además de indagar en las principales razones del fracaso de los profesionales.

2. Encargados de recursos humanos de empresas que tengan filiales en el extranjero

Con el testimonio de los encargados de recursos humanos se podrá comparar con el perfil que los psicólogos laborales tienen; además saber cuál es el perfil que efectivamente es el que utilizan para expatriar a los Ingenieros Comerciales dentro de la empresa en la cual trabajan.

3. Experiencias personales de Ingenieros Comerciales en el extranjero

Por último se tomará contacto con ingenieros Comerciales que se estén desempeñando en el extranjero, con el fin de obtener desde su punto de vista cuales son las fortalezas y debilidades que tiene un profesional al ser expatriado.

Para tener diversidad en los resultados se entrevistarán a 4 Ingenieros Comerciales de distintos continentes: América del Sur, del Norte, Asia y Europa, ya que representan distintas culturas y por ende la adaptación a esos lugares representan distintos desafíos.

Para realizar un análisis que sea congruente y realmente comparativo, se aplicarán las mismas preguntas tanto a los encargados de recursos humanos como a los psicólogos laborales.

2.3 Respuestas

2.3.1 Entrevista a los expatriados

Nombre	Edad	País donde trabaja	Empresa en la que se desempeña	Cargo que desempeña
Tomas Vicente	31	Hong Kong	Empresas Ripley Limited	Merchandising Manager
Rodolfo Tirado	31	E.E.U.U	General Electric	Gerente regional de ventas
Cesar Rojas	28	República Checa	Young & Rubicam	Account Manager
Guillermo Montenegro	36	Brasil	SKC Rental Brasil	Gerente de operaciones y ventas

Al ser consultados los Ingenieros Comerciales con respecto al tiempo que llevan en el extranjero se pudo hallar que el expatriado que lleva menos tiempo en el extranjero lo hace desde hace un año y diez meses (Brasil) y el que lleva más tiempo lo hace desde hace 7 años.

Cuando se les consulta por la principal motivación que cada uno tuvo para trabajar en el extranjero, en su totalidad respondieron que es por ganar experiencia laboral que les permita enriquecer su curriculum.

En cuanto a las aptitudes que ellos creen poseer para trabajar en el extranjero las respuestas más recurrentes fueron: tolerancia, capacidad de adaptación, flexibilidad y manejo de otro idioma distinto del nativo (por lo general inglés).

Con respecto al tiempo de estadía en el país en el que trabajan el mínimo de tiempo por el cual se radicarán es de dos años, todos han superado el tiempo de permanencia y solo a uno de ellos le faltan dos meses por cumplir ese período.

Aunque todos aclaran que no pretenden hacer de ese país su residencia permanente.

Al preguntar a los expatriados con respecto a lo más difícil de trabajar en otro país, tres de cuatro dijeron que alejarse de la familia es lo más difícil, sólo uno dijo que la adaptación del conyugue es lo más complejo (cabe destacar que sólo uno de un total de cuatro es casado).

Luego se pidió a los entrevistados ordenar según preferencia las competencias, que a su juicio, debería poseer el expatriado, siendo 1 la competencia más importante y 11 la menos importante, obteniendo los siguientes resultados:

Tabla 2.1 Í Competencias según preferencia que debe poseer el expatriado a juicio de los entrevistados¹⁸

CLASIFICACIÓN			
	Competencias Blandas	(+)	Competencias básicas
1	Habilidad para relacionarse	Importante	1 Tolerancia al riesgo
2	Compromiso		2 Motivación
3	Proactividad		3 Sentido de la probidad
4	Apertura a otras culturas		4 Poseer amplia red de contactos
5	Sentido del entorno		5 Liderazgo
		(-)	6 Perspicacia

En cuanto al proceso de selección, fue objeto de investigación saber si para el caso de los casados el o la conyugue fue parte del proceso de selección; el 50%

¹⁸ Elaboración propia.

de ellos posee ese estado civil y su respuesta fue negativa. En cuanto al mismo tema (proceso de selección) se les preguntó si recibieron algún tipo de capacitación transcultural que los acercara al país de destino a lo cual sólo uno respondió que no (quien trabaja en Brasil). En el caso del expatriado en Hong Kong recibió capacitación de la historia de China y temas culturales, el expatriado en Estados Unidos a través de un documento se capacitó en cuanto a la forma de trabajar y vivir en el país, por último el expatriado de República Checa recibió clases de idiomas.

Para finalizar la entrevista se pidió expresar su opinión en cuanto a lo que les falta a los Ingenieros Comerciales chilenos para poder ser expatriados, a ello respondieron lo siguiente:

- Ganas e interés
- Desapego al país y la familia
- Humildad (para aprender de otras culturas)
- Manejo de un segundo idioma (distinto del nativo)
- Adaptación cultural y tolerancia

2.3.2 Entrevista a encargados de recursos humanos

Nombre	Empresa	Cargo
José Novoa L.	Exportadora Los Fiordos Ltda.	Jefe desarrollo organizacional y capacitación
María Soedad Urenda D.	Report, Agunsa	Sub gerente de personal
Renata Fornazzari	Compañía Sudamericana de Vapores	Coordinador de Recursos Humanos

Al ser consultados los encargados de recursos humanos con respecto a las competencias que deben poseer los Ingenieros Comerciales para ser expatriados éstos destacaron las siguientes:

- Idioma
- Alta capacidad de adaptabilidad
- Flexibilidad
- Alta capacidad para relacionarse con los demás
- Iniciativa
- Liderazgo

En cuanto a las razones de éxito de los expatriados, se hizo alusión en forma unánime a la adaptación al entorno como razón principal y en un segundo lugar la proactividad; en cuanto al fracaso de éstos mismos las razones son la ausencia de las anteriores además de la merma en el factor motivacional, refiriéndose a la falta de política de repatriación y/o perspectivas de desarrollo profesional.

De gran importancia es también saber cuál es la principal debilidad que presentan los profesionales para ser expatriados donde la falta de adaptabilidad, el

conocimiento de otras culturas o el entorno y la ausencia de dominio del idioma inglés.

Con respecto al estado civil más idóneo para estos profesionales las respuestas fueron totalmente diversas: casado con hijos, soltero sin hijos, casado sin hijos.

Para completar el perfil que debe poseer el expatriado es importante determinar si existe alguna tendencia en cuanto a la preferencia del género del profesional, ante lo cual los encargados de recursos humanos respondieron que en términos generales y por una cuestión cultural mayoritariamente son hombres los que van a desempeñar labores en el extranjero.

Un factor de éxito de los expatriados es permanecer el tiempo que se ha planificado antes de su partida, con respecto a éste tema los entrevistados responden que en su mayoría, los expatriados cumplen con el tiempo estimado de permanencia en el país de destino.

Por último (con respuesta a juicio de los entrevistados) se pregunta ¿cuál es la competencia excluyente que hace a un ejecutivo perceptible de ser expatriado? Ante lo cual las respuestas más recurrentes fueron flexibilidad e idioma.

2.3.3 Entrevista a psicólogos laborales

Nombre	Empresa	Contacto
Oscar A. Inostroza	It- Hunter	oscar.inostroza@it-hunter.cl
Carolina Ortega	It-Hunter	cortega@it-hunter.cl
Frédéric Rousseaux	Info 2000 Consultores	frousseau@info2000.cl
Paulina Palma	Andes Prime Consulting	ppalma@andesprime.cl
Sylvia Montecinos	Andes Prime Consulting	smontecinos@andesprime.cl
M. Isabel del Pozo	Del Pozo & Asociados Head Hunter	soporte@delpozo.net

Los psicólogos laborales, que en éste caso pertenecen a empresas Head Hunter (caza talentos), permite conocer el perfil del expatriado ya que son ellos quienes reciben los requerimientos de las distintas empresas para reclutar a los profesionales; al ser consultados por las competencias que deben poseer los Ingenieros Comerciales las más recurrentes fueron:

- Flexibilidad
- Capacidad de adaptación
- Trabajar por objetivos
- Tolerancia (a diferencias culturales)
- Idioma (de preferencia inglés avanzado)
- Proactividad
- Liderazgo
- Motivación
- Comunicación
- Orientación al cliente

Al preguntar sobre la principal razón de éxito y fracaso de los expatriados la mayoría de ellos coincide con que la adaptación y la empatía con sus pares del lugar de destino son altamente decidoras cuando se quiere hablar del éxito ya que la ausencia de ésta adaptación puede derivar en problemas de salud emocional (por extrañar a su familia) y física. Por otra parte no sentir el apoyo de la compañía cuando se está lejos también es un factor importante ya que el ejecutivo puede sentir que no es un aporte a la organización, lo cual puede mermar su desempeño en el extranjero.

En base a lo anterior, se consultó por la principal debilidad que presentan los profesionales para ser expatriados, éstas fueron las respuestas (ordenadas de la más a la menos repetida):

- Arraigo familiar (dificultad de desprenderse del entorno familiar)
- Idioma (falta del manejo del inglés principalmente)
- Falta de habilidades blandas (especialmente referidas a las culturales)
- Carencia de formación profesional (post grados)
- Edad y flexibilidad

En lo referente al estado civil más idóneo para que una persona sea expatriada el 66% dice que lo mejor es que sea soltero y sin hijos y en cuanto a la existencia o no en la preferencia de género en forma unánime respondieron que no existe tendencia alguna hacia algún género, pues lo importante es que el profesional cumpla con las competencias y salud emocional para afrontar los cambios a los que se someterá.

En cuanto al cumplimiento del tiempo de estadía de los expatriados en el país de destino las respuestas fueron divididas, el 50% de los entrevistados dijeron que rara vez permanecen el tiempo estimado debido principalmente a las razones mencionadas anteriormente (destacando el apego familiar) los otros dos entrevistados en cambio responden que si cumplen con ello.

Por último (con respuesta a juicio de los entrevistados) se pregunta ¿cuál es la competencia excluyente que hace a un ejecutivo perceptible de ser expatriado? En donde lo más importante es que estas personas se adapten al cambio sobre todo en lo que se refiere a la adaptación cultural (habilidades blandas) y en segundo lugar es el manejo de otro idioma (de preferencia el inglés). Cabe destacar que la remuneración y la falta de oportunidades para trabajar para el conyugue es también un factor relevante.

%Análisis de la factibilidad de la
expatriación de los Ingenieros
Comerciales chilenos+

Capítulo III

La presente tesis generó diversas preguntas que en base al trabajo de campo con las distintas fuentes, se logró obtener la siguiente información para una posterior conclusión:

3.1 Razones de expatriación

En el capítulo I se presentó una encuesta realizada por trabajando.com la cual reveló que del 100% de los encuestados, 86% si iría a trabajar al extranjero, en su mayoría a Europa, lo cual limita las posibilidades de expatriación, el otro 14% dijo que no lo haría, de ellos el 52% toma esa decisión por no alejarse de la familia.

Por los antecedentes presentados anteriormente, fue de gran inquietud investigar cuales son las razones por las cuales los Ingenieros Comerciales deciden ir a trabajar al extranjero, las principales son:

- Aprendizaje
- Crecimiento profesional (acelerado)
- Conocer otras áreas de la empresa
- Desafío (experiencia de vida, viajes y conocer otras culturas)

Por la información encontrada se puede determinar que el expatriado debe ser una persona con espíritu aventurero, con facilidad de desapego a la familia y a su país natal o de residencia permanente.

3.2 Perfil del ejecutivo expatriado

En una primera instancia se les pidió a los expatriados ordenar según preferencia las competencias que debe poseer un Ingeniero Comercial para ser susceptible de ser expatriado, se presentan a continuación las más importantes a juicio de ellos:

Tabla 3.1 Í Competencias más importantes que deben poseer los ingenieros comerciales para ser expatriados¹⁹

	Competencia	Clasificación
1	Tolerancia al riesgo	Competencia básica
2	Motivación	Competencia básica
3	Habilidad para relacionarse	Competencia blanda
4	Sentido de la probidad	Competencia básica
5	Compromiso	Competencia blanda
6	Poseer amplia red de contactos	Competencia básica

En el Capítulo I se expusieron las características que debe poseer un ejecutivo internacional²⁰, las cuales fueron contrastadas con las competencias que los encargados de recursos humanos y psicólogos laborales de Head Hunter consideran como parte del perfil del expatriado, obteniendo los siguientes resultados:

¹⁹ Elaboración propia

²⁰ Araya, N. y Cofré, F. (2010), *El ejecutivo en un contexto global*, Tesis de licenciatura no publicada Universidad de Valparaíso, Chile.

Tabla 3.2 Í Características del Ejecutivo Internacional²¹

	Características del Ejecutivo Internacional
1	Responsabilidad Social
2	Emprendimiento
3	Creatividad e innovación
4	Poli culturales adaptables al cambio
5	Valores éticos
6	Relación con el micro y macro entorno
7	Aplicación de la tecnología en el negocio
8	Bilingües
9	Auto superación
10	Conocimiento de las Ciencias tecnológicas y matemáticas
11	Habilidades de análisis
12	Trabajo en equipo
13	Liderazgo personal y grupal
14	Integración Internacional
15	Eficiencia
16	Estratega
17	Proactividad
18	Capacidad de comunicación efectiva

De las 18 características propuestas sólo tres fueron coincidentes (las destacadas en negrita) con lo respondido por los entrevistados.

El ser poli culturales y/o adaptables al cambio habla de que el ejecutivo sea capaz de aceptar una nueva cultura y las diferencias que trae consigo, además de aprender el idioma nativo del país en el cual de desempeñará.

La proactividad se refiere a la capacidad de tomar la iniciativa frente a ciertas situaciones además de hacerse cargo de las responsabilidades que implica la iniciativa.

²¹ Elaboración propia

Por último la comunicación efectiva, que trata de transmitir en forma correcta la información que se desea entregar, además de saber escuchar a los demás y lograr fluidez en éste ámbito.

Por otra parte cabe destacar que las competencias coincidentes y no coincidentes entre encargados de recursos humanos y psicólogos laborales, para determinar cuáles son las más importantes fueron:

Tabla 3.3 Í Competencias que debe poseer el Ejecutivo expatriado²²

Respuestas coincidentes	Respuestas no coincidentes
Flexibilidad	Trabajo por objetivos
Capacidad de adaptación	Tolerancia a diferencias culturales
Idioma	Liderazgo
Proactividad	Motivación
Comunicación	Experiencia en el cargo
Orientación al cliente	Edad (35 años aproximadamente)
	Adaptación del conyugue
	Con hijos (pequeños preferentemente)

Los expatriados destacaron que las competencias básicas son más importantes que las competencias blandas para poder desempeñar un cargo en el extranjero, sin embargo al observar las respuestas de los encargados de recursos humanos y psicólogos laborales se puede determinar que las competencias blandas, aquellas que hablan en su mayoría de habilidades culturales y de adaptación, son más importantes que las básicas (técnicas) debido a que poseer éstas últimas es un requisito mínimo para poder aspirar a un cargo en el extranjero y son las competencias blandas las que dirán si el expatriado será o no exitoso en el país

²² Elaboración propia

de destino. Es por ello que sólo las respuestas coincidentes entre ambas fuentes son consideradas como las que el expatriado debiese poseer.

3.3 Factores de éxito y fracaso del expatriado

En base a la definición de fracaso del expatriado ²³ el regreso prematuro de un director expatriado a su país de origen, la literatura muestra lo siguiente:

Tabla 3.4 Factores de éxito y fracaso de los expatriados según distintos autores²³

Factores	
De éxito	De fracaso
Autores	
Mendenhall y Oddou	Rosalie L. Tung
Orientación a sí mismo	Incapacidad del conyugue de adaptarse
Orientación hacia terceros	Incapacidad para manejar mayores responsabilidades
Habilidades perceptivas	Falta de habilidades culturales
Rigidez cultural	Otros problemas familiares

International Orientation Resources dice que del 100% de los ejecutivos que participan del proceso de selección para trabajar en el extranjero, solo el 10% lleva a cabo pruebas con rasgos psicológicos importantes como la sensibilidad cultural, las habilidades interpersonales, la adaptabilidad y la flexibilidad. El otro 90% es elegido en base a competencias técnicas (llamadas básicas en ésta investigación). Windam International dice que del 100% de los ejecutivos que participan en la pre selección, en sólo el 21% de los casos los conyugues eran incluidos en el proceso y que de ellos sólo el 50% recibe alguna capacitación transcultural. En el caso de

²³ Elaboración propia

los expatriados entrevistados el 75% recibió alguna capacitación transcultural, el 50% del total tiene pareja y de ellos el 100% no fue partícipe del proceso de selección. Sin embargo ninguno de ellos ha regresado prematuramente a su país de origen. Es por ello que bajo éste concepto se les considera al 100% de los expatriados, exitosos.

3.4 Preparación profesional

Franklin Otero, socio consultor de Equation Partners menciona en un artículo que las competencias técnicas es un requisito mínimo para acceder a un cargo en el extranjero, sin embargo asegura que en Chile no se posee capital humano con tal descripción. Afirmación que es respaldada por Caroline Macready relatora de la OCDE, quién en su informe de la comisión asesora presidencial determinó que Chile tiene problemas estructurales en la educación. Además los autores propusieron tres factores decisivos para ser una fuente de generación de expatriados:

1. Ranking de la escuela de negocios: ninguna universidad chilena se encuentra en él.
2. Inglés: sólo el 36% de los ejecutivos maneja en buen nivel el idioma.
3. Características de egreso de los Ingenieros Comerciales: sólo el 9% de las universidades que imparten ésta carrera (correspondiente a una universidad) entrega en su formación 9 o más características, de un total de 18, que debe poseer un ejecutivo global, y dentro de ellas no está el ser bilingüe.

3.5 Síntesis

El capítulo III se utilizó el material presentado en el marco teórico para ser analizado y contrastado con los resultados obtenidos en el trabajo de campo, logrando los siguientes hallazgos:

- Razones de expatriación: las principales motivaciones de los expatriados para cambiar de país.
- Perfil del expatriado: el conjunto de competencias coincidentes entre los encargados de recursos humanos y psicólogos laborales.
- Factores de éxito y fracaso del expatriado: cuales son los que se dan en la realidad del país.
- Preparación profesional: las competencias que entregan las universidades que imparten la carrera de Ingeniería Comercial versus las competencias que deben tener los profesionales para ser susceptible de ser expatriados.

Con la información generada en base a la investigación, se dará paso a las conclusiones finales de la tesis.

CONCLUSIONES

La globalización llegó para quedarse, ante ello no queda más que adaptarse a lo que ésta nos entrega. No se puede desconocer que la interdependencia entre los países es un factor importante para el desarrollo no sólo económico de estos sino el humano también. Es por ello que se debe estar preparado para interactuar con diversas culturas.

En base a la investigación realizada y los hallazgos de ésta misma, se pudo determinar que la formación que entregan actualmente las universidades chilenas a los Ingenieros Comerciales es deficiente, pues no alcanzan a cumplir con las competencias que debe poseer un profesional para que sea susceptible de ser expatriado, esto se explica tanto por las falencias en la formación técnica (falta de competencias básicas), como en la entrega de competencias blandas, que según los expertos consultados (encargados de recursos humanos y psicólogos laborales) son las más importantes, pues son determinantes para saber si el ejecutivo tendrá éxito en el país de destino.

Por otra parte, el idioma es otro de los factores excluyentes por el cual los Ingenieros Comerciales no son candidatos para la expatriación, principalmente el idioma inglés, que es el más solicitado al momento de elegir un candidato.

Por lo mencionado anteriormente, se concluye que Chile no es fuente para generar Ingenieros Comerciales para la expatriación, ésta es una debilidad que se debe superar con el trabajo de las universidades (para ir a la vanguardia de lo que hoy se requiere en cuanto a las competencias), de las empresas (las que deben crear un ambiente propicio para la expatriación en cuanto a las oportunidades, los

incentivos, respaldo de la organización, participación de la familia en el proceso de selección, entre otros) y del mismo posible expatriado, ya que debe ser una persona que muestre interés por otra cultura para lograr el éxito en el país donde podría desempeñar sus funciones.

No obstante, el presente estudio entrega una respuesta parcial a la pregunta planteada en la introducción de ésta investigación: Chile ¿está formando Ingenieros Comerciales que puedan ser expatriados y exitosos en su desempeño? La respuesta se sustenta en la hipótesis de que, en el caso particular de los profesionales chilenos, sienten un gran apego por la cultura propia y su familia, lo que hace menos factible su expatriación, explicado por la ubicación geográfica que tiene Chile (aislado con respecto a los otros países), lo que dificulta la movilidad de los Ingenieros Comerciales.

ANEXO N° 1

Preguntas para expatriados

Nombre_____

Sexo____

Edad____

Empresa en que se desempeño en el extranjero_____

Empresa en que se desempeña actualmente_____

Cargo que desempeña_____

1. ¿En qué país te desempeñas como Ingeniero Comercial?

2. ¿Hace cuanto tiempo?

3. ¿Cuál fue tu principal motivación para trabajar en el extranjero?

4. ¿Qué aptitudes principales crees poseer para trabajar en otro país?

5. ¿Por cuánto tiempo te radicarás en ese país?

6. ¿Crees que cumplirás con el tiempo de estadía planeado en un inicio o volverás antes?

SI__ NO__ ¿Por qué?

7. ¿Qué es lo más difícil de trabajar en otro país? (Marque una opción)

- a) Alejarse de la familia.
- b) La adaptación de tu conyugue.
- c) Manejar mayores responsabilidades en el extranjero.

8. Ordene según preferencia, las competencias que se debe poseer para ser susceptible de ser expatriado. (1 = competencia más importante, 11 = menos importante)

___ Liderazgo ___ Apertura a otras culturas ___ Perspicacia
___ Motivación ___ Compromiso ___ Tolerancia al riesgo
___ Proactividad ___ Habilidad para relacionarse ___ Sentido del entorno
___ Poseer amplia red de contactos ___ Sentido de la probidad

9. En cuanto al proceso de selección:

9.1 De ser casado (a), ¿tu conyugue fue parte del proceso de selección?

SI__ NO__

9.2 ¿Recibiste algún tipo de capacitación que te acercara a la cultura del país de destino?

SI___ NO___

Si tu respuesta fue SI, ¿Cuál fue?

10. A su juicio, ¿qué les falta a los Ingenieros Comerciales chilenos para ser expatriados?

Entrevista n°1: Expatriados

Nombre: Guillermo Montenegro

Sexo____ M

Edad____ 36

Empresa en que se desempeño en el extranjero SKC Rental Brasil

Empresa en que se desempeña actualmente SKC Rental Brasil

Cargo que desempeña: Gerente de Operaciones y ventas

1. ¿En qué país te desempeñas como Ingeniero Comercial?

Brasil

2. ¿Hace cuanto tiempo?

Desde enero 2011

3. ¿Cuál fue tu principal motivación para trabajar en el extranjero?

Vivir una experiencia laboral y familiar interesante, desafiante y enriquecedora.

4. ¿Qué aptitudes principales crees poseer para trabajar en otro país?

Capacidad de adaptación, tolerancia y ganas de hacer las cosas

5. ¿Por cuánto tiempo te radicaras en ese país?

2 años

6. ¿Crees que cumplirás con el tiempo de estadía planeado en un inicio o volverás antes?

SIX NO ___ ¿Por qué? El proyecto es interesante y la ciudad cumple con mis expectativas.

7. ¿Qué es lo más difícil de trabajar en otro país? (Marque una opción)

a) Alejarse de la familia.

b) **La adaptación de tu conyugue X**

c) Manejar mayores responsabilidades en el extranjero.

8. Ordene según preferencia, las competencias que se debe poseer para ser susceptible de ser expatriado. (1 = competencia más importante, 11 = menos importante)

___8_ Liderazgo ___10__ Apertura a otras culturas ___3_ Perspicacia

___9__ Motivación ___7_ Compromiso ___4_ Tolerancia al riesgo

___6__ Proactividad ___11_ Habilidad para relacionarse ___5_ Sentido del entorno

___1_ Poseer amplia red de contactos ___2_ Sentido de la probidad

9. En cuanto al proceso de selección:

9.1 De ser casado (a), ¿tu conyugue fue parte del proceso de selección?

SI ___ NO_X__

9.2 ¿Recibiste algún tipo de capacitación que te acercara a la cultura del país de destino?

SI___ NO__X_

Si tu respuesta fue SI, ¿Cuál fue?

10. A su juicio, ¿qué les falta a los Ingenieros Comerciales chilenos para ser expatriados?

Creo que depende de cada persona el demostrar el interés y desapego suficiente a las cosas y la familia como para salir del país. La experiencia del cambio cultural solo se aprende viviéndolo, siempre será diferente en cada país y para cada persona, no sé si es algo más de personalidad o de preparación.

Entrevista n°2: Expatriados

Nombre: *Rodolfo Tirado*

Sexo: *Masculino*

Edad: *31*

Empresa en que se desempeñó en el extranjero: *General Electric*

Empresa en que se desempeña actualmente: *General Electric*

Cargo que desempeña: *Gerente Regional de Ventas*

Preguntas:

1. ¿En qué país te desempeñas como Ingeniero Comercial?

Chile, con cobertura Latino América

2. ¿Hace cuanto tiempo?

7 Años

3. ¿Cuál fue tu principal motivación para trabajar en el extranjero?

Aprendizaje y crecimiento profesional. La oportunidad de trabajar afuera (USA), me dio la posibilidad de conocer áreas de la compañía que no existían en la región de Latino América y de crecimiento laboral acelerado dentro de la organización.

4. ¿Qué aptitudes principales crees poseer para trabajar en otro país?

Idioma y conocimiento de otras culturas. Previo a irme a trabajar a USA, yo tenía muy buen manejo de inglés (escrito y hablado), aprendido de prácticas profesionales en países tales como Alemania y Nueva Zelanda. Esto último, junto con un trabajo en una empresa multinacional, me dio además un conocimiento de trabajo con individuos de diferentes culturas, clave para el éxito en roles profesionales en el extranjero.

5. ¿Por cuánto tiempo te radicarás en ese país?

Estuve radicado en USA por un período de año y medio.

6. ¿Crees que cumplirás con el tiempo de estadía planeado en un inicio volverás antes?

SI ¿Por qué? El programa laboral en la compañía del que participaba era muy exigente, me exigía el cumplimiento de tres rotaciones de 6 meses en el extranjero para poder graduarme del programa comercial.

7. ¿Qué es lo más difícil de trabajar en otro país? (Marque una opción)

a) *Alejarse de la familia. (X)*

b) *La adaptación de tu conyugue.*

c) *Manejar mayores responsabilidades en el extranjero.*

8. Ordene según preferencia, las competencias que se debe poseer para ser susceptible de ser expatriado. (1 = competencia más importante, 11 = menos importante)

1 Motivación

2 Tolerancia al riesgo

3 Habilidad para relacionarse

4 Poseer amplia red de contactos

5 Compromiso

6 Proactividad

7 Apertura a otras culturas

8 Liderazgo

9 Sentido de la probidad

10 Sentido del entorno

11 Perspicacia

9. Con respecto al proceso de selección.

9.1 De ser casado (a), ¿tu conyugue fue parte del proceso de selección?

NO

9.2 ¿Recibiste algún tipo de capacitación que te acercara a la cultura del país de destino?

SI

Si tu respuesta fue SI, ¿Cuál fue? Un documento que me ayudaba a comprender la forma de trabajar y de vivir en USA, desarrollado por una

empresa externa a mi compañía, especializada en estos tipos de asignaciones.

10. A su juicio, ¿qué les falta a los Ingenieros Comerciales chilenos para ser expatriados?

Idioma, capacidad de comprender y adaptarse a culturas y formas de trabajar diferentes a la chilena y tener tolerancia a arriesgarse.

Entrevista n°3: Expatriados

Nombre: Tomas Ignacio Vicente Sottovia

Sexo: Masculino

Edad: 31

Empresa en que se desempeño en el extranjero: Pabellón de Chile, expo Shanghai 2010, China

Empresa en que se desempeña actualmente: Empresas Ripley (Ripley Hong Kong Limited).

Cargo que desempeña: Merchandising Manager

Preguntas:

1. ¿En qué país te desempeñas como Ingeniero Comercial?

Hong Kong

2. ¿Hace cuanto tiempo?

2 años

3. ¿Cuál fue tu principal motivación para trabajar en el extranjero?

Experiencia laboral y de vida, mejora en el curriculum.

4. ¿Qué aptitudes principales crees poseer para trabajar en otro país?

Tolerancia a lo diferente, a soportar experiencias extremas solo.

5. ¿Por cuánto tiempo te radicaras en ese país?

Mínimo 5 años.

6. ¿Crees que cumplirás con el tiempo de estadía planeado en un inicio o volverás antes?

SI__ NO x ¿Por qué? En un principio venia solo por un año, llevo tres en el extranjero con planes de quedarme al menos dos o tres más.

7. ¿Qué es lo más difícil de trabajar en otro país? (Marque una opción)

- a) **Alejarse de la familia. X**
- b) La adaptación de tu cónyuge.
- c) Manejar mayores responsabilidades en el extranjero.

8. Ordene según preferencia, las competencias que se debe poseer para ser susceptible de ser expatriado. (1 = competencia más importante, 11 = menos importante)

6 Liderazgo _1_ Apertura a otras culturas ___ Perspicacia
__5_ Motivación __4_ Compromiso ___3_ Tolerancia al riesgo
8 Proactividad ___2_ Habilidad para relacionarse __7_ Sentido del entorno
__10_ Poseer amplia red de contactos _9_ Sentido de la probidad

9. Con respecto al proceso de selección.

9.1 De ser casado (a), ¿tu conyugue fue parte del proceso de selección?

SI___ NO___

9.2 ¿Recibiste algún tipo de capacitación que te acercara a la cultura del país de destino?

SI__X_ NO___

Si tu respuesta fue SI, ¿Cuál fue? En mi primera experiencia laboral en China recibí una capacitación sobre la historia de China y temas culturales generales.

10.A su juicio, ¿qué crees que les falta a los Ingenieros Comerciales chilenos para ser expatriados?

Capacidad de entender de que no siempre lo que piensan es lo mejor, saber escuchar, no ser soberbios, entender que no es tan fácil como se cree, que hay que ser fuerte mentalmente para soportar experiencias sin la familia y/o amigos cercanos.

Entrevista n° 4: Expatriados

Nombre: Cesar Rojas

Sexo: M

Edad: 28

Empresa en que se desempeñó en el extranjero

- 1) International Study Programs s.r.o, 2) Grey Healthcare Group

Empresa en que se desempeña actualmente: Young&Rubicam

Cargo que desempeña: Account Manager

Preguntas:

1. ¿En qué país te desempeñas como Ingeniero Comercial?

República Checa

2. ¿Hace cuanto tiempo?

3 años 9 meses

3. ¿Cuál fue tu principal motivación para trabajar en el extranjero?

Ganar experiencia profesional relevante, conocer/viaja

4. ¿Qué aptitudes principales crees poseer para trabajar en otro país?

Aperrado+, flexibilidad, capacidad para trabajar en equipos, sólida

Formación académica

5. ¿Por cuánto tiempo te radicaras en ese país?

No lo sé, pero no planeo quedarme permanentemente.

6. ¿Crees que cumplirás con el tiempo de estadía planeado en un inicio o volverás antes?

SI__ NO X ¿Por qué? el tiempo planeado era un año, ya llevo casi 4. Las razones son personales + oportunidades de carrera

7. ¿Qué es lo más difícil de trabajar en otro país? (Marque una opción)

d) Alejarse de la familia.

e) La adaptación de tu conyugue.

f) Manejar mayores responsabilidades en el extranjero.

8. Ordene según preferencia, las competencias que se debe poseer para ser susceptible de ser expatriado. (1 = competencia más importante, 11 = menos importante)

___9 Liderazgo ___8 Apertura a otras culturas ___11 Perspicacia

__2 Motivación ___6 Compromiso ___5 Tolerancia al riesgo

__3 Proactividad __4 Habilidad para relacionarse __10 Sentido del entorno

___7 Poseer amplia red de contactos ___1 Sentido de la probidad

(Pienso que ~~el~~ sentido de la probidad+no es una competencia y no debería estar en esta lista. Probidad es un valor que debes tener independiente de donde te quieras desempeñar)

9. Con respecto al proceso de selección:

9.1 De ser casado (a), ¿tu conyugue fue parte del proceso de selección?

N/A

SI___ NO___

9.2 ¿Recibiste algún tipo de capacitación que te acercara a la cultura del país de destino?

SI_x_ NO___

Si tu respuesta fue SI, ¿Cuál fue?

Clases de idiomas

10. A su juicio, ¿qué crees que les falta a los Ingenieros Comerciales chilenos para ser expatriados?

- Ganas
- Manejar un segundo idioma
- Saber identificar oportunidades y manejar mas información (como encontrar vacantes, donde irse, como irse, etc.)

Anexo N° 2

Preguntas para encargados de recursos humanos

Nombre de quien responde las preguntas: _____

1. ¿Cuáles son las competencias que debe tener un Ingeniero Comercial para ser expatriado? (Entiéndase como expatriado al Ingeniero Comercial que trabaja en una de las subsidiarias de la empresa en el extranjero)

2. ¿Cuál es la principal razón de éxito y fracaso del expatriado?

3. ¿Cuál es la principal debilidad que presentan los profesionales para ser expatriados?

4. Para que una persona sea expatriada, en cuanto a su estado civil, ¿cuál es el mejor? (marcar una alternativa)

- a) Soltero (a) sin hijos
- b) Soltero (a) con hijos
- c) Casado (a) sin hijos
- d) Casado (a) con hijos

5. ¿Existe alguna tendencia con respecto a alguna preferencia de género del expatriado? Argumente

6. Los expatriados ¿permanecen el tiempo que previamente ha sido determinado en el país de destino?

7. A su juicio, ¿Cuál es la competencia excluyente que hace a un ejecutivo susceptible de ser expatriado?

Entrevista n°1: Encargado de Recursos Humanos

Nombre: José Francisco Novoa León de la Barra

Empresa: Exportadora los Fiordos Ltda.

Cargo: Jefe desarrollo organizacional y capacitación

Preguntas:

1. ¿Cuáles son las competencias que debe tener un Ingeniero Comercial para ser expatriado? (Entiéndase como expatriado al Ingeniero Comercial que trabaja en una de las subsidiaras de la empresa en el extranjero)

Capacidad de adaptarse a cambios, dinamismo, flexibilidad.

2. ¿Cuál es la principal razón de éxito y fracaso del expatriado?

La principal razón de éxito es adaptarse al entorno siguiendo los objetivos estratégicos de la organización; la principal razón de fracaso es la merma en el factor motivacional (no contar con perspectivas de desarrollo profesional o política de repatriación).

3. ¿Cuál es la principal debilidad que presentan los profesionales para ser expatriados?

No contar con un conocimiento acabado de la cultura o del entorno donde se establecerá por trabajo. La diferencia entre expectativas ideales y reales.

4. Para que una persona sea expatriada, en cuanto a su estado civil, ¿cuál es el mejor? (marcar una alternativa)

- a. Soltero (a) sin hijos
- b. Soltero (a) con hijos
- c. Casado (a) sin hijos
- d. Casado (a) con hijos**

5. ¿Existe alguna tendencia con respecto a alguna preferencia de género del expatriado? Argumente

En términos generales, el porcentaje mayor corresponde al género masculino.

6. Los expatriados ¿permanecen el tiempo que previamente ha sido determinado en el país de destino?

En su mayoría sí.

7. A su juicio, ¿Cuál es la competencia excluyente que hace a un ejecutivo perceptible de ser expatriado?

Flexibilidad.

Entrevista n°2: Encargado de Recursos Humanos

Nombre: María Soledad Urenda

Empresa: Report, empresa Agunsa

Cargo: Sub gerente de personal

Preguntas:

1. ¿Cuáles son las competencias que debe tener un Ingeniero Comercial para ser expatriado? (Entiéndase como expatriado al Ingeniero Comercial que trabaja en una de las subsidiaras de la empresa en el extranjero)

Flexibilidad, iniciativa, orientación al cliente, liderazgo, manejo idioma.

2. ¿Cuál es la principal razón de éxito y fracaso del expatriado?

La capacidad de adaptación.

3. ¿Cuál es la principal debilidad que presentan los profesionales para ser expatriados?

Falta de adaptabilidad al cambio.

4. Para que una persona sea expatriada, en cuanto a su estado civil, ¿cuál es el mejor? (marcar una alternativa)

- a. Soltero (a) sin hijos
- b. Soltero (a) con hijos
- c. **Casado (a) sin hijos X**

d. Casado (a) con hijos

7. ¿Existe alguna tendencia con respecto a alguna preferencia de género del expatriado? Argumente

Hombre, debido a un tema cultural relacionado a quien provee en el hogar.

8. Los expatriados ¿permanecen el tiempo que previamente ha sido determinado en el país de destino?

Por lo general sí.

9. A su juicio, ¿Cuál es la competencia excluyente que hace a un ejecutivo perceptible de ser expatriado?

Idioma

Entrevista n°3: Encargado de Recursos Humanos

Nombre: Renata Fornazzari

Empresa: Compañía sudamericana de vapores CSAV

Cargo: Coordinador de recursos humanos

Preguntas:

1. ¿Cuáles son las competencias que debe tener un Ingeniero Comercial para ser expatriado? (Entiéndase como expatriado al Ingeniero Comercial que trabaja en una de las subsidiarias de la empresa en el extranjero)

Actualmente la Compañía no trabaja con un perfil estándar porque no hay un programa de expatriados a este perfil. Generalmente los profesionales que se trasladan a otros países poseen un perfil más ejecutivo o son asignados a proyectos específicos. Así que los perfiles pueden variar de personas recién egresadas en la universidad o personas ya con un seniority de acuerdo a lo que se requiere.

Todos deben tener nivel de inglés avanzado, ser disponibles, analíticos, con alta capacidad de adaptabilidad, flexibilidad, ~~hands on~~ e excelente capacidad para relacionarse con los demás.

2. ¿Cuál es la principal razón de éxito y fracaso del expatriado?

Los resultados más exitosos son de las personas que demuestran alto nivel de adaptabilidad y de pro actividad.

3. ¿Cuál es la principal debilidad que presentan los profesionales para ser expatriados?

Prioritariamente la falta de dominio del idioma inglés.

4. Para que una persona sea expatriada, en cuanto a su estado civil, ¿cuál es el mejor? (marcar una alternativa)

a. Soltero (a) sin hijos

b. Soltero (a) con hijos

c. Casado (a) sin hijos

d. Casado (a) con hijos

5. ¿Existe alguna tendencia con respecto a alguna preferencia de género del expatriado? Argumente

No, el género puede estar relacionado a determinadas funciones, no a la expatriación. Yo misma soy un ejemplo.

6. Los expatriados ¿permanecen el tiempo que previamente ha sido determinado en el país de destino?

No, el tiempo está relacionado al proyecto asignado.

7. A su juicio, ¿Cuál es la competencia excluyente que hace a un ejecutivo perceptible de ser expatriado?

Esta pregunta es muy abierta. Depende del perfil que se requiere. Sin embargo, prioritariamente se chequea en nivel de inglés para ver si esta persona está apta a comunicarse.

Anexo N° 3

Preguntas para Psicólogos laborales

Nombre de quien responde las preguntas: _____

1. ¿Cuáles son las competencias que debe tener un Ingeniero Comercial para ser expatriado? (Entiéndase como expatriado al Ingeniero Comercial que trabaja en una de las subsidiarias de la empresa en el extranjero)

2. ¿Cuál es la principal razón de éxito y fracaso del expatriado?

3. ¿Cuál es la principal debilidad que presentan los profesionales para ser expatriados?

4. Para que una persona sea expatriada, en cuanto a su estado civil, ¿cuál es el mejor? (marcar una alternativa)

- a) Soltero (a) sin hijos
- b) Soltero (a) con hijos
- c) Casado (a) sin hijos
- d) Casado (a) con hijos

5. ¿Existe alguna tendencia con respecto a alguna preferencia de género del expatriado? Argumente

6. Los expatriados ¿permanecen el tiempo que previamente ha sido determinado en el país de destino?

7. A su juicio, ¿Cuál es la competencia excluyente que hace a un ejecutivo susceptible de ser expatriado?

Entrevista n° 1: Psicólogo laboral

Nombre de quien responde las preguntas: Oscar A. Inostroza

Empresa: It Hunter

Preguntas:

1. ¿Cuáles son las competencias que debe tener un Ingeniero Comercial para ser expatriado? (Entiéndase como expatriado al Ingeniero Comercial que trabaja en una de las subsidiarias de la empresa en el extranjero)

Flexibilidad, Capacidad de Adaptación, Trabajar por Objetivos, Buena Tolerancia ante frustraciones e Idioma.

2. ¿Cuál es la principal razón de éxito y fracaso del expatriado?

Ser capaz de cumplir con las metas trazadas por su empleador y generar una empatía con sus pares y con el lugar en el que tuvo que vivir.

3. ¿Cuál es la principal debilidad que presentan los profesionales para ser expatriados?

Fuertemente el arraigo familiar que deja en el país de nacimiento, el no ser capaces de enfrentar el desafío y no tener las habilidades blandas para adaptarse a la idiosincrasia local.

4. Para que una persona sea expatriada, en cuanto a su estado civil, ¿cuál es el mejor? (marcar una alternativa)

a) Soltero (a) sin hijos

b) Soltero (a) con hijos

c) Casado (a) sin hijos

d) Casado (a) con hijos

5. ¿Existe alguna tendencia con respecto a alguna preferencia de género del expatriado? Argumente

No; sin embargo, hay países muy peligrosos donde el género femenino está sujeto a mayores contratiempos y cuidados.

6. Los expatriados ¿permanecen el tiempo que previamente ha sido determinado en el país de destino?

No, más del 50% regresan anticipadamente por las razones esgrimidas anteriormente. Es fundamental el soporte de la familia y de la empresa que lo está contratando.

7. A su juicio, ¿Cuál es la competencia excluyente que hace a un ejecutivo perceptible de ser expatriado?

Una persona ~~%aperrada+~~ o ~~%do terreno+~~. En términos más específicos, una persona que se adapte a los cambios rápidamente, genere empatía con su entorno y logre las metas fijadas.

Entrevista n° 2: Psicólogo laboral

Nombre de quien responde las preguntas Paulina Palma Contreras.

Empresa: Andes Prime

Preguntas:

1. ¿Cuáles son las competencias que debe tener un Ingeniero Comercial para ser expatriado? (Entiéndase como expatriado al Ingeniero Comercial que trabaja en una de las subsidiarias de la empresa en el extranjero)

Habilidades Blandas

- ✓ Alta Orientación al logro
- ✓ Trabajo en equipo
- ✓ Iniciativa
- ✓ Autonomía
- ✓ Modalidad de contacto asertiva
- ✓ Adaptabilidad al cambio, Flexibilidad
- ✓ Dinamismo

Habilidades Técnicas: Manejo Inglés Fluido - Conocimiento del negocio .
sistemas tecnológicos computacionales avanzados.

2. ¿Cuál es la principal razón de éxito y fracaso del expatriado?

El éxito va a depender del empoderamiento que tenga la persona en el cargo, así también el grado de adaptabilidad que tenga frente a diversas situaciones imprevistas. Así también influirá que las metas y objetivos

estén bien definidos del tal manera que sus acciones se alineen con el plan estratégico de la compañía.

El fracaso se puede dar en caso que la persona no se adapte a esta nueva vida, como por ejemplo que extrañe a su familia, y otro factor que puede llevar al fracaso es que la persona no sienta el respaldo de la compañía.

3. ¿Cuál es la principal debilidad que presentan los profesionales para ser expatriados?

En primer lugar que no cumplan con la formación educacional (magister, doctorados, idiomas, otros) y preparación exigida para asumir este desafío.

Que no presente adaptación a una nueva cultura empresarial.

4. Para que una persona sea expatriada, en cuanto a su estado civil, ¿cuál es el mejor? (marcar una alternativa)

a) Soltero (a) sin hijos

b) Soltero (a) con hijos

c) Casado (a) sin hijos

d) Casado (a) con hijos

5. ¿Existe alguna tendencia con respecto a alguna preferencia de género del expatriado? Argumente.

No, puesto que hombre o mujer pueden tener el mismo nivel de habilidades, por lo que la evaluación se realizará en base a sus competencias como profesional.

6. Los expatriados ¿permanecen el tiempo que previamente ha sido determinado en el país de destino?

Es relativo, puesto que depende de las expectativas que tenga la compañía en relación a la persona y su gestión.

7. A su juicio, ¿Cuál es la competencia excluyente que hace a un ejecutivo perceptible de ser expatriado?

Que no presente adaptabilidad al cambio, algún problema de salud que le impida desarrollar de manera eficiente sus labores y que no presente las condiciones técnicas mínimas para su traslado, como por ejemplo el idioma, en caso que sea necesario.

Entrevista n°3: Psicólogo laboral

Nombre de quien responde las preguntas Sylvia Montecinos S.

Empresa: Andes Prime

Preguntas:

1. ¿Cuáles son las competencias que debe tener un Ingeniero Comercial para ser expatriado? (Entiéndase como expatriado al Ingeniero Comercial que trabaja en una de las subsidiarias de la empresa en el extranjero)
 - .- Capacidad de negociación
 - .- Responsabilidad.
 - _. Autonomía
 - .- Flexibilidad
 - Capacidad para enfrentarse a los cambios.
 - Capacidad para enfrentar nuevos desafíos
 - Pro actividad y motivación
 - Capacidad para trabajar bajo presión.
 - Orientación a la calidad.
 - Liderazgo.
 - Trabajo en equipo.
 - Comunicación
 - Capacidad de prever.
 - Salud acorde al trabajo a enfrentar

2. ¿Cuál es la principal razón de éxito y fracaso del expatriado?

Adaptación al cambio y motivación.

Una persona que no se adapta rápidamente a cambios difícilmente será capaz de tener un desempeño adecuado.

La no adaptación pudiese desarrollar problemas de salud emocional y física.

3. ¿Cuál es la principal debilidad que presentan los profesionales para ser expatriados?

Nivel de dependencia emocional con la familia.

4. Para que una persona sea expatriada, en cuanto a su estado civil, ¿cuál es el mejor? (marcar una alternativa)

a) Soltero (a) sin hijos

b) Soltero (a) con hijos

c) Casado (a) sin hijos

d) Casado (a) con hijos

5. ¿Existe alguna tendencia con respecto a alguna preferencia de género del expatriado? Argumente.

Ninguna. La persona al postular a este tipo de vacante de trabajo sabe que deberá enfrentar un cambio brusco en su vida familiar y laboral.

Además si el perfil solicitado no especifica género, se debe considerar las competencias del postulante y su salud emocional. Si es apto o apta el género no debería ser una razón de exclusión.

6. Los expatriados ¿permanecen el tiempo que previamente ha sido determinado en el país de destino?

Si.

7. A su juicio, ¿Cuál es la competencia excluyente que hace a un ejecutivo perceptible de ser expatriado?

Capacidad de enfrentar nuevos desafío y adaptación al cambio.

Entrevista n°4: Psicólogo laboral

Nombre de quien responde las preguntas: M. Isabel del Pozo

Empresa: Del Pozo & Asociados Head Hunter

Preguntas:

1. ¿Cuáles son las competencias que debe tener un Ingeniero Comercial para ser expatriado? (Entiéndase como expatriado al Ingeniero Comercial que trabaja en una de las subsidiarias de la empresa en el extranjero)

Para ser expatriado el profesional debe tener experiencia en el cargo, debe ser flexible, adaptable a otras culturales, no solo el sino su familia también, especialmente la señora, debe hablar ingles competencia escasa en Chile, debe ser joven, aprox 35 años, debe ser considerado un talento para la organización es decir pretenden desarrollarlo en la empresa

2. ¿Cuál es la principal razón de éxito y fracaso del expatriado?

Que la señora y la familia no se adapten. Por otro lado normalmente cuando los hijos están en edad de ingresar a la universidad prefieren regresar a Chile para que así no se queden para siempre en el extranjero. O sea son mas calificable aquellos con niños chicos. Los chilenos prefieren siempre regresar a su país, por la familia y amistades

3. ¿Cuál es la principal debilidad que presentan los profesionales para ser expatriados?

Edad y falta de flexibilidad

4. Para que una persona sea expatriada, en cuanto a su estado civil, ¿cuál es el mejor? (marcar una alternativa)

a) Soltero (a) sin hijos

b) Soltero (a) con hijos

c) Casado (a) sin hijos

d) Casado (a) con hijos

5. ¿Existe alguna tendencia con respecto a alguna preferencia de género del expatriado? Argumente

No

6. Los expatriados ¿permanecen el tiempo que previamente ha sido determinado en el país de destino?

Si

7. A su juicio, ¿Cuál es la competencia excluyente que hace a un ejecutivo perceptible de ser expatriado?

Falta de flexibilidad, remuneración ofrecida en caso que la señora trabaje y no les compense que ella o el dejen de trabajar, falta de oportunidades de la pareja para trabajar en el extranjero.

Entrevista n°5: Psicólogo laboral

Nombre de quien responde las preguntas: **Frédéric Rousseaux**

Empresa: Info 2000

Preguntas:

1. ¿Cuáles son las competencias que debe tener un Ingeniero Comercial para ser expatriado? (Entiéndase como expatriado al Ingeniero Comercial que trabaja en una de las subsidiarias de la empresa en el extranjero)

Tolerancia a diferencias culturales y proactividad

2. ¿Cuál es la principal razón de éxito y fracaso del expatriado?

Éxito: Trabajo sistémico

Fracaso: Busqueda de éxito a corto plazo

3. ¿Cuál es la principal debilidad que presentan los profesionales para ser expatriados?

Invalidez local de algunos conceptos válidos en el país de origen

4. Para que una persona sea expatriada, en cuanto a su estado civil, ¿cuál es el mejor? (marcar una alternativa)

a) Soltero (a) sin hijos

b) Soltero (a) con hijos

- c) Casado (a) sin hijos
- d) Casado (a) con hijos

5. ¿Existe alguna tendencia con respecto a alguna preferencia de género del expatriado? Argumente

No hay diferencia

6. Los expatriados ¿permanecen el tiempo que previamente ha sido determinado en el país de destino?

Rara vez

7. A su juicio, ¿Cuál es la competencia excluyente que hace a un ejecutivo perceptible de ser expatriado?

El deprecio a las demás culturas o capacidad de los profesionales del país donde es expatriado

Entrevista n°6: Psicólogo laboral

Nombre de quien responde las preguntas: **CAROLINA ORTEGA PARRA**

Empresa: It Hunter

Preguntas:

1. ¿Cuáles son las competencias que debe tener un Ingeniero Comercial para ser expatriado? (Entiéndase como expatriado al Ingeniero Comercial que trabaja en una de las subsidiarias de la empresa en el extranjero)

TENER NIVEL DE INGLÉS AVANZADO CONVERSACIONAL PRINCIPALMENTE.

2. ¿Cuál es la principal razón de éxito y fracaso del expatriado?

ÉXITO: ESTAR SEGURO DE SER UN APORTE PARA LA COMPAÑIA EN LA CUAL TRABAJA, APORTANDO VALOR AL NEGOCIO.

FRACASO: LO CONTRARIO A LO DICHO ANTERIORMENTE

3. ¿Cuál es la principal debilidad que presentan los profesionales para ser expatriados?

NIVEL DE INGLÉS Y DIFICULTAD PARA DESPRENDERSE DEL ENTORNO FAMILIAR

4. Para que una persona sea expatriada, en cuanto a su estado civil, ¿cuál es el mejor? (marcar una alternativa)

a) Soltero (a) sin hijos X

b) Soltero (a) con hijos

c) Casado (a) sin hijos

d) Casado (a) con hijos

5. ¿Existe alguna tendencia con respecto a alguna preferencia de género del expatriado? Argumente

EN NUESTRA INDUSTRIA TI DA IGUAL, PERO SI HAY QUE ENMARCAR UNA, CLARAMENTE SERIA LA PREFERENCIA POR EL HOMBRE

6. Los expatriados ¿permanecen el tiempo que previamente ha sido determinado en el país de destino?

SI.

7. A su juicio, ¿Cuál es la competencia excluyente que hace a un ejecutivo perceptible de ser expatriado?

SER UN EJECUTIVO DE BUEN NIVEL SOCIO ECONÓMICO, CON MANEJO DE IDIOMAS Y MANEJO DE RELACIONES PROFESIONALES A TODO NIVEL.

BIBLIOGRAFÍA

- Hill, Charles W.L. (2000) *Negocios internacionales Competencia en un Mercado Global*, Capítulo 18 "Administración Global de Recursos humanos", México D.F.: Editorial Impresora Apolo S.A.
- Yahya, Faizal Bin y Kaur, Arunajeet, (2010, Febrero) Competition for foreign talent in Southeast Asia, *Journal of the Asia Pacific Economy* p. 20-32.
- Fuente: Sommergroup, Diario El Mercurio.
- Araya, N. y Cofré, F. (2010), "El ejecutivo en un contexto global", Tesis de licenciatura no publicada Universidad de Valparaíso, Chile.
- Shuming Zhao y Juan Du, (2011) The application of competency-based assessment systems in China, *Human Systems management* p. 23-37.
- English G., J. (2012, 23 de Septiembre) Cómo son los ejecutivos que están dispuestos a cambiar de país por trabajo. *La tercera*, p. 26
- <http://www.profesionales.cl/blogs/profesionales/364-chilenos-prefieren-trabajar-extranjero.html> [Consulta:15 de junio de 2012]
- http://www.universia.tv/ES/video/92422_INFORME-OCDE-EDUCACION-CHILE-FLV [Consulta: 09 de julio de 2012]
- <http://www.club-mba.com/ranking-escuelas-negocio-mba/> [Consulta: 24 de junio de 2012]
- <http://www.corfo.cl/sala-de-prensa/noticias/abril-2011/do-you-speak-english-no-i-am-from-chile> [Consulta: 26 de junio de 2012]

- <http://www.mer.cl/Pages/SearchResults.aspx?ST=nivel+de+ingl%u00e9s&SF=&SD=24%2f06%2f2012&ED=24%2f06%2f2012&NewsID=56433&IsExternalSite=False> [Consulta: 24 de junio de 2012]