

Gestión de la diversidad cultural: la fuga de cerebros en un estudio de casos

Managing cultural diversity: the brain drain in a case study

PhD. José Rafael Abreu Fuentes

Metropolitan International University, Unity States

<https://orcid.org/0000-0002-0495-2805>

srjos2021@gmail.com

Fecha de recepción: 19-08-2023

Fecha de aprobación: 18-10-2023

Fecha de publicación: 06-11-2023

Cómo citar este artículo/Citation: Abreu Fuentes, J. R. (2023). Gestión de la diversidad cultural: la fuga de cerebros en un estudio de casos. *Actas Iberoamericanas En Ciencias Sociales*, 1(I), 86-101. <https://plagcis.com/journal/index.php/aicis/article/view/18>

Resumen:

La gestión de la diversidad cultural es crucial para la selección de talento humano en diversas organizaciones, incluidas las educativas y empresariales. Este enfoque busca integrar un personal diverso y eficiente, capaz de alcanzar objetivos comunes. Sin embargo, en Venezuela, la emigración en busca de mejor calidad de vida dificulta esta práctica. Utilizamos un método multimodal, combinando hermenéutica, entrevistas y análisis de contenido. El estudio comienza con una revisión teórica de autores sobre gestión de la diversidad cultural y se ilustra mediante un estudio de casos-instrumental con tres profesionales que emigraron de Venezuela. Las entrevistas se realizaron vía email, debido a la distancia, y se analizaron los resultados e interpretaciones generales. Reconocemos que ningún estudio cualitativo está exento de las valoraciones del autor, lo cual es inevitable en el análisis de fenómenos sociales. Mediante una triangulación, surgió una idea esperanzadora sobre el posible retorno de venezolanos, influido por la pandemia de COVID-19 y las crisis en los países de destino.

Palabras clave: Gestión de la diversidad cultural, fuga de cerebros, estudio de caso

Copyright: © 2023 AICIS. Este es un artículo de acceso abierto distribuido bajo los términos de la licencia de uso y distribución Creative Commons Reconocimiento 4.0 Internacional (CC BY 4.0).



Abstract

The management of cultural diversity is crucial for the selection of human talent in various organizations, including educational and business sectors. This approach aims to integrate a diverse and efficient staff capable of achieving common goals. However, in Venezuela, emigration in search of a better quality of life complicates this practice. We used a multimodal method, combining hermeneutics, interviews, and content analysis. The study begins with a theoretical review of authors on cultural diversity management and is illustrated through an instrumental case study with three professionals who emigrated from Venezuela. Interviews were conducted via email due to distance, and the results and general interpretations were analyzed. We acknowledge that no qualitative study is free from the author's biases, which is inevitable in the analysis of social phenomena. Through triangulation, a hopeful idea emerged about the possible return of Venezuelans, influenced by the COVID-19 pandemic and crises in the countries they emigrated to.

Keywords: cultural diversity management, brain drain, case study

Copyright: © 2023 AICIS. This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution 4.0 International License (CC BY 4.0).

1. INTRODUCCIÓN

La gestión de la diversidad cultural es una expresión relativamente reciente, especialmente en nuestro país Venezuela. Ciertamente se refiere a la canalización del talento humano que tienen las organizaciones, sean empresariales o de otros tipos. Pero ello no es posible si el país vive en medio de una crisis socioeconómica y política que ha originado la marcha de más de seis millones de venezolanos a otros países como Colombia, Ecuador, Perú, Chile, u otros lugares (Estados Unidos o Europa). Se habla entonces de la “fuga de cerebros”, una expresión un tanto ambigua (Caballero, 2022).

Se sigue un esquema convencional de planteamiento del problema, marco teórico, metodología, análisis de resultados, y conclusiones. Cerramos con una bibliografía variada. Empleamos un enfoque multi-método en la investigación, que busca algo de originalidad enriquecedora: documentación escrita o audiovisual, hermenéutica, y técnicas como el Análisis de Contenido, la observación y autoobservación, en el marco de un estudio de caso (muestra intencional) con tres sujetos-tipo que bien responden a los atributos más comunes de las personas que se marchan del país.

Se trata de un estudio exploratorio descriptivo de carácter cualitativo que repercute en las organizaciones educativas, de salud y empresarial, tal como lo asomamos en los resultados. concluyendo, de manera alentadora ante la posibilidad de que regresen muchos venezolanos que se fueron, a raíz de cierta mejoría económica que vive el país, y ofrecemos una bibliografía especializada.

Se supone que el desarrollo o avance de una nación se mantiene ligado a la idea de emplear a los mejores talentos en las instituciones y empresas, a menos que ocurran hechos fortuitos que lo contradigan (Gil y Ruiz, 2010). En los últimos años los mercados e instituciones, especialmente en Estados Unidos y Europa, y países asiáticos no sólo han invertido en Educación sino en la gestión de la diversidad cultural de sus trabajadores y personal profesional (Bulent y Ceylan, 2009).

En Venezuela, todavía es un concepto vago: las empresas e instituciones esperan el mayor beneficio al mínimo costo. El talento humano es visto más como costo que como inversión. Pero, si ese talento es necesario, ello no es posible en un país como Venezuela en el cual viene ocurriendo desde hace varios años un proceso de emigración masiva o “fuga de cerebros”. Se trata de profesionales capacitados que se van a otros países por un tiempo o definitivamente. Una muestra de ello es citada por Berroterán (2006), refiriéndose al doctor venezolano Sánchez Camejo, quien desde España expresa lo siguiente:

“En Venezuela, con el sueldo que tenía no podía desarrollar las diferentes etapas que quería: ayudar a mis padres, comprar vivienda, comprar auto, casarme, tener hijos, etc. Es decir, con los 580 mil bolívares que ganaba no me alcanzaba para vivir. La diferencia de sueldo es del cielo a la tierra y la calidad de vida, ni hablar” (p. 5).

Este caso se repite no sólo en profesionales sino en personas no graduadas, amas de casa, jóvenes bachilleres, y demás. La moneda devaluada, la corrupción estatal, la falta de empleo y de empresas que también se marcharon, son algunos de los factores que llevan a la emigración (Requena y Caputo, 2016). Incluso vale atribuirle “algo” a la moda de irse. Antes se trataba de salir para estudiar o formarse (como ocurrió con la beca Gran Mariscal de Ayacucho, del primer gobierno de Pérez) o atender algún problema de salud en las mejores clínicas de Europa o Estados Unidos.

Los estudiantes o profesionales de todo tipo iban al extranjero a cumplir sus compromisos por un tiempo y regresaban a su país Venezuela. Ahora más bien se marchan en busca de la calidad de vida que les arrebató un ensayo político llamado “socialismo del siglo XXI”. Ocurrido a pesar de que tal experiencia ya se ensayó y fracasó en países como China con Mao, la Ex Unión Soviética o la Cuba actual. La emigración ha producido un deterioro generalizado de los servicios de todo tipo, públicos y privados. Dados los planteamientos anteriores, surgen algunas interrogantes del estudio:

1. ¿Cuáles son los elementos de la gestión de la diversidad cultural de acuerdo con los expertos de manera que se pueda generar teoría respecto al caso de Venezuela?
2. ¿Cómo puede interpretarse la situación generalizada de los emigrantes venezolanos a partir de un estudio de caso?

Esta investigación busca comprender la compleja relación entre la gestión de la diversidad cultural y la fuga de cerebros en Venezuela. Para ello, se integrará una revisión teórica exhaustiva (muestra teórica) con un estudio de casos focalizado en las áreas de Educación, Salud y Empresa del estado Sucre (muestra intencional). La investigación permitirá analizar el fenómeno de la "fuga de cerebros" a la luz de los elementos que conforman la gestión de la diversidad cultural, según la perspectiva de expertos en el tema. Además, se explorarán los significados que atribuyen a sus experiencias como migrantes una muestra de individuos de las áreas mencionadas. Los hallazgos de ambas metodologías se integrarán a través de una hermenéutica crítica para generar teoría cualitativa sobre el éxodo venezolano.

2. METODOLOGÍA

Según Martínez (2006), p.135: (...) *la metodología es, por definición, el camino a seguir para alcanzar conocimientos seguros y confiables y, en el caso de que éstos sean demostrables, también ciencia.* Resulta obvio que la metodología se enmarca en un paradigma o forma de ver el mundo, la naturaleza de lo real, y las limitaciones que presenta el lenguaje para asirlo fielmente. El metodólogo es humilde y sabe que ningún paradigma es el definitivo.

El presente estudio empleó un enfoque o paradigma cualitativo caracterizado por la flexibilidad, lo inductivo, holístico, humanista, abierto, que no impone visiones previas (Rojas 2010), y no es un proceso lineal sino en espiral. En cuanto al método de estudio, el nuestro es más bien un multi-método por que emplea varios enfoques procedimentales: documental, hermenéutico, estrategia de triangulación, análisis de contenido, que enriquecen la investigación. Trabajamos en dos muestras, una documental o muestra teórica, y otra intencional que se presenta en forma de un estudio de casos. Según Muñiz (2019):

Los estudios de caso tienen como característica básica que abordan de forma intensiva una unidad, ésta puede referirse a una persona, una familia, un grupo, una organización o una institución (...). Puede ser algo simple o complejo, pero siempre una unidad; aunque en algunos estudios se incluyen varias unidades, cada una de ellas se aborda de forma individual (p. 1).

Siendo así, recurrimos a una muestra intencional de tres sujetos-tipo (una educadora, una enfermera y un ingeniero petrolero, todos venezolanos), que bien poseen los atributos de un amplio grupo de emigrantes. Dichos sujetos informantes fueron nuestras unidades de análisis, entrevistados vía E-mail para extraer el

trayecto lingüístico más relevante para el análisis. Los tres provienen de los sectores: educación, salud y empresa (Domínguez, Rodríguez y Navarro, 2009). No buscamos, pues, cantidad ni estandarización, sino las significaciones que dan a sus experiencias cotidianas en el caso del éxodo. En tal sentido, son, si se quiere, casos instrumentales. Aparte de la entrevista, empleamos técnicas de análisis de contenido y Hermenéutica crítica, que de acuerdo con Vegas Mota (2020):

(...) en general ha sido definida como el arte de interpretar los textos escritos y ha estado presente en la cultura humana desde los inicios de la civilización, siendo objeto de diferentes visiones íntimamente relacionadas con el desarrollo del pensamiento filosófico de los períodos históricos donde esta ha sido estudiada hasta alcanzar el desarrollo que hoy conocemos (p.1).

Según Martínez (2006) es aconsejable utilizar esta metodología y sus normas en casos en los cuales la información que se nos ofrece puede ser engañosa o desorientadora. Lo mismo cuando las partes (los sujetos-tipo) de un todo (grupo o sector) se presten a diversas interpretaciones. Luego de las consultas documentales y entrevistas, procedimos a la transcripción o audición, para el acopio de datos mediante block de notas, apuntes, estructuración de los datos, análisis, extracción de categorías e interpretación-teorización.

3. RESULTADOS

3.1. Teoría y Conceptos

La fuga de talentos

De acuerdo con los estudios de Osorio Álvarez y Phélan (2020), quienes se basan en las cifras de OIM/ACNUR, hasta principios de 2020 se calculaba que habían emigrado y pedido asilo, de nuestro país, más de cinco (05) millones de personas. La mayor salida o emigración ocurrió a partir de 2015. Asimismo, Requena y Caputo (2016) consideran que los factores que inciden en la salida del talento humano de un país son diversos: las pésimas condiciones en la calidad de vida, las condiciones de trabajo tan precarias, la poca posibilidad de efectuar un trabajo eficiente, los criterios de clientelismo político que prioriza la mediocridad, entre otros. El talento humano entonces se va a otro sitio en busca de mejores condiciones de vida.

Las consecuencias de la pérdida de talento son múltiples y se manifiestan en muchos campos del quehacer en tanto que la sociedad deja de recibir el beneficio que le corresponde a cambio de los recursos (tiempo

y dinero) empleados en la formación del recurso humano. Aparte del daño estrictamente económico (...) se manifiesta con intensidad en lo académico en donde la pérdida de la capacidad docente anula la posibilidad de formar nuevos talentos interrumpiéndose el circuito virtuoso de la generación de relevo. En una era que ha sido descrita como la del conocimiento, la pérdida de talento pone en peligro las posibilidades de desarrollo locales en áreas críticas, como son la electrónica, las telecomunicaciones, la informática y la biotecnología (ídem, pp.2-3)

Como se aprecia, la fuga de talento disminuye la calidad de los servicios públicos y la oferta de los privados; los centros de salud quedan en manos de médicos poco profesionales y la Educación en las de docentes con escasa preparación. Aparte de ello, los sistemas se van ideologizando para ponerlos al servicio del partido único.

Diversidad cultural

No es fácil definir lo que sea la *diversidad cultural*, y por ello se recurre un tanto a la socio-antropología para que nos dé algo de luz (Hofstede, 2001). Se refiere a las diferencias que presentan las personas en medio de sus semejanzas. En este ámbito de complejidad de lo humano o social (Etkin, 2010), la UNESCO elaboró en 2001 la *Declaración Universal sobre la Diversidad Cultural*, en la cual se recomienda a los Estados y organizaciones entenderla como “patrimonio común de la humanidad” (UNESCO, 2001). Asimismo, indica García-Morato (2012):

La Diversidad a menudo es vista por las organizaciones como un medio para mejorar su reputación o como una manera de cumplir con ciertas obligaciones legales. Sin embargo, en cualquiera de los casos se trata de un hecho que tiene un gran potencial para las organizaciones en el mapa actual, donde los modelos de referencia han demostrado ser de eficacia limitada (p.17).

Las empresas, pues, deberían ver el talento derivado de la diversidad cultural como un activo, en lugar de como un gasto, que es lo más común. Pero es que, el Estado también actúa de ese modo o practica la indiferencia (Arias y Heredia, 2009).

3.2. Gestión de la diversidad cultural: pasado, presente y futuro

La gestión de la diversidad cultural es una disciplina o “modo de ser organizacional” bastante reciente adoptado por diversas instituciones (empresas, centro de estudio o universidades, instituciones privadas

u otras) para aprovechar esa variedad en pro de ofrecer servicios de mayor calidad a sus clientes. De acuerdo con García-Morato (2012):

La Gestión de la Diversidad Cultural es una disciplina relativamente nueva, que está ganando relevancia en los últimos tiempos como consecuencia de los cambios en la realidad social y también por sus claros beneficios para los principales stakeholders: personas, empresas y sociedad. (...) juega un papel estrella en las culturas de alto rendimiento, donde la mayoría de empresas buscan refugio en estos momentos para superar los grandes retos que supone la situación actual (p.54).

A partir de esta definición, ahondemos en algunos elementos relacionados con la gestión: su pasado, presente y futuro; luego sus bondades y dimensiones. Ello nos dará una visión general de lo que estamos hablando.

Pasado

Tiene sus raíces en los movimientos en pro de los derechos civiles en Estados Unidos a comienzos del siglo XX. En sus orígenes, por tanto, fue concebida como una medida para implementar la igualdad de derechos. Para entender mejor sus orígenes es necesario hacer una excursión a la situación social de principios del siglo xx, en un mundo donde existía el castigo a la diferencia. De modo que se buscaba evitar la discriminación. Tales inquietudes se expresan en documentos de carácter internacional como la Carta de las Naciones Unidas en 1945, la Declaración Universal de los Derechos Humanos en 1948; o el Tratado de Ámsterdam en 1999.

Presente

Ahora lo que se busca es consolidar la igualdad de oportunidades. En este sentido, en el siglo XXI se instalan diversas instituciones como la Directiva del Consejo 2000/43/ CE en Europa para implementar la igualdad de trato, independientemente del origen racial o étnico. De ese modo, se prohíbe la discriminación racial en los ámbitos del empleo, educación, seguridad social, salud y acceso a los bienes y servicios. En dicho continente se han creado múltiples instituciones para atender el asunto de la gestión de la diversidad cultural como un marco para la igualdad de trato en el empleo y el trabajo respecto a las creencias religiosas o políticas, los estados de discapacidad, edad y orientación sexual. Al respecto, cada país miembro ha implementado sus legislaciones propias. Por supuesto, no siempre esto se ha llevado a la práctica con eficacia.

Futuro

La idea para el porvenir será fomentar la tolerancia a las diferencias. Para seguir avanzando en la consolidación de la Gestión de la Diversidad Cultural, es necesario, no solo diversificar la plantilla de las empresas u organizaciones, sino también el trabajo en sí mismo. Respecto al porvenir, expresa Casanova (Instituto Europeo de la Diversidad), citado por García-Morato (2012):

Hoy y en el futuro el éxito y sostenibilidad de las empresas no dependerá exclusivamente de su tamaño y disponibilidad de recursos financieros y tecnológicos. Ni dependerá únicamente de la reducción de costes, la reestructuración de plantillas...Dependerá, esencialmente, de la capacidad de sus gentes para gestionar los recursos y procesos disponibles con eficacia, en un escenario en continua y vertiginosa transformación. En unos escenarios globales cuya naturaleza intrínseca es la diversidad, solo grupos humanos de perfiles diversos –tanto demográficos y organizacionales– que trabajan en equipo, son capaces de optimizar todos los recursos y sistemas de las organizaciones. Solo los equipos de recursos humanos diversos, bien integrados, generan la innovación y creatividad necesaria para garantizar la permanencia de las empresas en los nuevos mercados globales, competitivos y diversos (p.65).

Por supuesto, el planteamiento es loable y se espera que sea internalizado por las mentes monetarias de muchos dueños de empresas y fanáticos de la máxima eficacia y el mayor beneficio. Pero como dice el pueblo: “el camino del infierno está sembrado de buenas intenciones” y los deseos son baratos.

Interpretación y reinterpretación de las bondades de la diversidad cultural

Es interesante responder a la pregunta sobre los beneficios que genera la gestión de la diversidad cultural en una institución. Ello se refiere a personas que pertenecen a determinado grupo, a cierta cultura, y por tanto tienen sus modos de actuar, creer, y ver el mundo. De modo que son seres diferentes aun cuando tengan semejanzas. Recordemos un poco lo que es cultura, según García-Morato (2012):

(...) cultura es el conjunto de rasgos distintivos –espirituales, materiales, intelectuales y afectivos– que caracterizan a un grupo social y que abarca no solo las artes y las letras, sino los **modos de vida, las formas de vivir juntos, los sistemas de valores, las tradiciones y las creencias**. Requiere, por tanto, del cultivo de la tolerancia, el diálogo, la colaboración, lo cual conlleva el reconocimiento de la diferencia al tiempo que la conciencia de la unidad del género humano, para fomentar el desarrollo del intercambio cultural. Se ha visto cómo las empresas

reflejan la realidad social, y cómo los grandes cambios sociales sufridos se reflejan en el tejido organizativo, en su materia esencial: las personas que forman las empresas. Es imperativo que los líderes de las organizaciones comprendan la Diversidad Cultural y cómo puede impactar a las mismas (p.62).

Durante un tiempo nada de esto fue de interés para el enfoque clásico administrativo de las empresas o instituciones, pero ahora sí en diversos lugares del mundo. En muchos países de Latinoamérica no es todavía un modelo humanista generalizado. Pero en general los beneficios de la gestión de la diversidad cultural son los siguientes: es un factor de desarrollo y crecimiento porque amplía la cultura de la organización; mejora su reputación, aumenta la posibilidad de innovación y creatividad, entre otros. Entonces se incrementa la eficiencia de la plantilla (*idem*).

Asimismo, crece la motivación y el compromiso del talento humano. Sin embargo, la gestión de la diversidad cultural no debe enfocarse simplemente como un medio para lograr ciertos beneficios económicos, que es lo más frecuente en Latinoamérica. Más bien debe surgir del interés genuino de la organización para conformar un entorno variado en el cual se valoren las diferencias personales como fin en sí mismo. Lo demás, las ventajas crematísticas o de otra índole, vendrán de manera consecuente (García-Morato, 2012). Pero nada de esto es posible en medio de una fuga de cerebros de un país como Venezuela, ni en empresas o instituciones que ven a sus trabajadores como un gasto, en vez de como una inversión en el talento humano. Incluso, encontramos instituciones que obstaculizan el mejoramiento académico de sus trabajadores para “evitar que luego pidan aumento de sueldo”.

3.3. Gestión de la diversidad cultural en 3D

El hombre es él y sus circunstancias, dijo el filósofo Ortega y Gasset. De modo que resulta interesante averiguar algunas de las dimensiones de la diversidad cultural. Las dos primeras se referirán a la persona, a sus diferencias individuales. La tercera a la interacción entre persona-empresa como si dijéramos el sujeto en el grupo. Se repite aquí aquello de que el todo-grupal no es igual a las partes-individuos.

Primera dimensión: lo visible

La primera dimensión se refiere a las características palpables que diferencian a los seres humanos. Desgraciadamente lo visible crea en los demás una actitud a veces derivada de los estereotipos transaccionales que se forman en los grupos. Lo visible es lo que algunos autores denominan dimensiones o diferencias primarias, las cuales tienen un gran impacto en el primer contacto con la diferencia; aparte

de que constituyen una especie de filtro a través del cual el sujeto percibe el mundo. Esas diferencias, de acuerdo con García-Morato (2012) son: origen étnico y nacionalidad; género, edad, y discapacidad. Con frecuencia, por ejemplo, se excluye del mundo empresarial a los discapacitados, a los más viejos o al talento joven que se conoce como *generación perdida*. Se piensa que las personas de edad son más exigentes en el trabajo, menos rendidores, reposeros y capaces de armar sindicatos contra el patrón. Los jóvenes son considerados como disruptivos, inestables emocionalmente, y descuidados para cumplir las normas de la institución como resultado de vivir en una etapa de rebeldía. Hay algo de “verdad” en esa posición excluyente, pero no toda la verdad.

Segunda dimensión: lo invisible

Ésta se refiere a la diversidad invisible, tales como las actitudes y creencias, orientación sexual, religión, personalidad y niveles de autoestima. Si esas condiciones no se gestionan bien, pueden generar conflictos, tal como lo expresa el Instituto Europeo de la Diversidad (citado en García-Morato, 2012). Tales problemas se complican por falta de comunicación, que deteriora de la eficacia, aumenta los costes operativos y de estructura; aparte de que reduce la innovación y la creatividad:

Las diferencias invisibles, aunque más inasibles que las primeras, tienen un impacto bastante tangible, e influyen en los comportamientos incluso más que las diferencias visibles. Esta influencia puede ser negativa o positiva, en función de cómo se gestionen. La lente de la primera dimensión permite que la demografía de la empresa sea una imagen del espejo de la demografía social, y la lente de esta segunda dimensión permite también crear un espacio donde las diferencias de opinión y de «esquemas mentales» incluidos en lo que podría denominarse la cultura personal, mencionada en los párrafos superiores, también tengan cabida y sean bienvenidas (ídem, p.100).

Así, pues, no es simple tratar aisladamente las diferencias intangibles, pues se entrelazan para construir el equipaje cultural de cada persona y el modo en que se constituye cada quién y cómo actúa dentro y fuera del trabajo. Es más, lo invisible que lo visible. Los seres humanos son capaces de engañar, fingir, y trastocarse en otros. No somos un yo, sino varios. Dice la gente que cada cabeza es un mundo.

Tercera dimensión: el trabajo diferente

En este caso ya no se trata de las diferencias individuales, sino de la interacción del sujeto con el grupo. Ello amerita no ignorar este aspecto de la Gestión de la Diversidad Cultural. Ahora lo que se busca es comprender cómo las personas al estar en distintos grupos de identidad adoptan también otras formas

de ver y de entender el trabajo. La Psicología Social conoce lo que puede ocurrir cuando una persona entra a un grupo. Al lado de otros, somos el mismo pero lo mismo por diversas razones o sinrazones. Por eso diversas organizaciones se valen de test psicológicos que les permitan saber a ciencia cierta o predecir el comportamiento grupal de ciertos sujetos.

En fin, estas tres dimensiones se alinean con los nuevos paradigmas y llegan más allá de lo meramente económico para incluir aspectos ligados al aprendizaje, la creatividad, el crecimiento personal y el de la organización, así como la flexibilidad para adaptarse a los cambios.

3.4. Modelos de Gestión de la diversidad cultural

Los autores suelen referirse a diversos *modelos de gestión* de la diversidad cultural empleando procesos complejos como la asimilación, el multiculturalismo, o interculturalismo. En el primer caso, la organización impone el modelo dominante o hegemónico al sector minoritario. En el segundo (multiculturalismo) se promueve el pluralismo cultural, no se discrimina por razones de raza o cultura, sino que se aplaude y reconoce la diferencia cultural y el derecho a tenerla. En el último caso (interculturalismo), ocurre otra forma de diversidad cultural que alienta la igualdad de oportunidades para todos, el respeto a la diversidad y la creación de entornos sociales que faciliten el intercambio y el beneficio cultural mutuo entre sujetos de orígenes étnicos diferentes (Rodríguez Vargas, 2012; Jiménez, 2014).

4. DISCUSIÓN

Proyectaremos la discusión en una doble ruta, puesto que una apunta a la información documental de los expertos en el tema de *gestión de la diversidad cultural*. La otra apunta al estudio de caso, los trayectos lingüísticos, categorías, e interpretaciones pertinentes.

4.1 Análisis de Contenido de la Documentación

El estudio de los diferentes autores que tratan el tema de la gestión de la diversidad cultural y la fuga de cerebros (véase la Bibliografía) parten de algunas premisas o categorías fundamentales: la aceptación del otro tal como es. La formación de un ser comunitario, comprometido con el desarrollo y los derechos humanos. Supone responsabilidad y buena fe. Pero ello amerita un contexto socioeconómico que permita a las personas gozar de una calidad de vida por lo menos aceptable (La Nación, 2018). Formulamos a los

entrevistados la siguiente pregunta vía E-mail: “¿Puede hablarnos un poco de su decisión a emigrar de Venezuela?”

4.2 Estudio de Casos y análisis de los resultados

Sujeto-tipo 1: área de Educación

Cuando yo me gradué de educador en el 2012 creí que después de 15 años mi vida cambiaría y podría vivir con un sueldo de licenciada en Educación en la Unidad Educativa “Pedro Arnal” ...pero la crisis del país nos ha venido despojando de nuestra calidad de vida, quitan cinco ceros a la moneda, después tres, luego otros dos más, en fin; y la inflación llega a niveles intolerables. De manera que tuve que venirme a Chile...aquí trabajo como vendedora de empanadas chilenas y me va mejor que allá en Venezuela...es triste que uno tenga que estar lejos de la familia para poder ganar algo más de dinero y mandarle algo para que sobreviva aquí. Allá no puedo trabajar como docente sin realizar una equivalencia.

Descripción: El entrevistado enfatiza en la crisis de Venezuela y lo bajo que son los sueldos del educador.

Categoría viva: (...) la crisis del país nos ha venido despojando de nuestra calidad de vida.

Sujeto tipo-2: área de Salud

Soy enfermera graduada en mi país (Venezuela) pero he tenido que salir a Perú, y dejar a mis dos niños con mi mamá, para poder estabilizarme allá antes de poder llevármelos conmigo. La situación de Venezuela es peor que la de Haití o diversos pueblos africanos, que pasan hambre, escudriñan la basura o van a pedir de casa en casa. En Margarita, mi tierra, de noche salíamos a pedir un poquito de harina en alguna casa para hacerle una arepa a los niños...otras jóvenes se dedican a la prostitución a cambio de un paquete de arroz, espagueti o leche. Eso es triste. El sector privado de las clínicas ha ido cerrando, y los hospitales están en manos de gente afecta al gobierno, en general no son médicos preparados sino egresados de cursos breves de medicina integral. Tampoco hay interés en apreciar o reconocer nuestra preparación. De modo que fácilmente pueden sustituirte por otra persona. No buscan calidad del servicio sino “resolver” con el cuento de que “inventamos o erramos”, de Rodríguez. Ahora estoy en Colombia trabajando en un centro de salud, pero tengo que realizar algunos cursos.

Categoría viva: No buscan calidad del servicio sino “resolver” con el cuento de que “inventamos o erramos”, de Rodríguez.

Sujeto-tipo 3: empresa estatal PDVSA

Soy una joven de apenas 27 años, ingeniero petrolero egresada de una universidad venezolana. Al principio, hace un año, entré a PDVSA de ciudad Bolívar, pero los sueldos son miserables, tenía que dejar al niño desde la mañana hasta las tres o cuatro de la tarde en manos de mi suegra. De modo que decidí marcharme a México en donde estoy trabajando en otra cosa como dependiente en un restaurante de comida rápida. No tengo más remedio por ahora.

Categoría viva: (...) los sueldos son miserables, tenía que dejar al niño desde la mañana hasta las tres o cuatro de la tarde en manos de mi suegra

4.3 Interpretación

en los tres casos las razones para marcharse fueron socioeconómicas: la crisis del país ha mermado la calidad de vida de sus habitantes. Una consecuencia grave de dicha crisis es que los servicios públicos y condiciones laborales en Educación, Salud y Empresas estatales, desmejoraron dramáticamente. Así, por ejemplo, en el caso de mujeres trabajadoras de PDVSA con frecuencia tienen que dejar a sus hijos pequeños en manos de familiares que los atiendan hasta que salgan de sus trabajos en horas de la media tarde. Podemos concluir entonces que el estudio de caso nos permitió responder a nuestro objetivo de encontrar la significación que atribuyen los entrevistados a sus experiencias como migrantes.

5. CONCLUSIONES

Podemos asomar nuestras conclusiones en una doble vía: una apunta a lo que podemos interpretar de la documentación consultada sobre el tema: existe una disciplina actual llamada gestión de la diversidad cultural que no se practica en Venezuela por razones de la crisis y la escasa información o indiferencia al respecto. De modo que las instituciones generalmente no ven la necesidad de aplicarla. Con ello respondemos al primer objetivo de contrastar los elementos de la gestión de la diversidad cultural con lo que ocurre en Venezuela. Luego, la segunda vía, develó la significación que dan los emigrantes escogidos como muestra a sus experiencias como migrantes: tuvieron que marchar para buscar mejor calidad de vida, ayudar a sus familiares, entre otros. Finalmente pudimos crear o generar teoría mediante la Hermenéutica crítica expresando que por primera vez el país sufre un éxodo masivo de profesionales que consideran injusta su situación precaria después de haber estudiado durante años. Sin embargo, la triangulación que efectuamos con autores recientes, como Osorio Álvarez y Phélan (2020) o Caballero (2022) indica que empieza a manifestarse desde el 2019 indicio de retorno de venezolanos que vivían en Perú, Ecuador, Colombia, Chile, y otros países, a raíz del Covid-19 y el agravamiento de las crisis internas de dichas naciones. Al parecer nuestro país avanza a una recuperación económica y de su PIB, de los sueldos y las oportunidades.

6. REFERENCIAS

- Osorio Álvarez, E., & Phélan C, M. (2020). Migración venezolana. Retorno en tiempos de Pandemia (COVID 19). *Espacio Abierto*, 29(4), 118-138.
<https://www.produccioncientificaluz.org/index.php/espacio/article/view/35064>
- Arias, L., y Heredia, V., (2009). *Administración de Recursos Humanos para el Alto Desempeño*. México: Trillas.
- Berroterán (2006): *Migración de médicos: una fuga poco saludable*. VITAE Academia Biomédica Digital
<http://caibco.ucv.ve> Número 26 Enero - Marzo 2006
- Bulent, A., y Ceylan, A. (2009). The role of organizational culture on effectiveness. COPÉRNICO, Revista arbitrada de divulgación científica, Año VI, N° 12.
- Caballero, A. (2022, junio, 27). *Venezuela y la fuga de cerebros: la otra perspectiva de la crisis*. LatinAmerican Post. Economía Negocios. Recuperado de: <https://latinamericanpost.com/es/26629-venezuela-y-la-fuga-de-cerebros-la-otra-perspectiva-de-la-crisis>
- Domínguez, S., Rodríguez, B., y Navarro, J., (2009). *La cultura organizacional para los sistemas organizacionales de salud*. Revista médica electrónica, 31(6), 1-7. Recuperado de: <http://www.revmatanzas.sld.cu/revista%20medica/ano%202009/vol6%202009/tema12.htm>
- Etkin, J. (2010). *Gestión de la complejidad en las organizaciones: la estrategia frente a lo imprevisto y lo impensado*. Buenos Aires: Ediciones Garnica.
- García-Morato, M. (2012). *Gestión de la Diversidad Cultural en las empresas*. Fundación Bertelsmann. Barcelona.
- Gil, I., y Ruiz, L. (2010). *La nueva Dirección de Personas en la Empresa*. España: Editorial McGraw-Hill, págs. 195-198.
- Hofstede, G. (2001). *Cultura y organizaciones*. Madrid, España: Alianza Editorial.
- Jiménez, F. (2014). *Modelos de gestión de la diversidad cultural para la escolarización de alumnado inmigrante en las escuelas chilenas: Desafíos para la interculturalidad actual*. Revista “Estudios Pedagógicos”, vol. XL, Nro. 02, año 2014. Valdivia, Chile: Universidad Austral de Chile.

La Nación (2018, enero 28). Wacht/Facebook. (Video). La fuga de cerebros que muestra la crisis en Venezuela. Recuperado de: <https://www.facebook.com/watch/?v=10155700746974220>. Consultado el 29 de junio de

Muñiz, M. (2019). *Estudios de caso en la investigación cualitativa*. Facultad de Psicología, División de Estudios de Posgrado Universidad Autónoma de Nuevo León.

Rodríguez Vargas, A. (2012). Modelos de gestión de la diversidad cultural y la integración escolar del alumnado inmigrado. *Revista de Educación Inclusiva*, 5(3), 52-69. <https://dialnet.unirioja.es/download/articulo/4106429.pdf>.

Rojas, B. (2010). *Investigación Cualitativa, Fundamentos y Praxis*. Caracas, Venezuela: Fondo Editorial Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL).

UNESCO (2001. Noviembre, 02). *Declaración Universal sobre la Diversidad Cultural*. Documento adoptado por la Conferencia General de la UNESCO. Tomado de García-Morato (2012).

Vegas Mota, J. (2020). Hermenéutica: un concepto, múltiples visiones *Revista Estudios Culturales*, 13(25), http://servicio.bc.uc.edu.ve/multidisciplinarias/estudios_culturales/num25/art10.pdf

SOBRE EL AUTOR

José Rafael Abreu Fuentes

Destacado académico con sólida formación y trayectoria en el ámbito educativo. Posee un Licenciado en Educación mención Castellano y Literatura, un Magister en Dirección Gerencial, un Doctorado en Ciencias de la Educación y un PhD en Filosofía e Investigación. También, ha completado postdoctorados en Gerencia Transcompleja, Políticas Públicas y Educación, y Hermenéutica e Interpretación Científica. Con 16 años de experiencia en docencia e investigación universitaria, actualmente se desempeña como docente e investigador en la Universidad Internacional Metropolis de California, USA, y como Rector de la Fundación Universitaria FUJA en Venezuela.

Conflicto de interés

No existe ningún conflicto de interés

Conflicto de interés:

No existe ningún conflicto de interés

Financiamiento:

Este trabajo no ha recibido ninguna subvención específica de los organismos de financiación en los sectores públicos, comerciales o sin fines de lucro.