

## EL ÉXODO DE LOS RECURSOS HUMANOS EN LOS PAISES EN VIAS DE DESARROLLO

### **La riqueza humana**

Solamente tenemos que echar la vista atrás y fijarnos en la Historia para darnos cuenta de que las personas han sido la base sobre la que se han fundamentado las potencias del mundo actual. El Recurso Humano, llevando a cabo una cosificación de la persona que siempre debemos intentar evitar en nuestra área, se puede equiparar a cualquier recurso de producción necesario para el crecimiento económico de un país. Si deseamos tomar un ejemplo de esto, podemos fijar nuestra atención en el país que hoy sobrevive como la única superpotencia mundial: Estados Unidos.

Estados Unidos fue fundado a finales del siglo XVIII tras una sangrienta Guerra de Independencia con las metrópolis europeas. Cuando lograron su independencia, los colonos americanos se encontraron con un país extenso, de elevada riqueza natural, atractivo para el inversor extranjero y con un déficit de población que permitía la acogida de cualquier inmigrante llegado del viejo continente. Pero fue durante la segunda mitad del siglo XIX cuando la llegada de inmigrantes se convirtió en una actividad masiva. Irlandeses, ingleses y orientales se sumaron a la población negra que había sido liberada del esclavismo por la Guerra Civil y proporcionaron mano de obra suficiente como para crear una superpotencia.

Pero la grandeza de Estados Unidos no se quedó ni se queda sencillamente en lograr la integración de las minorías, la búsqueda de la excelencia educativa, la cuantiosa inversión en Investigación, Desarrollo e Innovación (I+D+I) y la buena gestión de los recursos naturales y económicos. Lo que engrandeció a ese país fue la buena gestión de sus Recursos Humanos. Para ello, llevaron a cabo políticas de inversión en formación mediante ayudas públicas para cursar estudios universitarios, políticas de selección para atraer al país a los científicos más destacables del panorama internacional en las distintas áreas, políticas de retención del talento que ellos mismos habían firmado, y políticas de desarrollo donde la meritocracia era la llave que te permitía ascender social y económicamente (“You are the one”).

## La realidad española

Si observamos la realidad empresarial de España en la actualidad, no podemos obviar el cambio que el mercado laboral está experimentando motivado por la inmigración. La inmigración ha provocado que en el año 2007 hayamos superado los 44 millones de habitantes siendo el 8,7% población extranjera (3,88 millones). Estos datos suponen un aumento de 287.000 personas con respecto a 2005, de los cuales 154.000 eran extranjeros. Observando sus países de origen, los datos arrojan unas cifras de 535.000 marroquíes, 399.600 ecuatorianos y 382.000 rumanos, siendo éstos los que más han crecido. Los inmigrantes que les siguen son colombianos, peruanos, chilenos, chinos y rusos. Actualmente estos inmigrantes constituyen el 10% de los cotizantes a la Seguridad Social <sup>1</sup>.

La diferencia con lo que conocíamos reside en la “calidad” del inmigrante. Tradicionalmente el inmigrante era un trabajador sin estudios, de mediana edad, con familia que ha dejado en el país de origen, que se ubicaba laboralmente en la construcción, en el campo y en la hostelería. Sin embargo, esta tendencia ha cambiado. Cada vez son más los inmigrantes que ocupan puestos de igual profesionalización que los españoles. El motivo es que muchos de los inmigrantes que ahora vienen tienen un perfil muy distinto al que antes hemos descrito. Ahora es un inmigrante joven, con estudios superiores, que habla un mínimo de dos idiomas, que aporta disponibilidad geográfica y que viene respaldado por títulos universitarios y másters cuya homologación en España cada vez es más fácil de obtener. Este aumento de la “calidad” del inmigrante tiene como consecuencias el aumento de la competitividad con respecto al nativo para la obtención de un puesto de trabajo, las mismas posibilidades de alcanzar cargos directivos (sobre todo en empresas que busquen la expansión internacional) y la conversión de una sociedad tradicional en una sociedad multicultural. Sin embargo, la pregunta que me cuestiono es: ¿qué sucede con los Recursos Humanos en los países de donde han venido estos inmigrantes?. La respuesta es sencilla: escasean.

---

<sup>1</sup> Fuente: Estudio del Instituto Nacional de Estadística (INE) publicado el 26 de mayo de 2007 tomando como referencia el Padrón Municipal.

## La pérdida del factor humano

Si enlazamos esta cuestión con la introducción, donde hemos observado que el crecimiento de un país como Estados Unidos se fundamenta en la gestión del factor humano que lo compone, debemos concluir que el futuro de estos países no va por buen camino. A España llegan ingenieros de la Universidad de Varsovia que hablan tres idiomas, economistas de la Universidad de Santiago de Chile o psicólogos bonaerenses. Todos ellos con elevada preparación académica, idiomática y actitudinal.

El problema surge cuando los países de origen no se preocupan en retener al factor humano que ellos han formado. La pérdida del factor humano en estos países en vías de desarrollo se caracteriza por la falta de retención de los intelectuales formados, la ausencia de ayudas a los jóvenes emprendedores, la búsqueda de una mejora en la calidad de vida de los que emigran, las dificultades legales para crear nuevas empresas, el nepotismo, la inestabilidad política o las elevadas expectativas generadas tras los estudios que no se ven respondidas en ese mercado laboral.

Es decir, que por diferentes motivos, los países en vías de desarrollo están perdiendo a los trabajadores que debían cimentar la sociedad empresarial del futuro de estos países. La calidad de las Universidades latinoamericanas la podemos contrastar apoyándonos en las facilidades que recientemente el Ministerio de Cultura Español está dando para las homologaciones, convalidaciones y compulsas de títulos y estudios en esos países. Por tanto, esos jóvenes presentan en España currícula a las empresas cuyos títulos universitarios, posgrados, másters y doctorados, a priori y sobre el papel, compiten en igualdad de condiciones que los españoles. Como dato, decir que en el año 2002 se presentaron 9.303 homologaciones de títulos, en 2003 ya fueron 16.555 y en 2004 se solicitaron más de 23.300.<sup>2</sup>

Por otro lado, la inmigración proveniente de los países del Este de Europa, es una inmigración más técnica. Se basa más en arquitecturas e ingenierías y, sobre todo, en la ventaja competitiva que tienen frente al gran déficit formativo español: los idiomas. Por cuestiones históricas y políticas, los inmigrantes con estudios venidos de Europa del Este son políglotas de dos, tres e incluso cuatro lenguas. Por una parte, hablan el idioma original de su país (rumano, polaco, checo); por otro lado conocen el ruso debido a la educación que recibieron influenciada por lo que fue la Unión Soviética

---

<sup>2</sup> Fuente: Adecco, IESE (Septiembre 2007)

(URSS) y su satelización geoestratégica y política; y finalmente hablan el inglés por tratarse del idioma de los negocios. A esta circunstancia masiva, hay que añadir los que se han cultivado estudiando otro idioma más como puede ser el francés o el alemán.

La conclusión es clara: la inmigración joven que está llegando a países como España procedentes de países en vías de desarrollo, está académicamente muy formada, suple el déficit idiomático de un recién titulado español y, lo que nos interesa en este análisis, aportará su factor humano a un país que no es el suyo. Esta pérdida del factor humano en sus países de origen tendrá unas consecuencias demográficas y de desarrollo social que se empezarán a ver dentro de un par de décadas.

La primera consecuencia es de carácter demográfico. Los inmigrantes, cualificados o no, son eminentemente jóvenes entre 18 y 35 años. Esto provocará un envejecimiento de la población que dificultará la obtención de la mano de obra necesaria para llevar a cabo el tránsito a una mejora hacia el desarrollo, como pueden ser construcción de infraestructuras o el personal sanitario.

Otra consecuencia es la “pérdida del producto nacional”, entendiéndolo como tales, los jóvenes que ha costado formar y cuyo retorno de inversión se producirá en otro país. Esta pérdida puede llevar a políticas de “fichajes” extranjeros que arrastrarán la deficiencia del desconocimiento de la realidad social, cultural y económica del país. Obviamente, la economía de Ecuador, la conoce mejor un economista ecuatoriano que un economista francés. No por una cuestión de conocimientos, sino de vivencias in situ. Es curioso ver cómo los arquitectos que están reconstruyendo en los Balcanes puentes destruidos durante la guerra no son croatas, ni bosnios, ni yugoslavos; sino de otras nacionalidades. Llama la atención que esto suceda en un país que siempre ha deslumbrado por su alta formación, sus universidades y su cultura en general. Recuerdo el dicho de que “en Sarajevo, en cada casa hay un piano”. Muestra evidente de la fama cultural llegada a toda la sociedad.

La tercera consecuencia que me gustaría recalcar es la relativa a lo que se denomina “la gestión del conocimiento”. El aprendizaje que los jóvenes adquieren en sus países y lo exportan en el momento en que se convierten en emigrantes, deja de pertenecer al país que lo generó para pasar a ser propiedad del que lo explota. Ese know how intrínseco a cualquier profesión se traspaasa entre empleados de una empresa, se filtra a través de todos los pisos de una organización humana y se va perfeccionando y complementando para acercarse, cada vez más, a la excelencia. Ese intangible que es el

conocimiento, es expropiado de los países en vías de desarrollo y se les condena a un estancamiento procedimental o a una ralentización de aspectos como el I+D+I.

Y la última consecuencia la voy a tomar directamente de la sabiduría popular española. Esa que cuando una persona va a trabajar, un jubilado dice “ve a levantar el país, como hice yo”. Y es que realmente es cierto. ¿Quién va a levantar esos países si las personas que pueden hacerlo emigran y se van a levantar otros?. Está comprobado que el Estado de Bienestar, tal y como lo entendemos en España, se sostendrá en los próximos años gracias básicamente al flujo de inmigración joven y cotizante, a su mano de obra y a su inyección de natalidad. ¿Y quién aportará eso mismo a los países que han dejado?.

### **La Operación Retorno**

No obstante, no podemos ennegrecer el futuro de estos países sin dar un halo de optimismo a las circunstancias. Y para ello debemos acudir a los retornos progresivos que se producen tras pasar unos años en España, en este caso. Muchos trabajadores de Europa del Este, llegan a España y trabajan en sectores como la construcción. Cuando tienen el suficiente dinero ahorrado, regresan a su país y crean una pequeña empresa capaz de generar cuatro o cinco puestos de trabajo. Su emigración les dio la oportunidad de poseer las bases suficientes como para volver y levantar algo capaz de generar riqueza para su país de origen. Ya no hablamos de los anteriores envíos de divisas a fondo perdido para que su familia viva allí. De alguna manera, se han contagiado de espíritu empresarial y desean crear, generar y, lo que es más importante, regresar con el know how, ahora sí, español.

Por otro lado, las escuelas de negocios que imparten postgrados o másters ven cómo en sus aulas aumenta el número de estudiantes latinoamericanos. Obviamente, esta opción sólo está al alcance de las clases sociales más pudientes en Latinoamérica. Sin embargo, la formación reglada que adquieren en España, siempre es de primer orden. Másters en Dirección de Empresas, en Recursos Humanos, en Calidad, en Medioambiente, MBA...la gama en España es interminable. Y cuando finalizan sus estudios de postgrado en España, suelen complementar su formación con becas o prácticas en importantes empresas. Posteriormente, estos alumnos suelen regresar a sus países en un período no mayor de tres o cuatro años e implementan allí lo que aquí aprendieron. Es decir, el Recurso Humano regresa a su origen mejor formado y con un

proyecto en la mente. Si su situación económica lo permite, siempre suelen intentar implementar lo aprendido en España. Este retorno está muy reforzado, pero sigue faltando un factor: políticas estatales de retorno.

Los gobiernos de estos países no tienen unas políticas de Recursos Humanos nacionales. No se preocupan por identificar a sus talentos, retenerlos, ayudarlos a formarse y, en última instancia, motivarlos a volver. Pierden la piedra angular sobre la que debe basarse su desarrollo empresarial. Personas formadas que ocupen puestos de responsabilidad en empresas en sus propios países, provocando que el talento humano que atesoran se quede en su país y lo ayude a prosperar. No deseo con esto defender una autarquía del recurso humano autóctono, sino concienciar de la necesidad de evitar un vacío del recurso humano fruto de un éxodo imparable que bloquee el natural desarrollo de los países que están luchando por salir de la cola. Y aquí, además de necesitar políticas universitarias y estatales de retención, habría que añadir lo que atañe a la responsabilidad social corporativa de las empresas.

## **La responsabilidad social corporativa de las empresas**

Las empresas son la base sobre la que se fundamenta la riqueza de un país. Son las creadoras de empleo y de necesidades, de consumismo y de dinero. Hay multinacionales con cifras superiores al PIB de muchos países. Y en su poder reside su responsabilidad. Las empresas deben apoyar la retención del talento en los países en vías de desarrollo y deben colaborar a la detención del éxodo del factor humano.

Las empresas multinacionales gastan una importante cantidad de dinero para políticas de gestión de expatriados. Uno de los motivos es la cuestión de confianza. Confías en una persona en concreto para implementar un nuevo proyecto en un país determinado. Sin embargo, es una obviedad que nadie conoce mejor un país que los autóctonos del mismo. Por tanto, ¿no deberían las empresas tratar de tener en puestos directivos a personas naturales del país donde están instaladas?. Es complicado entender, por ejemplo, cómo un Director de Recursos Humanos español puede llegar a entender los problemas personales que pueden atañer a sus trabajadores en Perú.

Si asumimos que un autóctono entiende mejor la realidad de su país que un extranjero, debemos creer que es capaz de llevar a cabo políticas de personal más afines y de mayor calidad y resultados. Las empresas, para su beneficio y no por caridad, deberían llevar a cabo políticas como las que antes hemos descrito:

- ⇒ políticas de contratación de estudiantes en períodos de prácticas durante los estudios superiores para, finalmente, incorporarlos cuando acaben sus estudios ya que conocerán perfectamente la empresa a la que entran a formar parte.
- ⊕ políticas de identificación y captación de talentos en las Universidades mediante pruebas de selección a los alumnos. Es decir, fichajes de cantera a los cuáles apoyarán económicamente para que finalicen sus estudios y complementen los mismos.
- ⊕ diseño de planes de carrera lo suficientemente atractivos como para transmitir a los individuos la posibilidad de ascenso en la organización, que satisfaga sus aspiraciones.
- ⊕ diseño de una gama de beneficios sociales a los trabajadores que haga aumentar el interés por entrar a formar parte de esa organización.

Estas son sólo algunas medidas que las empresas instaladas en los países en vías de desarrollo podrían implementar para colaborar con las políticas estatales necesarias para frenar este éxodo de capital humano del que estamos hablando.

## **A modo de conclusión**

El objetivo de estas líneas sin duda era el de concienciar de la problemática a la que el mundo de los Recursos Humanos se tendrá que enfrentar en los países en vías de desarrollo. Y en el caso que más nos atañe, las dificultades que las empresas van a encontrarse en estos países cuando traten de instalarse en ellos y encuentren un déficit de factor humano cualificado difícilmente recuperable.

He alertado de este éxodo del factor humano en los países en vías de desarrollo como una pérdida de la riqueza de esos países necesaria para el despegue económico, empresarial y social, como ya lo fue para los países que hoy forman la OCDE.

Desde el área que nos ocupa, los Recursos Humanos, debemos conocer la existencia de esta epidemia cuyos síntomas los empezaremos a sentir dentro de unos años cuando, y me parafraseo, no haya nadie en esos países para levantarlos. Es cierto que en este aspecto, la política influye más que lo que nosotros podamos hacer, pero no podemos obviar el hecho de que las empresas tienen una responsabilidad social corporativa capaz de generar tanta presión en ciertos países, como si de una ley parlamentaria se tratase.

En estos países, al igual que en cualquier organización (empresarial o no), deben implementarse políticas capaces de retener la fuga de esta riqueza tan poco valorada como son las personas. Ningún país dejaría que su petróleo o su oro se marchase sin un precio a pagar por ello, sin una contraprestación que esté a la altura. Sin embargo, quedan impávidos ante la huida de su capital máspreciado: su capital humano. Esa falta de concienciación de la valía del factor humano hace que estos países estén dejando escapar a talentos, a personas con iniciativa, a excelentes currícula, a un recurso humano con un potencial que les costará recuperar, si es que alguna vez lo logran.

Finalmente, me gustaría acabar con una mención al economista y analista social del siglo XVIII Malthus, en cuya obra “Los principios de la población” (1798), alertó del peligro del elevado crecimiento demográfico que el mundo estaba experimentando, ya que consideró que la población estaba creciendo más deprisa que los recursos, lo que provocaría un déficit de los mismos y una crisis irreversible. Consideró que se debía implementar un control poblacional hasta que hubiese suficientes recursos como para satisfacer las necesidades de tantas personas. Ahora, doscientos años más tarde,



sabemos que Malthus cometió un error. Todos los analistas han demostrado que todo crecimiento de recursos viene precedido por un previo crecimiento de la población.

La conclusión es clara: el factor humano es la base sobre la que se sustenta la riqueza en su más amplio sentido. Aquellos que no se preocupen por crear factor humano, formarlo, conservarlo y posteriormente sacarle todo el provecho eficiente disponible, difícilmente podrán estar en ningún tipo de elite, ya sea empresarial o estatal.

Alain Martín Molina

Experto Teórico en Recursos Humanos