

Aprender haciendo

Una serie



basada en investigación y acciones de desarrollo de capacidades

# PARTICIPACIÓN DE LA DIÁSPORA Y CAPITAL HUMANO

## Planes de transferencia de habilidades a corto plazo

Financiado por  
la Unión Europea



Implementado por



# Índice

- 03  
Contexto
- 05  
Tendencias globales
- 07  
Desafíos comunes
- 09  
Transferencia de habilidades a corto plazo en acción
  - 09 Experiencia sectorial de la diáspora
  - 11 Promoviendo la juventud de la diáspora
  - 12 Moldavia: poner a prueba planes de movilización de la diáspora en el ámbito educativo
  - 13 ¿Qué viene después?
- 14  
Hoja de ruta práctica para modelos sostenibles de transferencia de habilidades
- 17  
Los 10 principales ingredientes para el éxito de los planes
- 18  
Más información



# Contexto

Esta publicación sobre planes de transferencia de habilidades se engloba dentro del tema del capital humano porque esta transferencia es un elemento del capital humano con un largo historial operativo y un futuro brillante. Sin embargo, antes de profundizar en los planes de transferencia de habilidades, primero hay que señalar que, junto con las habilidades, el capital humano de la diáspora comprende conocimiento, experiencia, talento, recursos y redes sociales, todos los cuales se pueden compartir con el país de procedencia para obtener ventajas para el desarrollo. De hecho, hemos observado que, aunque los planes a menudo se centran en las habilidades, la transferencia de dichas habilidades casi siempre va acompañada de otros elementos del capital humano, y esto se acentúa en el contexto de las diásporas cuya afinidad y compromiso con su país de origen motiva las aportaciones que van más allá de una tarea específica. Por lo tanto, en general, los planes de transferencia de habilidades suelen ser de transferencia de capital humano de la diáspora, aunque esto es menos explícito en el diseño y los mecanismos de un programa determinado. Puede tener lugar a corto o a largo plazo; se puede tratar de una aportación voluntaria (altruista) o pagada, tal como se describe en el siguiente apartado.

Originados en la década de los 70 como programas de voluntariado a corto plazo para determinados sectores específicos, los planes de transferencia de habilidades han evolucionado significativamente hasta el punto de que ahora son asociaciones de colaboración que dan prioridad al aprendizaje mutuo. Esto ha ayudado a diversificar los puntos de entrada para la participación de la diáspora, impulsar la innovación, revertir la fuga de cerebros y contribuir a los objetivos de desarrollo nacionales e internacionales, creando al mismo tiempo un reconocimiento global de los beneficios

## CAPITAL HUMANO DE LA DIÁSPORA

### Capital humano =

- ✓ Conocimiento
- ✓ Experiencia
- ✓ Habilidades
- ✓ Talento
- ✓ Recursos
- ✓ Redes sociales

### Extras de la diáspora =

- + Conocimientos lingüísticos y culturales
- + Familiaridad con las realidades y las prácticas locales
- + Vínculo emocional
- + Mentalidad global
- + Conexiones y redes a nivel local e internacional
- + Acceso a comunidades locales y confianza
- + Doble ciudadanía (a veces)

# SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

mutuos para las naciones y que la diáspora colabore en el marco de los planes de transferencia de habilidades. A nivel de la UE, el Año Europeo de las Competencias 2023 da un nuevo impulso al aprendizaje permanente, empoderando a las personas y a las empresas para que apoyen la innovación y contribuyan a las transiciones ecológica y digital, áreas con gran potencial para que la transferencia de habilidades de la diáspora fomente el desarrollo en los países de origen.

EUDiF ha analizado y promocionado el capital humano de las diásporas en general, y los planes de transferencia de habilidades concretamente a través de prácticas de identificación, plataformas de voces de la diáspora, dedicando el Foro del Futuro 2022 al capital humano y poniendo en práctica varios programas de transferencia de habilidades a corto plazo a través de los cuales hemos aprovechado

las habilidades de los jóvenes dentro del proyecto, y ayudó a Moldavia a diseñar un plan para transferir habilidades de la diáspora académica, y a Madagascar y Santa Lucía en la elaboración de perfiles de habilidades y el establecimiento de las bases para planes de transferencia de competencias.

En este dossier de *Aprender haciendo*, abordamos las tendencias y los desafíos de los planes de transferencia de habilidades que buscan aprovechar la experiencia de la diáspora para el desarrollo sostenible. Ofrecemos orientación práctica para conceptualizar y probar dichos planes y, al hacerlo, compartimos nuestra experiencia y propuestas sobre su ampliación y reproducción. Al ser la recopilación de datos un primer paso fundamental para diseñar un plan adecuado, recomendamos leer esta publicación como complemento de la publicación sobre la creación de perfiles de habilidades de la diáspora.



# Tendencias globales

Inicialmente, en los años 70, los planes de transferencia de habilidades tenían como objetivo traer de vuelta a los emigrantes, creyendo que el retorno era la única manera de obtener capital humano y abordar la fuga de cerebros con la «recuperación de cerebros». El apoyo internacional condujo a ensayos de retornos temporales, con iniciativas como la Transferencia de Conocimiento a través de Nacionales Expatriados (TOKTEN) y la Migración para el Desarrollo en África (MIDA). Las opciones se fueron diversificando con el tiempo, con programas pioneros de atracción de talento de gobiernos como el de Filipinas, China, Marruecos, etc. Estas avanzaron desde el clásico esfuerzo filantrópico y unilateral hasta la adopción de asociaciones de colaboración. En la década de 2020, los enfoques sobre la transferencia de habilidades (y de capital humano en general) abarcan las complejidades de las identidades y los movimientos de la diáspora para avanzar hacia la «circulación de cerebros».

Los mecanismos de transferencia de habilidades pueden clasificarse inicialmente por períodos de tiempo: de largo plazo (atracción de talentos) y de corto plazo (basados en tareas). Los gobiernos, la diáspora y las organizaciones internacionales tienen experiencia comprobada en la puesta en marcha de ambos tipos de planes y, a menudo, trabajan en colaboración con el sector privado.

## PROGRAMAS DE ATRACCIÓN DE TALENTO

### Principales características

- ▶ Estimular el regreso
- ▶ Participación en persona
- ▶ Trabajo asalariado (+ paquete de incentivos de reubicación)
- ▶ Responder a las necesidades del mercado y del trabajo
- ▶ Contratación y acompañamiento coordinados
- ▶ Individuos objetivo

## PLANES A CORTO PLAZO

- ▶ Implementaciones a corto plazo (2 semanas - 3 meses)
- ▶ Métodos presenciales, virtuales e híbridos.
- ▶ A menudo basado en voluntarios
- ▶ Específico del sector/grupo (p. ej., ciencia, tecnología, salud, juventud)
- ▶ Intercambio de conocimientos
- ▶ Circularidad de cerebros
- ▶ Personas, organizaciones y redes objetivo

**Buenas  
prácticas**

Liderados por la diáspora: Centro científico en Egipto

Liderados por el gobierno:

- [Publicación de EUDiF] [Trabajar en Lituania](#)

Liderados por el gobierno:

- [Yaran-Watan de Pakistán](#)

Liderados por organizaciones internacionales:

- [TOKTEN de Líbano](#)
- [CD4D de la OIM](#)
- [Profesionales de la diáspora para el desarrollo](#) ▶ [Página 9](#)
- [Prácticas para los jóvenes de la diáspora](#) ▶ [Página 11](#)

Liderados por la diáspora: [Red Global MX UK](#) → [Conozca nuestra acción con RGMX-UK para transferir habilidades y conocimientos sobre cambio climático y economía circular.](#)

**Consejo importante: Mezclar y combinar planes**

Muchos países cuentan con una cartera mixta de planes de transferencia de habilidades, ajustados a las necesidades y prioridades del mercado laboral y a la diversidad de los migrantes que regresan.

**Filipinas** es un buen ejemplo con una amplia variedad de programas abiertos a la diáspora, entre ellos:

- ✓ El Programa Build Build Build busca abordar la necesidad del país de trabajadores con habilidades técnicas en el sector de la construcción con competencias de los repatriados filipinos.
- ✓ El programa SPIM anima a los filipinos que trabajan en sectores poco cualificados a volver y trabajar en el Ministerio de Educación.
- ✓ El programa [Balik](#) anima a científicos, técnicos y expertos filipinos a volver a Filipinas y compartir sus conocimientos para el desarrollo científico, agroindustrial y económico del país. Es un ejemplo de un plan de enfoque mixto con diferentes vías para transferir conocimientos a corto plazo y atraer talento a largo plazo.

De igual forma, Armenia cuenta con múltiples programas de atracción de talentos, como el [Programa de Repatriación en Armenia](#) y [Diaspora - iGorts](#) («Hagámoslo juntos» en armenio) que tienen como objetivo que la diáspora vuelva para trabajar en el sector público. Para obtener más información, consulte la ficha informativa sobre [Armenia](#).



**[Recopilatorio de prácticas: transferencia de habilidades](#)**

# Desafíos comunes

Tanto los planes de atracción de talento como los de transferencia de habilidades a corto plazo pueden enfrentar una serie de desafíos dependiendo del contexto nacional y de la diáspora. Cuando se diseña un nuevo plan, es importante tener en cuenta los posibles desafíos y llevar a cabo una evaluación de riesgos.

## Marco político y regulatorio

- ▶ La falta de políticas y normas regulatorias sólidas son un obstáculo para los planes de transferencia de habilidades.

## Comunicación y concienciación

- ▶ La escasa promoción de los programas dificulta el conocimiento de las oportunidades de transferencia de habilidades.
- ▶ La información limitada o engañosa entre la comunidad de la diáspora crea problemas de confianza.

## Datos

- ▶ La insuficiencia y desactualización de los datos sobre el mercado laboral, las necesidades sectoriales y la falta de competencias dan como resultado programas mal diseñados y basados en suposiciones.
- ▶ La poca información sobre la diáspora restringe el potencial de contratación.
- ▶ La baja calidad de los datos y el intercambio insuficiente entre los actores relevantes hacen que la combinación de habilidades sea ineficiente.

## Capacidad de absorción de las instituciones de acogida

- ▶ El liderazgo ineficaz y las capacidades de gestión limitadas generan problemas de gestión de recursos.
- ▶ La capacidad interna limitada puede generar exigencias injustas a aquellos a los que se hayan encomendado tareas a corto plazo como solución «provisional».
- ▶ La falta de un seguimiento y una evaluación eficaces limitan el potencial de aprendizaje y difusión.
- ▶ En los planes multiinstitucionales, una propiedad poco clara podría conducir a un desfase con las prioridades nacionales.

### Recursos económicos

- ▶ Garantizar fondos a largo plazo para gobiernos u organizaciones con escasos recursos plantea una dificultad para la longevidad del plan.
- ▶ En lo que respecta a la atracción de talento, los salarios pueden ser más bajos que los del país de residencia, lo cual supone un desafío de competencia para la contratación en el extranjero.
- ▶ En los planes del sector público, los salarios a menudo no son competitivos comparados con los que ofrece el sector privado.

### Integración y movilidad

- ▶ Los problemas de visados, las restricciones de viaje y las políticas de inmigración pueden afectar a la movilidad de los expertos de la diáspora.
- ▶ Una infraestructura ineficiente y/o el apoyo de orientación proporcionado in situ al experto limitan el posible impacto.

### Percepción de la diáspora

- ▶ La opinión pública sobre la diáspora de repatriados puede plantear un desafío para los participantes y los organizadores del plan, debido a la percepción negativa de que los repatriados «quitan» trabajo a los residentes, o al resentimiento generado por pensar que reciben un trato privilegiado (real o no).

### Confianza

- ▶ La dinámica histórica del compromiso entre gobierno y diáspora puede generar miedo a poner en valor la buena voluntad y el deseo de un mayor reconocimiento por el trabajo realizado.



# Transferencia de habilidades a corto plazo en acción

## Experiencia sectorial de la diáspora

Dentro de EUDiF, contamos con dos mecanismos: Profesionales de la Diáspora para el Desarrollo (DP4D) y el Laboratorio de Desarrollo de Capacidades (CDL). Ambos aprovechan el capital humano de la diáspora a través de actividades de transferencia de habilidades a corto plazo a países de origen.

Entre 2021 y 2023, más de 60 profesionales de la diáspora compartieron sus habilidades en 10 microproyectos, en acciones que comprenden temas como la educación, el emprendimiento, la digitalización y el medio ambiente.

Aunque las personas fueron contratadas por sus habilidades y experiencia en determinados sectores, cada una de las tareas demostró el valor añadido de trabajar con la diáspora gracias a las otras formas de capital humano que ofrecían junto con las habilidades específicas que dichas tareas requerían.

Cada uno en su función, los profesionales de la diáspora compartieron sus habilidades a través de:

- ▶ Eventos de transferencia de conocimiento
- ▶ Valoraciones, investigaciones y/o evaluaciones
- ▶ Documentos estratégicos y/o material de formación
- ▶ Conocimiento de actividades de visibilidad y comunicación

El **80%** de los expertos desplegados por EUDiF se identifican como diáspora (el 60% son mujeres)

El **95%** de los beneficiarios coinciden en que podrían aplicar los conocimientos adquiridos

En general, los profesionales de la diáspora en las acciones de EUDiF fueron más allá de su tarea debido a su conexión innata con su país de origen. Esta afinidad no sólo les otorgó la sensibilidad cultural, la capacidad de comunicación y la comprensión del contexto local para cumplir su labor con una gran calidad, sino que las colaboraciones aportaron algo más: desde los contactos de la sociedad civil de Kristy en México hasta el equipo de diásporas etíopes y la creación de una nueva colaboración entre la Universidad de Wollo con una universidad alemana.

Lo que dicen los profesionales de la diáspora...

**PONER A PRUEBA PLANES DE MOVILIZACIÓN DE LA DIÁSPORA EN LOS SECTORES DE LA EDUCACIÓN Y LA INVESTIGACIÓN EN MOLDAVIA**



“ Creo firmemente que si quieres un cambio y un mayor bienestar para tu país, ¡tú también debes formar parte de ese cambio!

Muchos miembros de la diáspora son inmigrantes del conocimiento y para un país cuya economía atraviesa momentos difíciles y un tercio de su población se encuentra en el extranjero, su mayor recurso es su gente. ”

**Dra. Dorina Baltag**

Moldavia <>> Países Bajos

**TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS SOBRE SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL Y ADAPTACIÓN CLIMÁTICA DESDE LA DIÁSPORA FILIPINA**



“ La experiencia local puede complementarse con la experiencia de la diáspora y, a menudo, sólo requiere un acercamiento. Tengo suerte de vivir en la UE, donde existen programas como EUDiF, que facilitan la participación de los profesionales de la diáspora como yo. ”

**Prof. Dra. Denise S. Matis**

Filipinas <>> Alemania

**DESARROLLO DEL SECTOR TECNOLÓGICO DEL LÍBANO A TRAVÉS DE LA DIÁSPORA LIBANESA**



“ Si bien es cierto que se espera que los expertos sean objetivos y brinden la misma calidad de servicio a todos los clientes, como profesionales de la diáspora, se toca la fibra sensible y la pasión pasa a ser un ingrediente clave: quieres apoyar porque realmente sabes qué es lo que está en juego. Sin embargo, esto también puede jugar en tu contra, porque deseas apoyar y ayudar con todas tus fuerzas, pero sabes que hay cosas que escapan de tu control. ”

**Reina Angoujard**

Libano <>> Francia

Seguir leyendo



Nuestras acciones

## Promoviendo la juventud de la diáspora

Con una firme creencia en el valor de involucrar a los jóvenes en el compromiso de la diáspora y un gran aprecio por el rico capital y las distintas habilidades que ofrecen para el desarrollo sostenible, hemos integrado las habilidades de los jóvenes en EUDiF a través de un plan de transferencia de habilidades a corto plazo en forma de becas. Además, hemos llevado a cabo investigaciones sobre cómo aprovechar las habilidades de los jóvenes en el contexto específico del turismo patrimonial y el emprendimiento, y hemos organizado debates sobre programas para jóvenes, muchos de los cuales incluyen transferencia de habilidades y orientación. Además, en el Foro del Futuro 2023 se celebró un concurso para crear una plataforma sobre las habilidades y la innovación de los jóvenes para la educación de calidad del ODS 4 y el ODS 13 de acción por el clima.

- **Programa de pasantías para jóvenes de la diáspora.** *Nada sobre nosotros, sin nosotros.*

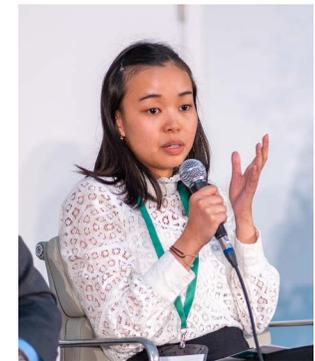
Entre 2020 y 2023, en el centro de las operaciones de EUDiF ha habido un plan a corto plazo específico para jóvenes. Para incorporar las voces de los jóvenes de la diáspora en la implementación del proyecto, 12 jóvenes de la diáspora han trabajado como parte del equipo de EUDiF en el ICMPD en pasantías de cinco meses. Una vez finalizado el proyecto, los becarios crearon una red informal de exalumnos, la Comunidad Juvenil de la Diáspora.

El programa incluye orientación, proyectos acompañados e independientes, networking, participación en eventos juveniles, etc. Como cada pasante es diferente y EUDiF no para de evolucionar, las becas también se van modificando.

- ✓ **¡El 100% de los pasantes pasaron directamente a un nuevo y emocionante desafío profesional o académico al finalizar!**



**Reporteros de los jóvenes de la diáspora en el Foro del Futuro 2022**  
**Oumou Diallo sobre el potencial de la orientación para los jóvenes de la diáspora para impulsar el Año Europeo de la Juventud**  
**Encuadre de bienes: Jóvenes de la diáspora en el Foro Europeo sobre Migraciones**



## Moldavia: poner a prueba planes de movilización de la diáspora en el ámbito educativo

En colaboración con la [Oficina de Relaciones con la Diáspora en Moldavia](#)

### Resumen:

La medida tenía como objetivo mejorar las capacidades de la Oficina Moldava para las Relaciones con la Diáspora (BRD) para ejecutar un plan de transferencia de conocimientos y habilidades de la diáspora probando una metodología para el sector de la educación y la investigación.

### Líneas de trabajo:

1. Identificación de las necesidades y oportunidades sectoriales en términos de experiencia de la diáspora académica moldava;
2. Directrices prácticas para la BRD y las partes interesadas moldavas sobre el establecimiento de un plan de transferencia de habilidades de la diáspora;
3. Poner a prueba un centro de trabajo conjunto de profesionales de la diáspora para defender las reformas nacionales en la educación superior.

### Un modelo sostenible de transferencia de habilidades de la diáspora

Para canalizar el capital humano de la diáspora moldava de manera eficaz, la BRD debía contar con una hoja de ruta que determinase en qué sectores y áreas es necesario el aporte de la diáspora, cómo se podía crear una asociación mutuamente beneficiosa con la diáspora y los pasos para madurar y promover esas iniciativas de transferencia de capital humano. La hoja de ruta ayudó a la BRD a poner a prueba y crear un centro **de trabajo conjunto de la diáspora**, un modelo de transferencia de habilidades de la diáspora orientado al largo plazo. El valor añadido de este mecanismo es ir más allá de los compromisos esporádicos de la diáspora existentes en el país y crear una reserva de talento de la diáspora siempre listo para los distintos encargos.

### Leer más acerca de



La acción



Moldavia



Piloting diaspora mobilisation schemes in the education and research sectors in Moldova



## ¿Qué viene después?

### Reproducibilidad y escalabilidad

Los mecanismos a corto plazo de EUDiF han demostrado una gran tasa de éxito y una alta satisfacción (90% y mayor) entre sus beneficiarios. Los gobiernos y otros socios internacionales pueden adoptar fácilmente los criterios clave y los principios de aplicación efectiva, como la propiedad, el impacto y la coherencia. Poniendo a prueba dichos mecanismos, EUDiF ha fomentado el aprendizaje mutuo y ha compartido valiosos conocimientos sobre los factores de éxito y los obstáculos. Por ejemplo, en el intercambio con la Unidad de la Diáspora de Guyana, EUDiF compartió sus aprendizajes de la identificación de prácticas y la experiencia de las acciones con Moldavia y Madagascar.

Además, los métodos utilizados para la selección, la identificación y la preparación de profesionales de la diáspora en EUDiF pueden ser transferibles a los actores de la diáspora interesados. Para obtener más información consulte «Aprendizaje mediante la práctica: factores de éxito para el desarrollo de capacidades en la participación de la diáspora».

Los métodos utilizados en los programas de EUDiF dedicados a los jóvenes de la diáspora, que ofrecen prácticas y herramientas de profesionalización, se pueden extender aún más a otros sectores y contextos.

La acción con *Moldavia* incluyó elementos de trabajo piloto y metodológico. Estas metodologías tienen un enfoque paso a paso, son adaptables a varios contextos nacionales y pueden ser utilizadas por otros países para mejorar sus iniciativas de transferencia de habilidades en diferentes sectores, incluyendo los facilitadores y las barreras de dichos planes. En la acción Ficha de lecciones aprendidas se puede encontrar más información sobre esta experiencia.

### Sostenibilidad

La hoja de ruta práctica creada para la acción de Moldavia se puede utilizar para difundir conocimientos dentro de los gobiernos interesados en diseñar planes de transferencia de habilidades. A lo largo del proceso de desarrollo, EUDiF ofreció plantillas de orientación para que la Oficina de Relaciones con la Diáspora de Moldavia pueda continuar su trabajo de forma autónoma en el futuro y utilizar esta hoja de ruta para otros sectores. EUDiF prestó especial atención a la conceptualización de este documento, tomando todas las medidas de evaluación necesarias, recopilando comentarios para la creación conjunta (propuso organizar una misión de investigación para evaluar las necesidades, ofreció espacio a la diáspora para proporcionar información a través de encuestas, consultó la hoja de ruta con todas las instituciones relevantes involucradas en la movilización de la diáspora, etc.). Aprovechando los mecanismos de EUDiF y la acción en Moldavia, a continuación se describe una rápida hoja de ruta práctica.

# Hoja de ruta práctica para modelos sostenibles de transferencia de habilidades

EUDiF recomienda un enfoque sistemático de conceptualización y diseño de planes a corto plazo, que conste de cuatro fases distintas, cada una de las cuales implique un seguimiento continuo para garantizar la eficacia. Estas fases se describen a continuación.



## ■ Fase 1. Inicio

Es fundamental definir bien el concepto de la estrategia. Debería describir los objetivos, los sectores destinatarios, las modalidades prácticas y los resultados específicos de los planes de transferencia de conocimientos. La estrategia también debe identificar las comunidades de interés de la diáspora y los mecanismos para llegar a ellas. Se pueden seguir los siguientes pasos a este respecto; cada paso incluye una serie de pasos secundarios y representa un proceso de trabajo específico en sí mismo:

- Evaluar prioridades y necesidades sectoriales (p. ej., a través de cuestionarios, misiones de investigación, consultas, etc.).
- Realizar un perfil de las habilidades de la diáspora (p. ej., entrevistas, grupos de enfoque o encuestas).
  - ➔ *EUDiF elaboró y puso a prueba una metodología de elaboración de perfiles de habilidades con Madagascar y la reprodujo con Santa Lucía. Esta metodología de guía puede adaptarse a diversos contextos. Para obtener más información consulte la publicación de Aprendizaje mediante la práctica sobre la elaboración de perfiles de habilidades de la diáspora.*
- Identificar las partes interesadas y sus respectivas habilidades, capacidades y recursos (p. ej., con encuestas o herramientas de auditoría de habilidades).
- Estudiar experiencias y recopilar conocimientos de buenas prácticas, buscando inspiración (p. ej., a través del aprendizaje mutuo, investigación documental o visitas de estudio).
  - ➔ *EUDiF ayudó a la Unidad de la Diáspora de Guyana a comprender los desafíos y las rutas de aprendizaje de otros países que establecían dichos planes, mediante la creación de perfiles detallados de iniciativas de transferencia de habilidades desde Moldavia, Rumanía y Lituania. Además, los actores guyaneses se sumaron a un intercambio conjunto con Jamaica y Trinidad y Tobago sobre registros de habilidades y programas de transferencia en el contexto del Caribe. Puede ver más información al respecto [aquí](#).*
- Elaborar una hoja de ruta y un plan de acción (incluyendo un marco de seguimiento) en colaboración con la diáspora.
- Identificar y asegurarse cualquier financiación necesaria (**Consejo:** proporcionar incentivos financieros, como subvenciones, oportunidades de financiación y beneficios fiscales, podría animar a los miembros de la diáspora a participar activamente en iniciativas de transferencia de conocimiento).
- Establecer indicadores claros y herramientas de evaluación (p. ej., entrevistas y formularios de evaluación).
- Diseñar una estrategia de comunicación (campañas de sensibilización, enfoque específico).

### Consejo:

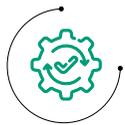
Un intermediario neutral podría resultar útil para impulsar la colaboración y proporcionar asistencia técnica y financiera, del mismo modo en que EUDiF apoya a la BRD en Moldavia.



## ■ Fase 2. Planificación

Es esencial establecer un marco institucional para supervisar y coordinar las transferencias de conocimiento de la diáspora. Esto podría implicar la creación de un equipo o servicio especializado dentro de un ministerio o agencia, como el Ministerio de Relaciones Exteriores o una unidad de la diáspora, etc. Se deben tener en cuenta los siguientes pasos principales:

- Establecer un sistema de coordinación (p. ej., centro de trabajo, red) y aclarar las funciones.
- Planificar una estrategia de contratación (p. ej., convocatorias abiertas o específicas).
- Establecer un proceso de selección transparente.
- Crear una lista/base de datos de expertos (p. ej., [plantilla de EUDiF](#), [conexión de la diáspora en Moldavia](#)).
- Llevar a cabo un proceso de emparejamiento adecuado.
- Crear términos de referencia estándar que puedan adaptarse a requisitos de asignación específicos.



## ■ Fase 3. Implementación

Lograr poner en marcha los planes de transferencia de conocimientos de la diáspora implica convertir la visión estratégica en acciones e iniciativas prácticas que faciliten la colaboración efectiva. Esto requiere una serie de elementos y pasos importantes:

- Informar a los expertos antes de la partida (p. ej., cursos preparatorios socioculturales, información sobre el ecosistema del país, marcos regulatorios).
- Equipar a la institución beneficiaria para una transferencia efectiva de los conocimientos (p. ej., metodologías de aprendizaje de adultos, estrategias de transferencia, formación sobre mecanismos de retroalimentación eficientes).
- Proporcionar actividades de tutoría, orientación y desarrollo de capacidades junto con las tareas.
- Crear una cultura de trabajo participativa.
- Poner a prueba el esquema de transferencias, incorporar mejoras y ampliar progresivamente su escala.
- Publicitar y celebrar cada hito del plan para aumentar la conciencia, la propiedad y generar confianza entre todas las partes implicadas.



## Phase 4. Seguimiento y evaluación

Establecer un sistema sólido de seguimiento y evaluación ayuda a evaluar el impacto y la eficacia de los planes de transferencia de conocimiento. Permite la mejora continua y garantiza que las iniciativas estén en consonancia con los objetivos marcados. Para ello es necesario:

- Garantizar ciclos de retroalimentación continuos (p. ej., entrevistas al comienzo, en la mitad y al final).
  - Celebrar los logros y hacerlos visibles (p. ej., mediante premios, embajadores o exalumnos).
  - Realizar el seguimiento y evaluar los indicadores establecidos en la fase de planificación (p. ej., el número de asignaciones, la tasa de satisfacción de la institución/organización beneficiaria, la satisfacción del profesional de la diáspora o la tasa de retorno).
  - Evaluar las lecciones aprendidas y los resultados (p. ej., recopilando testimonios y voces de la diáspora).
- ➔ *EUDiF fomentó la retroalimentación de todas las partes implicadas en sus mecanismos de transferencia de habilidades, incluso en la fase posterior a la implementación. El 80% de los participantes coincide totalmente en que podrán utilizar los conocimientos adquiridos durante la transferencia. El 80% de los profesionales de la diáspora está de acuerdo en que el intercambio fue beneficioso para ambas partes.*



# Los 10 principales ingredientes para el éxito de los planes

- 
- ✓ Diseñar iniciativas de forma colaborativa: ¡la copropiedad es fundamental!
  - ✓ Diseñar distintos planes de transferencia de habilidades basados en las necesidades del mercado, combinados con el perfil de la diáspora, incluidos los jóvenes de la diáspora y otros segmentos específicos.
  - ✓ Tener en cuenta parámetros específicos del contexto, como el posible resentimiento hacia la diáspora.
  - ✓ Analizar e identificar las habilidades interpersonales que son cruciales para una transferencia de habilidades eficiente.
  - ✓ Crear un plan ágil y fácil de usar.
  - ✓ Comprender y respetar las posibles diferencias culturales entre la diáspora y el país de origen.
  - ✓ Garantizar que las contribuciones de los miembros de la diáspora sean reconocidas y valoradas.
  - ✓ Involucrar al país de destino en la transferencia de habilidades de la diáspora.
  - ✓ Informar ampliamente sobre las oportunidades de transferencia de habilidades.
  - ✓ Aprovechar la tecnología, como las plataformas virtuales de transferencia de conocimientos, los cursos en línea, los seminarios web, etc.

# Más información



## **Recopilatorio de prácticas: iniciativas de transferencia de habilidades.** (2021) EUDiF.

El recopilatorio es un conjunto de iniciativas destacadas sobre transferencia de habilidades identificadas a través de la identificación global de las políticas, prácticas y tendencias de 110 países en la participación de la diáspora.

## **Implementación de las alianzas de talento: ¿cuál es el posible papel de la diáspora?** (2021) ECDPM. Estudio de EUDiF y MPF.

Este estudio examina los roles que los diversos segmentos que la diáspora pueden desempeñar para facilitar la movilidad laboral entre los países de origen/procedencia y los países de destino. Analiza la participación de la diáspora a lo largo del ciclo migratorio e identifica las actividades específicas en las que ésta participa y que pueden contribuir a los objetivos de las alianzas de talento. El estudio de caso se centra en cuatro países: Etiopía, Georgia, Marruecos y Nigeria, pero también analiza los planes de movilidad laboral existentes y las iniciativas de participación de la diáspora.

## **Los jóvenes de la diáspora y el desarrollo sostenible** (octubre de 2023) EUDiF.

EUDiF defiende el importante papel de los jóvenes de la diáspora en el desarrollo sostenible global. En consonancia con el Plan de Acción para la Juventud de la Unión Europea, el texto hace hincapié en la diversidad y el potencial de los jóvenes de la diáspora, destacando su defensa de un desarrollo inclusivo, justo y ecológico. Las ideas subrayan la necesidad de una integración holística de la participación de los jóvenes en las políticas, reconociéndolos como una valiosa fuente de conocimiento.

## **Recopilación de prácticas: Iniciativas centradas en la juventud** (2021) EUDiF.

El conjunto de iniciativas destacadas relacionadas con la participación de los jóvenes de la diáspora en todo el mundo recopiladas a través de nuestro ejercicio de identificación e investigaciones adicionales incluye ejemplos con habilidades y transferencia de conocimientos de los jóvenes.



## **Atraer talento internacional a Lituania. Buenas prácticas y enfoques internacionales** (2021) Centro Internacional para el Desarrollo de Políticas Migratorias.

La guía, basada en más de una década de experiencia en atracción y retención de talento, examina las lecciones clave de las iniciativas de gestión de la atracción de talento. Centrándose en el contexto de Lituania, el texto describe prácticas aplicables a países, regiones o ciudades, y hace hincapié en la importancia de contar con datos sólidos sobre los beneficios económicos de la atracción y retención de talento, medidas de presión e iniciativas como International House Vilnius. El artículo aboga por optimizar la retención y aprovechar las mejores prácticas de Copenhague para una atracción eficaz del talento.





**Redes de la diáspora y migración internacional de habilidades: cómo pueden aprovechar los países su talento en el extranjero**, (2006), Kuznetsov, Yevgeny, Estudios de desarrollo del Instituto del Banco Mundial, 2006.

Este libro describe las mejores prácticas que están surgiendo para que los actores de las redes de la diáspora puedan ser puentes cruciales entre la política global, la experiencia tecnológica y de gestión y las condiciones locales en sus países de origen. Proporciona un análisis tanto de las redes de la diáspora maduras (India, México y Armenia) como de las redes de la diáspora emergentes (Argentina, Sudáfrica y Colombia).



ASIAN DEVELOPMENT BANK

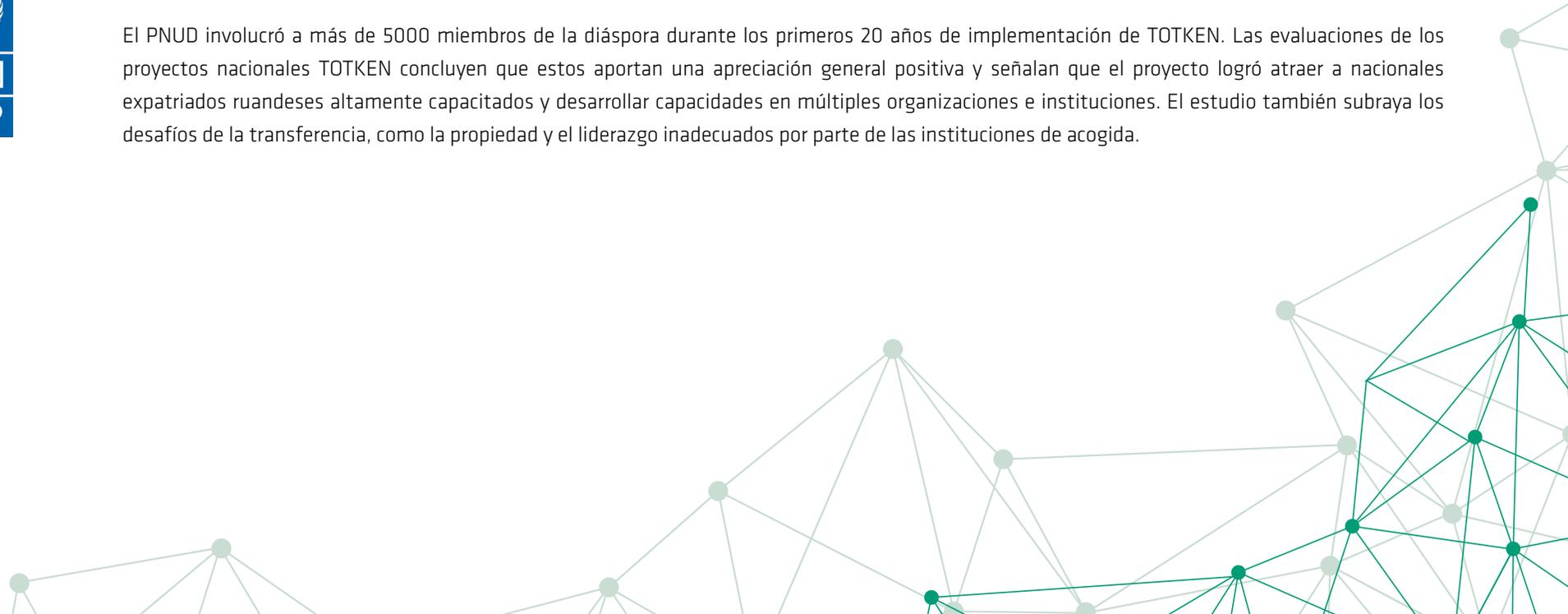
**Factores de movilización y opciones políticas de la diáspora**, Jennifer M. Brinkerhoff, Banco Asiático de Desarrollo (2006), Capítulo «Convertir las pérdidas migratorias en ganancias: aprovechar el potencial de los profesionales extranjeros», págs. 127-153.

Este artículo se centra en el papel de los miembros de la diáspora en el intercambio de conocimientos y tecnología, destacando las ventajas de las contribuciones específicas de la diáspora y aportando ejemplos ilustrativos de Filipinas y China.



**Evaluación final del proyecto de apoyo a la implementación del programa de voluntariado TOKTEN de Ruanda**, PNUD, (2008), Katim S. Touray

El PNUD involucró a más de 5000 miembros de la diáspora durante los primeros 20 años de implementación de TOTKEN. Las evaluaciones de los proyectos nacionales TOTKEN concluyen que estos aportan una apreciación general positiva y señalan que el proyecto logró atraer a nacionales expatriados ruandeses altamente capacitados y desarrollar capacidades en múltiples organizaciones e instituciones. El estudio también subraya los desafíos de la transferencia, como la propiedad y el liderazgo inadecuados por parte de las instituciones de acogida.



## European Union Global Diaspora Facility

ICMPD  
2 Place du Champs de Mars  
1050 Brussels  
Belgium



[www.diasporafordevelopment.eu](http://www.diasporafordevelopment.eu)



[EU-diaspora@icmpd.org](mailto:EU-diaspora@icmpd.org)



[@diaspora4devEU](https://twitter.com/diaspora4devEU)

© - 2024 - ICMPD. Todos los derechos reservados. Licencia para la Unión Europea bajo condiciones.

Esta publicación ha sido financiada por la Unión Europea. Su contenido es responsabilidad exclusiva de EUDiF y no refleja necesariamente las opiniones de ICMPD ni de la Unión Europea.

Cita: Hincu D., (2024) Short-term skills transfer schemes. EUDiF Learning by doing publication, Brussels: ICMPD.

