

VENTAJA COMPETITIVA EN LA RETENCIÓN DE TALENTOS EN UN MUNDO GLOBALIZADO

Identificación, desarrollo y retención de talentos

IX Congreso Internacional de Administración

Buenos Aires, 9 al 11 de septiembre 2009

MBA/MSc. Isidro Fierro

Índice

- 1.1 Tendencias de migración de recursos calificados en América Latina**
- 1.2 El contexto de la migración de recursos calificados en América Latina**
- 2.0 Silicon Valley en California y su relación con Bangalore, India**
- 2.1 El impacto de la “fuga de cerebros” en países desarrollados y países en vías de desarrollo en todo el mundo**
- 3.0 La diáspora africana**
- 3.1 La República de Malawi hacia el desarrollo sostenido de personal**
- 3.2 El costo de la fuga de cerebros en el sector médico de Kenia**
- 3.3 Otras pérdidas por la fuga de cerebros**
- 3.4 Pérdida de servicios de salud**
- 3.5 Pérdida de supervisores**
- 3.6 Pérdida de mentores para los residentes en ciencias de la salud**
- 3.7 Pérdida de investigadores en salud pública**
- 3.8 Pérdida de emprendedores**
- 3.9 Pérdida de recaudación impositiva para el gobierno**
- 3.10 Desmembramiento de familias**
- 3.11 El retorno al hogar y sus dificultades**
- 4.0 La crisis financiera y su relación con la retención de talentos a nivel mundial**
- 5.0 Consenso global respecto del valor del aprendizaje**
- Bibliografía**
- Resumen**

1.1 Tendencias de migración de recursos calificados en América Latina

La disponibilidad de recursos humanos calificados se ha convertido en la cuestión central de la riqueza de las naciones. El hecho de atraer recursos humanos altamente calificados es uno de los objetivos principales de la inmigración de países industrializados. Las naciones que se han considerado tradicionalmente como receptoras de inmigrantes han aumentado, en gran medida, sus preferencias por trabajadores especializados. A la vez, por otro lado, los países europeos han lanzado programas para atraer trabajadores especializados provenientes de países industrializados o en vías de desarrollo. Japón y otras naciones también han puesto en vigencia políticas selectivas de inmigración para atraer inmigrantes altamente calificados (1).

En las naciones desarrolladas, el proceso de envejecimiento de la población y la subsiguiente reducción de grupos jóvenes que ingresan al mercado laboral cada año constituye uno de los desafíos más importantes a enfrentar (1).

El debate sobre la fuga de cerebros (*brain drain*) ha sido gradualmente sustituido por la propuesta de estimular la circulación de cerebros y el intercambio de cerebros. Dichas propuestas intentan eliminar las pérdidas debido a la emigración de recursos humanos calificados, haciendo hincapié en los beneficios potenciales de movilidad y el intercambio de recursos humanos altamente calificados entre los países en vías de desarrollo y los países desarrollados. Estas propuestas de política tienen como objetivo convertir a los migrantes en nexos entre las redes locales y las redes globales de desarrollo científico y tecnológico o en representantes de transferencia de conocimiento y tecnología (2).

1.2 El contexto de la migración de recursos calificados en América Latina

Hasta mediados del siglo XX, América Latina fue la región de inmigración que albergaba comunidades de europeos, asiáticos y africanos. Los movimientos migratorios internacionales dentro de América Latina se dieron casi exclusivamente entre fronteras, siendo Argentina, Venezuela, Costa Rica y México los receptores principales de corrientes migratorias provenientes de países limítrofes. Durante un período relativamente prolongado (de 1950 a 1975), la mayoría de los países de América Latina experimentaron un crecimiento económico sostenido (1).

La modernización de los países de América Latina y el crecimiento económico hacia mediados del siglo permitieron la expansión de un sistema educativo fuerte y

¹ Luchilo, L. 2008. "Universities and global competition for graduate students, scenarios for Latin America". *Technology Analysis and Strategic Management*, Vol. 20, N° 3.

² Pellegrino, A. 2002. "International Migration. Trends in Latin American Skilled Migration Brain drain or Brain exchange". Vol. 39, N° 5

sólido, a pesar de que no todos los países comenzaron en los mismos niveles de desarrollo educativo y los avances se dieron con distintos ritmos e intensidades. Sin embargo, hacia fines de la década de 1960, el crecimiento económico de América Latina comenzó a mostrar signos de fatiga (2). El modelo de sustitución de la industria fue objeto de muchas críticas y se abandonaron las políticas económicas orientadas a la protección del desarrollo industrial, lo cual dio inicio a una nueva etapa de libre intercambio y apertura hacia el comercio internacional. Gradualmente la crisis se estableció en la región, y causó diversos impactos (2). La crisis económica tuvo efectos significativos sobre los movimientos migratorios. Las corrientes migratorias hacia Venezuela y Argentina disminuyeron en forma considerable, mientras que las corrientes hacia los Estados Unidos y otros países desarrollados aumentaron.

En las últimas décadas del siglo XX, los saldos migratorios han sido sistemáticamente negativos y la migración hacia los Estados Unidos y otros países desarrollados se han convertido en el aspecto dominante del panorama de migración de las regiones. Esto marca el comienzo de una nueva era, desde una perspectiva migratoria, y una era que podría tener consecuencias profundas en la economía, sociedad y cultura de América Latina².

Los censos de población de los Estados Unidos muestran que el número de personas nacidas en países de América Latina y el Caribe se incrementó de un millón en 1960 a más de 15 millones en el año 2002. A estas cifras, se le debe agregar un número importante de inmigrantes ilegales. Los latinoamericanos también comenzaron a dirigirse a otros países del mundo desarrollado. Si bien los países europeos restringieron el ingreso de inmigrantes a partir de 1974, siguieron recibiendo contingentes importantes de refugiados y exiliados políticos. Estos núcleos de inmigrantes establecieron redes que dieron lugar a corrientes posteriores que fueron más allá de las razones que inicialmente habían motivado la migración. Otros países receptores de inmigrantes, como Canadá y Australia, también admitieron a latinoamericanos, a menudo como refugiados pero también como recursos humanos calificados.

Teniendo esto en cuenta, Canadá, Australia y Nueva Zelanda poseen una ventaja competitiva extremadamente importante en términos de desarrollo económico, dado que estos países filtran y aceptan a los recursos humanos mejor calificados mediante el uso de un sistema de puntos.

De acuerdo con este sistema, los países poseen la gran oportunidad de filtrar y seleccionar inmigrantes en base a diferentes criterios, tales como: experiencia profesional, experiencia académica, dominio de idiomas.

Hace tres años, Canadá bajó el criterio de su puntaje de aceptación: antes era de 72 y ahora es de 67 de un máximo de 100 puntos. Este cambio del Gobierno Canadiense se debe a dos motivos principales. El primero es mantener la circulación de recursos humanos calificados convirtiéndose en un país más

¹ Luchilo, L. 2008. "Universities and global competition for graduate students, scenarios for Latin America". *Technology Analysis and Strategic Management*. Vol. 20, N° 3.

² Pellegrino, A. 2002. "International Migration. Trends in Latin American Skilled Migration Brain drain or Brain exchange". Vol. 39, N° 5

atractivo que sus competidores, Australia y Nueva Zelanda. El segundo es intentar reparar su dilema demográfico, un envejecimiento desenfrenado de la población que crea una fuerza de trabajo muy madura. Sin inmigrantes, el 40% de la población de Canadá tendrá 60 años y más para el año 2050 (1).

Otro mecanismo que posibilitó una opción más amplia de destinos fue la extensión de la ciudadanía a los descendientes de emigrantes europeos y japoneses. Los países europeos fuentes de la emigración hacia el Continente Americano en el siglo XIX y primera mitad del siglo XX comenzaron a aceptar descendientes de inmigrantes. Un proceso similar tuvo lugar con los descendientes de las poblaciones japonesas que habían emigrado a Brasil y Perú durante las primeras décadas del siglo XX (2).

En América Latina, hubo una gran preocupación respecto de la emigración de los recursos humanos calificados en la década de 1960, y se realizó una gran cantidad de estudios sobre el fenómeno de fuga de cerebros. Esta preocupación y las propuestas de políticas para abordar el fenómeno fueron coherentes con el nivel de actividad económica promovido en ese momento (2). Sin embargo, la crisis económica de la década de 1980 en América Latina y la escala masiva de todas las corrientes migratorias de los países del sur hacia el norte, sumado a los problemas que surgían por el número cada vez mayor de refugiados y asilados, ocuparon mucho la atención del mundo político y académico. La preocupación respecto de los recursos humanos calificados quedó relegada a un segundo plano durante un tiempo.

Resulta obvia la relación positiva directa entre la apertura de un país y su logro económico. Incluso dentro de un país como los Estados Unidos, las diferencias económicas son marcadas. Por ejemplo, el noreste, sudeste y la costa oeste disfrutaban de una sustancial ventaja financiera respecto del resto de los Estados Unidos. Estas tres regiones antes mencionadas poseen una gran afluencia de trabajadores extranjeros calificados y no calificados. No obstante, a partir de mediados de la década de 1990, dentro del contexto de intensificación del proceso de globalización y en virtud del incremento del impulso del desarrollo tecnológico y la posterior demanda de especialización, el tema de la emigración de recursos calificados ha regresado a la arena del debate político y lentamente, reapareció en el mundo académico. Sin embargo, pocas fuentes de información permiten realizar una descripción o análisis adecuado de la escala de movimientos o su impacto en las sociedades de origen. La emigración al mundo industrializado constituye una modalidad creciente en América Latina. Estos movimientos abarcan una amplia variedad de sectores sociales. Según la teoría neoclásica, los emigrantes buscan situarse en aquellas regiones en las cuales la recompensa económica por su capacitación sea mayor. Sin embargo, la relación entre la propensión a migrar y la condición de profesionales y técnicos en las escalas salariales en los países de origen no es concluyente y existen diversas situaciones.

Entre los empleados vinculados con la investigación científica y tecnológica, el sector público es por lo general el empleador principal que ofrece sueldos que dependen en gran medida de decisiones políticas, de la prioridad que se le asigne al desarrollo científico y tecnológico y del poder de negociación que posea el sector involucrado con respecto a los encargados de tomar decisiones políticas. En aquellos países en los que los profesionales no son altamente valorados, los

sueldos no suelen ser lo suficientemente elevados como para alentar a las profesionales a quedarse. A través de los años, se ha comprendido que una distribución de la riqueza más equitativa en los países de origen induciría incluso a una emigración mayor de los sectores más calificados, ya que buscarían mercados laborales en los que la compensación por su nivel educativo sea mayor. Otra situación respecto de la emigración enfatiza la incapacidad de los mercados laborales nacionales de absorber la oferta excesiva de profesionales y especialistas. El fenómeno de educación en exceso, en términos del desequilibrio entre la oferta y la demanda, podría tener consecuencias para el nivel de remuneración en los mercados laborales nacionales. En la actualidad, se considera que los factores adicionales tales como las condiciones en el trabajo poseen la misma importancia que los índices salariales. Para el sector de clase media de la mayoría de los países de América Latina, las expectativas respecto de la movilidad social en base a la educación han sido muy importantes. La crisis que se propagó a lo largo de toda la región, en la década de 1980, no solo condujo a un incremento en el número de personas que viven en la pobreza sino que también implicó la disminución de las posibilidades de movilidad social, lo cual afectó severamente a la clase media en particular. La creación de obstáculos para la movilidad social y el debilitamiento del rol de la educación como factor de ascenso social generaron condiciones que alimentaron las decisiones de emigrar. Más allá de las ventajas comparativas que el mundo industrializado ofrece en términos de sueldos y de posibilidades de realización profesional en una amplia gama de especializaciones, cabe subrayar que los Estados Unidos ha sido el centro de gravedad para vastos sectores de la población en la región. Se ha convertido en un imán poderoso en cuanto a las perspectivas de desarrollo personal. Las principales causas generales de emigración (sueldos, condiciones de trabajo, prestigio social) también deben considerarse junto con una serie de variaciones y matices derivados de la complejidad del fenómeno y, en particular, de la realidad del contexto histórico de cada país. Del mismo modo, las redes y conexiones establecidas por los inmigrantes con sus colegas en el país de destino alimentan la motivación para futuras migraciones. Los factores relacionados con la violencia política y social, el autoritarismo o la inestabilidad en general causan en gran medida la corriente migratoria del sur hacia el norte. En muchos casos, la emigración de la elite opositora a gobiernos autoritarios fue el núcleo inicial que luego convirtió a los exilios en comunidades de inmigrantes en todas partes, con mayor heterogeneidad en sus motivaciones. La migración de los recursos calificados debe también considerarse dentro del contexto de procesos transnacionales. Esto sucede en el marco de la creciente internacionalización del mercado laboral, en particular las áreas altamente especializadas. En las esferas de las empresas multinacionales y el mundo académico, las conexiones internacionales y las redes de información funcionan a su máximo ritmo y están generando condiciones propicias para la movilidad. La globalización de los medios masivos de comunicación ha provocado la homogeneización de las aspiraciones y los valores, y ha creado expectativas de estilos de vida y consumo que se equiparan con aquellos niveles encontrados en las sociedades industrializadas. Entre los sectores medios con alto nivel de educación que han visto bloqueadas sus posibilidades de movilidad social, la emigración al norte se ha convertido en la

alternativa más promisorio y factible (3). En promedio, es más probable que los inmigrantes posean una calificación más excesiva para el trabajo que desempeñan, que aquellos nacidos en el país de destino (4). Prácticamente, uno de cada cuatro inmigrantes a países de la OCDE ha completado la educación terciaria, en comparación con la proporción de uno en cinco de los nacidos en el país. En la mayoría de los países de la OCDE, la proporción de inmigrantes con un doctorado en ciencias o ingeniería es mucho mayor que la de la población nativa. En Canadá, Nueva Zelanda y Noruega, esta proporción es tres veces más alta. En Grecia, Dinamarca, Italia, España y Suecia la proporción de personas que trabajan en aquello para lo que están calificados en exceso es el doble que para los trabajadores nativos (3). Históricamente, las economías de Canadá y los Estados Unidos se han beneficiado de las corrientes de inmigrantes que contribuyeron con la mano de obra necesaria para el asentamiento agropecuario y la expansión industrial. Desde el fin de la Segunda Guerra Mundial, se ha registrado un cambio en el modo en que los países receptores formularon las políticas de selección de inmigrantes (4). Dado que las economías industriales avanzadas experimentaron una incrementada demanda de trabajadores calificados, el cambio ha sido hacia la evaluación del capital humano y las competencias de los potenciales inmigrantes, más que el criterio basado en el origen o la raza (4). Bajo la influencia de la globalización económica, la contratación de recursos altamente calificados se ha convertido en un tema más apremiante para los países receptores de inmigrantes. (3).

2.0 Silicon Valley en California y su relación con Bangalore, India

Notoriamente, existen sectores en la sociedad estadounidense que, por ejemplo, están en contra de la alta entrada de recursos calificados extranjeros por diversas razones. La afluencia de trabajadores hindúes, paquistaníes y chinos en la región de Silicon Valley, en el Norte de California, es el mayor ejemplo de cómo esta región se ha convertido en el punto central para la investigación y desarrollo de los sectores de sistemas de información y biotecnología. El último censo de 2008 muestra una gran presencia de inmigrantes de origen hindú en regiones como la Bahía de San Francisco, San José, Sacramento y Los Ángeles, California (5). Un gran porcentaje de empleados en el área de alta tecnología informática, en lugares como la NASA, Oracle, Microsoft, Yahoo, Google, provienen principalmente de dos países: India y China (5). Existe un límite anual de 200.000 visas H1B asignadas a recursos calificados extranjeros por el gobierno estadounidense, que comienza en el mes de octubre. Debido a la gran demanda y a la presión de las empresas de alta tecnología informática, la asignación se agota en pocos meses. Por este motivo, estas empresas están ejerciendo influencia en el congreso de los Estados Unidos para elevar el tope a alrededor de 400.000 visas H1B para satisfacer la demanda tecnológica (5).

Después de los ataques terroristas del 11 de septiembre de 2001, las políticas de inmigración estadounidenses se hicieron más estrictas y miles de estudiantes internacionales partieron desde los Estados Unidos de regreso a sus países de origen. Los estudiantes de la India, en particular, se vieron expuestos a un mayor

número de amenazas xenofóbicas debido a los ataques en Nueva York. Este hecho, sumado a las estrictas políticas de migración, los forzó a regresar a sus países, y así se creó un nuevo nicho para el sector de tecnología informática, la ciudad de Bangalore. En los últimos 10 años, Bangalore se ha convertido en el nuevo centro de los hindúes que regresaron a sus hogares y dejaron atrás los países desarrollados. Una economía floreciente y tasas de desempleo prácticamente en cero convierten a Bangalore en una ciudad atractiva a nivel mundial. Muchas de las empresas multinacionales de alta tecnología están estableciendo su casa matriz en esta ciudad (5). El crecimiento fenomenal de la industria de tecnología informática en la India ha producido una clase transaccional de profesionales que se encuentran activamente involucrados en la construcción de una nación, en una nueva India con alcance global. La próspera diáspora hindú con base en los Estados Unidos, junto con los profesionales en la India, construyen en conjunto un nuevo centro tecnológico. En los últimos 10 años, ha madurado la concepción de un sentido de la India como país global, junto con la industria de tecnología informática en auge en las Indias. La liberación económica que comenzó en el 1900 alentó el desarrollo de las Indias como centro de tercerización de trabajo de informática, y creó una clase móvil ascendente de profesionales educados en la zona urbana de la India, cuyos números prácticamente se han duplicado cada año. En una generación anterior, el joven talento en tecnología buscaba oportunidades fuera de la India, pero en la actualidad muchos ingenieros buscan su fortuna dentro del país y los profesionales de informática, que antes se habían mudado a los Estados Unidos, cada vez más buscan oportunidades en su país de origen, lo que muestra un cambio de “fuga de cerebros” a “circulación de cerebros”. Estas tendencias han guiado a una clase media hindú transaccional y próspera de profesionales de informática hacia el centro de un proyecto de construcción de un nuevo país.

2.1 El impacto de la “fuga de cerebros” en países desarrollados y países en vías de desarrollo en todo el mundo

La Organización Mundial de la Salud, en su informe sobre salud mundial de 2008, *Working together for health* (Trabajando en conjunto a favor de la salud), destacó los temas de la fuerza de trabajo frente a los sistemas de salud. Tanto los países desarrollados como los países en vías de desarrollo muestran una escasez apremiante de enfermeros y médicos (6). Desafortunadamente, dicha escasez de personal, la falta de capacitación especializada en los países más pobres y el atractivo económico de Occidente, ha servido como resultado la migración de médicos y enfermeros de la mayoría de los países en vías de desarrollo hacia países de destino o más desarrollados (6). Entre el 23% y el 28% de los médicos en los cuatro países más grandes de habla inglesa -los Estados Unidos, Canadá,

⁶ Szelenyi, K. 2006. “Students without borders, Migratory decision making among international graduate students in the United States”. *Knowledge, Technology & Policy*. Vol. 19, N°. 3.

⁷ Zijlstra, E. 2007. “Human Resources for Health. The College of Medicine in the Republic of Malawi: towards sustainable staff development”. Vol. 5, N°. 10

Australia y el Reino Unido- son extranjeros graduados en medicina, de los cuales entre el 40% y el 75% proviene de países con ingresos bajos a medios. (6).

3.0 La diáspora africana

3.1 La República de Malawi hacia el desarrollo sostenido de personal

Malawi se encuentra entre los países más pobres del mundo, con un producto bruto interno de U\$S 519 per cápita. Registra un gran problema de recursos humanos, en especial en el sector de la salud (7). Malawi se encuentra en el último lugar de la lista de personal de la salud de la OMS con 2 médicos por cada 100.000 habitantes. Antes de que la Facultad de Medicina se estableciera en 1991, no existía facultad de medicina en Malawi. En el pasado, los alumnos eran enviados a facultades de medicina en países limítrofes y más tarde, al extranjero, especialmente al Reino Unido y los Estados Unidos. Muchos graduados no regresaban y se tenía la sensación de que la capacitación médica recibida en el extranjero no era apropiada para un médico que trabajaba en el marco de un país africano (7). Gradualmente, se introdujo el plan de estudios en la Facultad de Medicina y en 1998, se graduó el primer alumno. El plan de estudios se basó en el formato inglés tradicional, revisado exhaustivamente en el exterior. En 2004, la Facultad de Medicina introdujo su primer programa de posgrado como una Maestría en Medicina de cuatro años. La pérdida de profesionales de los países en vías de desarrollo es ampliamente reconocida como una amenaza a la solución de la crisis de recursos humanos en el sector de la salud de los países en vías de desarrollo, especialmente en África (7). Se estimó que en Ghana, entre 60% y el 70% de los trabajadores de la salud se marcharon en la década de 1980, y en Zimbabwe en el 1900. El Reino Unido, en especial, desempeñó un papel importante en esta emigración debido a que su Servicio de Salud Nacional depende, en gran medida, de médicos expatriados (7). Más de 2000 médicos de África Subsahariana han emigrado a los Estados Unidos, principalmente de Ghana, Sudáfrica y Nigeria. Queda claro que la retención de médicos malawianos es de absoluta importancia no solo para el país en su conjunto sino en especial para la Universidad que depende, en gran medida, de los médicos expatriados y especialistas para componer el personal académico (7).

Como se mencionara anteriormente, en 2004 la Facultad de Medicina tuvo su primer programa para graduados con el apoyo de países como Holanda, Noruega y Suecia. Estos países contribuyen medios económicos y logísticos para disminuir el éxodo de médicos calificados de Malawi (7).

Entre las muchas condiciones que faltan en Malawi, se pueden mencionar las siguientes:

1. Una paga global mejorada y realista que asegure la vivienda, el transporte y las cuotas escolares de los niños. El suplemento salarial puede darse mediante programas de investigación, contribución de donaciones o ejercicio privado de la profesión.
2. Existe la necesidad de una estructura para el adecuado desarrollo de la profesión.

3. Los alumnos de la Facultad de Medicina deberían participar de su propio futuro.
4. Existe la necesidad de oportunidades de investigación.
5. Existe la necesidad de representación nacional (7).

3.2 El costo de la fuga de cerebros en el sector médico de Kenia

Al mismo tiempo, los países desarrollados continúan privando a Kenia de inversiones por millones de dólares materializadas en sus recursos humanos para la salud (8). Dicho saqueo constante de las inversiones materializadas en los recursos humanos contribuyen a un subdesarrollo más profundo en Kenia y el hecho de mantener a la mayoría de su gente en un círculo vicioso de insalubridad y pobreza (8). Se ha estimado que el costo total por educar a un solo doctor en medicina desde la escuela primaria hasta la universidad es de U\$S 66.000 y que por cada médico que emigra, un país pierde alrededor de U\$S 518.000 del rendimiento de la inversión. El costo total por educar a un enfermero desde la escuela primaria hasta la universidad de ciencias de la salud es de U\$S 44.000 y por cada enfermero que emigra, un país pierde alrededor de U\$S 340.000 del rendimiento de la inversión (8).

Existen tres categorías de emigrantes: los aprendices de científicos que viajan al exterior para capacitarse pero no regresan al finalizar sus estudios; los profesionales de la salud que reciben capacitación avanzada en países desarrollados, regresan una vez concluidos sus estudios y luego emigran después de trabajar por un tiempo; y los profesionales de la salud que se capacitan en instituciones locales pero que emigran una vez concluidos sus estudios o después de trabajar durante un período de tiempo (8).

La emigración es el resultado de una combinación de factores de expulsión (en los países de origen) y factores de atracción (en los países receptores). El motivo por el cual los investigadores científicos regresan a su país de origen después de su capacitación en el exterior incluye: falta de financiamiento para la investigación, escasos recursos de investigación, estructuras de carrera limitadas, estímulo intelectual pobre, amenazas de violencia y falta de una buena educación para los niños en el país de origen (8).

El factor de expulsión clave que hace que los trabajadores de la salud emigren incluye sistemas de salud débiles, inseguridad como violencia en el trabajo, condiciones de vida precarias, bajas remuneraciones, falta de oportunidades de desarrollo profesional (educación permanente), falta de caminos claros para el desarrollo profesional y el riesgo de infección por VIH debido a la falta de equipos de protección adecuados al manipular muestras de sangre y hemoderivados, nepotismo en la contratación y ascensos, desorden político, guerras civiles, pobreza generalizada y gobierno débil (8).

Es posible que algunos de los factores que atraen a los profesionales hacia los países desarrollados sean: la disponibilidad de información, el fácil acceso a la comunicación y la tecnología, la facilidad a la hora de encontrar empleo o competir por solicitudes y procesamiento de visas, contratación orientada y agresivo para ocupar vacantes en países más ricos, disponibilidad de oportunidades de empleo,

mejor remuneración y condiciones laborales, condiciones de vida seguras y propicias y oportunidades de crecimiento intelectual (8). Los factores de expulsión y atracción en tándem han conducido a la fuga de cerebros de profesionales de la salud de los países africanos. Esto ha exacerbado los ya debilitados sistemas de salud nacionales y de distritos, lo cual vuelve extremadamente difícil que los países de la región alcancen diversos estándares mundiales. (8).

3.3 Otras pérdidas por la fuga de cerebros

Cuando los profesionales de la salud emigran, Kenia pierde mucho más que el costo incurrido por la sociedad para capacitarlos. Esto se debe a que existen muchos otros factores que no son capturados en la metodología de costo educativo (8). Otras pérdidas incluyen:

3.4 Pérdida de servicios de salud

Los profesionales de la salud contribuyen a fomentar la salud, a la prevención de enfermedades, diagnóstico, tratamiento y rehabilitación. La proporción de médicos y enfermeros respecto de la población en Kenia es muy baja, y como resultado, por lo general están sobrecargados de trabajo. De este modo, la emigración de médicos y enfermeros exagera la escasez de recursos humanos dentro de los sistemas de salud nacionales y de los distritos y reduce la capacidad de ejercer sus funciones y lograr sus objetivos de mejora de la salud, cumplimiento frente a las expectativas legítimas de los clientes y equidad en el aporte financiero.

3.5 Pérdida de supervisores

Los médicos en ejercicio y los jefes de enfermería, por lo general, desempeñan papeles importantes dentro del personal de supervisión en las instalaciones periféricas que atienden a la mayoría de la población. De este modo, cuando dichos médicos y enfermeros emigran, se pierde la capacidad de supervisión, lo que contribuye a un mayor debilitamiento de las capacidades de dichas instalaciones de salud para proporcionar servicios de calidad a los pacientes. Esto obliga a que el personal restante asuma mayores responsabilidades que para las que han sido capacitados, e inevitablemente esto lleva a una disminución en la calidad de los servicios de salud.

3.6 Pérdida de mentores para residentes en ciencias de la salud

Los médicos en ejercicio capacitan y asesoran a los nuevos empleados y estudiantes que están haciendo la residencia. La emigración de los mentores posee un efecto intergeneracional negativo en el proceso creación de capital humano vinculado a la salud en el país.

3.7 Pérdida de investigadores de la salud pública

Muchos de los médicos especializados que emigran son, a menudo, algunos de los pocos investigadores publicados y en actividad que el país posee. La emigración de estos profesionales contiene la innovación y la invención en problemas de salud locales persistentes tales como el VIH, la tuberculosis y la malaria.

3.8 Pérdida de emprendedores

Los profesionales de la salud, en virtud de su educación y ganancias, a menudo establecen sus propios negocios relacionados con la salud. Por consiguiente, la emigración reduce el crecimiento de la capacidad empresarial en los países afectados y los potenciales para el crecimiento económico.

3.9 Pérdida de recaudación impositiva para el gobierno

Dado que los profesionales de la salud ganan los sueldos más elevados, su emigración genera una salida de recaudación impositiva para el gobierno. Debido a que los ingresos de los emigrantes no están sujetos al sistema de administración impositiva de Kenia, la emigración provoca una pérdida en la recaudación impositiva.

3.10 Desmembramiento de familias

Debido a la distancia y la soledad, algunos emigrantes optan por escoger una nueva pareja en su país de trabajo. Esto puede ocasionar sufrimiento psicológico y económico a los miembros de la familia que permanecen en Kenia.

3.11 El retorno al hogar y sus dificultades

La tramitación lenta y engorrosa, la burocracia interminable y la corrupción son tres de los factores principales por los cuales los estudiantes internacionales se resisten a regresar a su hogar, y así se crea un problema de fuga de cerebros mayor.

Un caso ejemplo es Zimbabwe, con una tasa de desempleo desenfadada del 85% y una inflación anual del 300.000%. Zimbabwe posee uno de los presidentes más longevos, Robert Mugabe, con 41 años en el ejercicio del poder, gobernando un país infestado con altos niveles de corrupción y serios temas de salud.

4.0 La crisis financiera y su relación con la retención de talentos a nivel mundial

Se han propuesto una serie de soluciones para lograrlo pero, hasta la actualidad, no se ha tomado ninguna acción formal. La actual crisis financiera mundial, acompañada de las altas tasas de desempleo, significan más obstáculos para alcanzar este objetivo. Una propuesta similar a la utilizada en la década de 1960, del programa de trabajadores extranjeros podría ser una posible solución.

En aquellos tiempos, México y Estados Unidos acordaron el Programa Bracero, mediante el cual se invitaba a los trabajadores a los campos en California para trabajar en actividades agrícolas durante un período de 6 a 8 meses.

En algunos países, como es el caso de China, las empresas no estaban preparadas para enfrentar la crisis económica, por lo cual se vieron forzadas a abandonar las estrategias de retención y focalizar su energía en capacitarse para combatir los temas a corto plazo. Entretanto, las empresas en países como Kuwait están dirigiendo sus esfuerzos hacia brindar una capacitación de manera más efectiva y más eficiente (9).

A pesar de la cantidad de desafíos que enfrentan diferentes regiones, una cosa seguramente se convertirá en un socio estratégico valioso, los departamentos de capacitación deben relacionar la capacitación con los objetivos comerciales de la empresa (9).

Todos los seres humanos tienen las mismas necesidades básicas: estabilidad, seguridad y respeto, y todas las empresas tienen objetivos para alcanzar, por lo tanto considero que existe mucho en común entre las empresas y los países, ya que todos somos seres humanos (9).

En América Latina, el hecho de centrarse en el personal es un tema crucial, lo cual puede significar encontrar la cultura correcta que se ajuste a una empresa, considerar al personal como un recurso importante, y comprometer y retener al mismo. Es probable que este énfasis también se traduzca en mayor productividad, mayor estrategia de marca y mayor rentabilidad.

Otro punto clave es aprovechar al personal como recurso a la vez que se lo compromete y se mejoran las técnicas de retención. Uno de los factores clave en la retención de talentos es el hecho de que las empresas de cuidado personal deben prestar atención a sus empleados. Un proceso de vinculación en el cual el empleador motiva y faculta a sus empleados constituye un gran factor. Todos estos factores sociales pueden crear fidelidad para con la empresa, y de este modo se aumenta su productividad (9).

En otras regiones del planeta, debido a la recesión económica, las empresas han detenido la contratación y recortado los presupuestos para capacitación. Además, numerosos departamentos de capacitación deben ahora centrarse en las necesidades a corto plazo para incrementar los resultados finales. Por lo tanto, además de dejar de lado los esfuerzos de reclutamiento en este desafiante entorno, las empresas están prestando menos atención a la retención del personal. A la vez, sin embargo, los trabajadores están sumamente concentrados en retener su empleo. (9).

Como en el caso de otros países, la capacitación es a menudo el primer ítem del presupuesto que se reduce, junto con el marketing y otros costos generales de administración. Los departamentos de capacitación deben centrarse en necesidades a corto plazo para ayudar a encontrar el equilibrio en la crisis.

5.0 Consenso global respecto del valor del aprendizaje

Si bien el cambio económico desfavorable afecta a los países de diferente manera, existen muchas similitudes en las formas en las que los empleados y las organizaciones resultan afectados. Ahora es el momento de re-evaluar la función del aprendizaje y encontrar las maneras de poder contribuir con los resultados finales de la empresa. (9).

Al posicionar la función del aprendizaje como motor de desempeño y retención, el aprendizaje puede convertirse en una herramienta más eficiente y efectiva, y sólo entonces, puede ocupar su lugar como socio crítico del éxito de la empresa a corto y largo plazo.

Algunos países, como los Emiratos Árabes Unidos y Qatar, utilizan este sistema para lograr dos frentes, mantener la cantidad de extranjeros atractiva para los EAU

y proteger los empleos de sus ciudadanos de los posibles desplazamientos debido al influjo de trabajadores extranjeros.

Más específicamente, y de forma simultánea, Dubai está tratando de manera agresiva de atraer expertos en petróleo y trabajadores de países como Venezuela y Nigeria. En este último tiempo, estos países han experimentado tremendos conflictos sociales y políticos, y ven esta oferta atractiva para un futuro más sólido y seguro.

Todos estos movimientos de gente desde regiones específicas a sus nuevos países de destino conllevan, al mismo tiempo, actividades secundarias tales como el denominado negocio de la nostalgia. Las principales ciudades de California están llenas de artefactos, decoraciones y, más específicamente, alimentos provenientes de estos países.

Sin duda alguna, una política migratoria organizada, clara y formal está en la agenda de los países desarrollados con el fin de alentar a los trabajadores altamente calificados a nutrir a estos países. Es necesario que los países en vías de desarrollo cambien rápidamente sus prioridades para tratar de mantener su activo más valioso, sus recursos humanos, con un cierto nivel de satisfacción a fin de evitar la fuga. Si este proceso de fuga de cerebros desde los países en vías de desarrollo hacia los países desarrollados continua sucediendo, nuestros países pronto sufrirán la falta de profesionales, lo cual nos llevará hacia una perspectiva económica más dramática.

Bibliografía

Luchilo, L. 2008. "Universities and global competition for graduate students, scenarios for Latin America". *Technology Analysis and Strategic Management*. Vol. 20, N° 3.

Pellegrino, A. 2002. "International Migration. Trends in Latin American Skilled Migration Brain drain or Brain exchange". Vol. 39, N° 5

De Voretz, D. 2000. "Journal of Integration and Migration. An overview of twenty first century Chinese Brain Circulation".

Forgacs, L. 2009. "Training and Development. Recruitment and Retention across continents".

Radhakrishnan, S. 2008. "Examining the Global Indian Middle Class Gender and Culture in the Silicon Valley Bangalore Circuit". *Journal of Intercultural studies*. Vol. 29, N° 1

Szelenyi, K. 2006. "Students without borders, Migratory decision making among international graduate students in the United States". *Knowledge, Technology & Policy*. Vol. 19, N° 3.

Zijkstra, E. 2007. "Human Resources for Health. The College of Medicine in the Republic of Malawi: towards sustainable staff development". Vol. 5, N° 10

Muthuri, J. 2006. "BMC Health Service Research. The cost of health professionals' brain drain in Kenya". Vol. 6, N° 89

Patterson, R. 2005. "Perspectives on Global Development and Technology. US Diasporas and their Impacts on Homeland Technological and Socioeconomic Development". Vol. 4, N° 1

RESUMEN

Durante siglos, la migración ha sido una alternativa para que los individuos cambien sus horizontes y experimenten diferentes oportunidades de crecimiento profesional.

En la actualidad, los países desarrollados aprovechan la situación de inestabilidad dada en los países en vías de desarrollo e intentan atraer trabajadores calificados extranjeros.

Resulta obvia la relación positiva directa entre la apertura de un país y su logro económico. Se utilizan diversos métodos para atraer a los trabajadores calificados extranjeros; uno de los métodos más exitosos es el sistema de puntos, que se basa en los antecedentes académicos y profesionales del individuo, mediante el cual el país de destino recibe al inmigrante proporcionándole toda clase de oportunidades y estabilidad social.

En la actualidad, Canadá, Nueva Zelanda y Australia son los tres destinos más populares para los trabajadores calificados que escapan de economías inestables, las persecuciones y la corrupción. Estos países reciben a estos trabajadores con los brazos abiertos, ofreciéndoles desde el comienzo toda clase de oportunidades educativas, descuentos en la adquisición de viviendas, orientación cultural y programas de inmersión para los recién llegados.

La investigación y el desarrollo en los sectores de tecnología informática, biotecnología y ciencias físicas son los campos de estudio más importantes que los países desarrollados aceptan y reciben de sus trabajadores extranjeros.

Algunos de los factores que expulsan a los trabajadores calificados de su país de origen son la corrupción, las reglas de competencia poco claras, un sistema judicial débil, la falta de educación y la represión social.

En esta investigación, se obtendrá información de diferentes censos y bases de datos a los efectos de cuantificar primero la cantidad de inmigrantes, los destinos preferidos y luego, el impacto per cápita de profesionales que dejan los países en vías de desarrollo. Uno de los casos más relevantes es el del país africano, Malawi, en el cual la mayoría de sus profesionales médicos están literalmente escapando hacia el Reino Unido debido a los sueldos más atractivos y a un sólido programa de servicio social otorgado por el estado. Los países andinos tales como Venezuela se enfrentan a un saqueo de profesionales que dejan el país para establecerse en países como los Estados Unidos, los Emiratos Árabes Unidos, Omán, Canadá y Australia.

Nuestros países sufren constantemente de diversas inestabilidades políticas que causan un éxodo sin interrupción de profesionales capacitados, lo cual deja a la vez una brecha enorme que puede ser peligrosa en los sectores críticos como el personal médico.

Diversos programas como el Programa de Visa de Diversidad, que asigna aproximadamente 50.000 visas para nacionalidades no representadas en los Estados Unidos, ha sido un programa exitoso en los últimos años.

Estados Unidos considera que la diversidad conlleva muchos aspectos positivos dado que puede atraer un conjunto de aspectos culturales que enriquezca las comunidades locales.

Los países en vías de desarrollo deben cambiar rápidamente sus prioridades para tratar de mantener su activo más valioso, sus recursos humanos, con un cierto nivel de satisfacción para evitar la fuga. Si este proceso de fuga de cerebros desde los países en vías de desarrollo hacia los países desarrollados continua sucediendo, nuestros países pronto sufrirán la falta de profesionales, lo cual nos llevará hacia una perspectiva económica más dramática.