



**Cada año Infosys atrae a sus instalaciones la crema de los graduados universitarios de toda India, pero solamente contrata a uno de cada cinco.**

## Postal desde India

Acabo de visitar el campus de formación de Infosys en Mysore, India, donde unos catorce mil jóvenes pasan seis intensos meses aprendiendo a aplicar al mundo de la informática los conocimientos adquiridos durante sus estudios universitarios. El campus cuenta con unas instalaciones de primera línea y con unos 800 profesores. Infosys es una de las mayores empresas del mundo en el campo de los servicios de tecnologías de la información, con una facturación anual de unos 5.000 millones de euros. La mayor parte de sus ingresos provienen de clientes en Estados Unidos y Europa, pero su principal recurso productivo proviene de India, esos miles de programadores y consultores que la empresa forma en este y otros nueve complejos residenciales de formación similares repartidos por todo el país. Cada año Infosys atrae a sus instalaciones la crema de los graduados universitarios de toda India, pero solamente contrata a uno de cada cinco.

El máximo ejecutivo de Infosys, S. D. Shibulal, nos explica que la gestión del talento es la actividad más importante que tiene que acometer su compañía para tener éxito en el mercado. Dado que la inmensa mayoría proviene de India, el mayor reto no consiste en darles las destrezas técnicas necesarias, sino en internacionalizarles. Para ello, Infosys traslada a un noventa por ciento de los nuevos empleados a puestos de trabajo en el extranjero, en los que deben permanecer durante al menos nueve meses.

El caso de Infosys me invita a reflexionar sobre tres puntos bien distintos. El primero tiene que ver con la creciente importancia del factor humano en los sectores de actividad más dinámicos del siglo XXI. Huelga decir que las empresas que desarrollen una capacidad más eficiente y sofisticada a la

hora de atraer, formar, motivar y retener una fuerza de trabajo cualificada van a ser las que triunfen en el mercado. Me pregunto si en España y en Europa estamos apostando de manera similar por el factor humano, que se me parece es la única fuente sostenible de competitividad en la nueva economía global.

Mi segunda reflexión tiene que ver con la división del trabajo entre universidad y empresa en lo concerniente a la formación del factor humano. A menudo le pedimos a la universidad que produzca graduados preparados para el mercado de trabajo. El modelo de Infosys, sin embargo, es distinto. Esta empresa requiere egresados universitarios dotados de destrezas básicas de tipo técnico, humanista y social. Ellos prefieren invertir cantidades ingentes de dinero en proveer a los jóvenes con los conocimientos y las técnicas específicas para desarrollar una carrera profesional en un sector concreto de la economía. A la universidad le piden que forme a sus alumnos en las disciplinas básicas.

La tercera reflexión se refiere a lo rápido que evoluciona India como economía y como sociedad. Mysore está situada a unos 150 kilómetros al suroeste de Bangalore, el epicentro de la industria india de servicios de información, donde Infosys tiene su sede corporativa. Se trata del corazón del sur del país, la zona donde se está forjando el futuro económico y social del que pronto será el país más poblado del planeta y una de las tres mayores economías. El cambio acelerado se puede constatar con la presencia de numerosas grúas de construcción y los enormes atascos en las carreteras. Pero mi visita a Infosys me abrió los ojos a la transformación más importante de todas: India es un país de jóvenes cuyas empresas están aprovechando ese recurso de forma masiva. Y en la medida que lo hacen, están transformando la estructura

### MAURO F. GUILLÉN

Director del Lauder Institute y catedrático de Dirección Internacional de la Empresa en la Wharton School, así como miembro del Consejo Académico de Afi Escuela de Finanzas Aplicadas.  
E-mail: guillen@wharton.upenn.edu

### TESORERÍA EMPRESAS



**SI SU EMPRESA FUNCIONA COMO UN RELOJ, OBTenga MÁS RENDIMIENTO**

RENTABILIDAD PARA SUS PUNTAS DE TESORERÍA CON DISPONIBILIDAD INMEDIATA

No pierda ni un segundo cuando se trata de tarificación por sus excedentes. Descubra las formas de inversión a corto plazo de Unicaja y aproveche todo el potencial de rentabilidad, con total seguridad y

#### DEPÓSITO ÁGIL

- Desde solo 6.000,00 €
- Usted elige y dispone de plazos de inversión entre 1 y 30 días
- 100% del capital invertido garantizado
- Sin comisión de cancelación
- Con tipos de interés muy atractivos, variables en función del plazo

#### UNIFOND DINERO, FI

- Inversión mínima: 170,00 €, con aportaciones posteriores sin límite
- Sin comisiones de ningún tipo por suscripción o reembolso
- Disponibilidad inmediata



humana y social del país puesto que la mitad de los graduados universitarios en carreras técnicas son mujeres. Ya conocemos qué ocurre con la natalidad y

con el crecimiento económico cuando las mujeres se equiparan con los varones: la primera cae mientras que el segundo aumenta.

## TESORERÍA EMPRESAS



### SI SU EMPRESA FUNCIONA COMO UN RELOJ, OBTENGA MÁS RENDIMIENTO

RENTABILIDAD PARA  
SUS PUNTAS DE TESORERÍA CON  
DISPONIBILIDAD INMEDIATA

No pierde ni un segundo cuando se trata de cobrar por sus servicios. Decida los fondos de inversión a corto plazo de Unicaja y aproveche cada minuto de rentabilidad, con total seguridad y disponibilidad.

### DEPÓSITO ÁGIL

- Desde solo 6.000,00 €
- Usted elige y dispone de plazos de inversión entre 1 y 30 días
- 100% del capital invertido garantizado
- Sin comisión de cancelación
- Con tipos de interés muy atractivos, variables en función del plazo

### UNIFOND DINERO, FI

- Inversión mínima: 170,00 €, con aportaciones posteriores sin límite
- Sin comisiones de ningún tipo por suscripción o reembolso
- Disponibilidad inmediata

