



Cruzando fronteras: La encrucijada de Yaeshi, entre oportunidades y raíces

Trabajo de Investigación para optar el Grado de
Máster en Dirección de Empresas

Rodolfo Toshio Chavez Shinmoto

**Asesor:
Mtr. Ian Sven Ríos Salas**

Lima, noviembre de 2024



Declaración Jurada de Originalidad del Trabajo Final

Yo, Rodolfo Toshio Chavez Shinmoto, egresado del Programa de Posgrado de Maestría en Dirección de Empresas MBA de la Facultad de PAD Escuela de Dirección de la Universidad de Piura, identificado(a) con DNI: 70006544, declaro que:

Soy autor del trabajo final titulado:

"Cruzando fronteras: La encrucijada de Yaeshi, entre oportunidades y raíces"

El mismo que presento bajo la modalidad de Trabajo de investigación para optar el Grado de Maestro en Máster en Dirección de Empresas.

Que el trabajo se realizó en coautoría con los siguientes alumnos de la Universidad de Piura.

- Haga clic o pulse aquí para escribir texto, identificado con Elija un elemento: Escribir número
- Haga clic o pulse aquí para escribir texto, identificado con Elija un elemento: Escribir número
- Haga clic o pulse aquí para escribir texto, identificado con Elija un elemento: Escribir número
- Haga clic o pulse aquí para escribir texto, identificado con Elija un elemento: Escribir número

El texto de mi trabajo final es original y no vulnera los derechos de terceros o, de ser el caso, derechos de los coautores, incluidos los derechos de propiedad intelectual, datos personales, entre otros. En tal sentido, el texto de mi trabajo final no ha sido plagiado total ni parcialmente, para lo cual, he respetado las normas internacionales de citas y referencias de las fuentes consultadas. Asimismo, el texto del trabajo final que presento no ha sido publicado ni presentado antes en cualquier medio electrónico o físico; y que la investigación, los resultados, datos, conclusiones y demás información presentada que atribuyo a mi autoría son veraces.

En caso de detectarse el incumplimiento de lo declarado asumo frente a terceros, la Universidad de Piura y/o la Administración Pública toda responsabilidad que pueda derivarse por el trabajo final presentado. Lo señalado incluye responsabilidad pecuniaria incluido el pago de multas u otros por los daños y perjuicios que se ocasionen.

La asesoría del trabajo estuvo a cargo de los siguientes docentes de la Universidad de Piura:

- Mtr. Ian Sven Ríos Salas, identificado con DNI: 06293934
- Haga clic o pulse aquí para escribir texto, identificado con Elija un elemento: Escribir número
- Haga clic o pulse aquí para escribir texto, identificado con Elija un elemento: Escribir número

Declaro (declaramos) que:

Luego de haber empleado el software de coincidencia Turnitin, revisado las fuentes de información señaladas por el autor, y en razón de mi (nuestra) experiencia como investigador(es), declaro (declaramos) que las ideas expuestas en el trabajo final alcanzan las condiciones de calidad, integridad y originalidad acorde a los objetivos institucionales y estándares en materia de investigación. Finalmente, no asumo (asumimos) responsabilidad por la posible vulneración de derechos de autor en el trabajo final referido, pues tal responsabilidad es exclusiva del autor.

Fecha: 11/11/2024.


Firma del autor¹


Firma del asesor¹

.....
Firma del co-asesor¹

.....
Firma del co-asesor¹

¹ Firma idéntica al DNI. No se admite digital, salvo certificado.

Dedicatoria

A mi obachan (abuela) Yaeko que me ilumina y que, con su ejemplo de fortaleza, me brinda motivación en cada paso que doy. A mi madre, Martha, por todo su esfuerzo, cariño y soporte. A mis tíos Hugo y Ana María por su confianza incondicional y comprensión. A mis primos Rafael y Sofia por su apoyo incansable. A Bitá por su buen ánimo, alegría y entendimiento. Porque todos son mi más grande motivación para seguir creciendo y porque tuvieron que sacrificar momentos juntos. Y a todas aquellas personas que me apoyaron para concluir este proyecto académico.

Toshio Chavez Shinmoto



Agradecimiento

Agradezco a mi familia, mi novia y amigos que me apoyaron e impulsaron incondicionalmente con su buen ánimo y comprensión a lo largo de todo el camino en la Maestría.

Agradezco a mis profesores que me guiaron y compartieron sus enriquecedoras experiencias en cada una de nuestras sesiones, especialmente a mi asesor, Ian Ríos Salas, quien me apoyó incansablemente en la elaboración de este caso de estudio. También, a mis compañeros de aula, con quienes compartí largas noches de estudio y de quienes aprendí el verdadero valor de la solidaridad y el trabajo en equipo, formando una gran familia en este recorrido académico.

Finalmente, agradezco al PAD por proporcionarme un conocimiento valioso y transformador, que me permitirá ser un mejor profesional y persona, contribuyendo positivamente a nuestra sociedad.



Resumen

El presente caso trata sobre la decisión crucial que debe tomar Yaeshi Hatsu, un joven profesional peruano, sobre el futuro de su carrera y educación. La investigación se centra en la evaluación de tres alternativas principales: continuar su carrera en el Perú, buscar nuevos retos profesionales en el país en otra empresa, o emigrar a Canadá para estudiar un posgrado en Global Business Management.

Con la finalidad de proporcionar un marco contextual adecuado, se analiza la migración tanto a nivel global como en el Perú, donde se destacan las tendencias históricas y contemporáneas de este fenómeno, así como las circunstancias específicas de la emigración de peruanos en las últimas décadas. También, se describen las condiciones políticas y económicas del Perú, incluyendo la agitación política y la recuperación económica tras la pandemia de COVID-19.

Utilizando el modelo antropológico de Juan Antonio Pérez López citado en el libro Gobierno de Personas de Pablo Ferreiro y Manuel Alcázar, se plantean los motivos de la acción y los criterios de la toma de decisiones para proporcionar una valoración integral de cada alternativa presentada al protagonista.



Tabla de contenido

Introducción	9
Capítulo 1. La evaluación de Yaeshi.....	10
1.1 Antecedentes	10
1.1.1 <i>Migración en el mundo</i>	10
1.1.2 <i>Emigración en el Perú</i>	11
1.1.3 <i>Yaeshi Hatsu</i>	12
1.1.4 <i>Historia familiar</i>	14
1.2 Alternativas	15
Capítulo 2. Teaching note	17
2.1 Resumen	17
2.2 Objetivos académicos	17
2.3 Preguntas sugeridas para la sesión	18
2.4 Marco teórico.....	18
2.5 Revisión de los motivos de Yaeshi para emigrar	19
2.5.1 <i>Motivos Extrínsecos</i>	19
2.5.2 <i>Motivos Intrínsecos</i>	19
2.5.3 <i>Motivos Trascendentes</i>	20
2.6 Revisión de los motivos de Yaeshi para quedarse en el Perú.....	20
2.6.1 <i>Motivos Extrínsecos</i>	20
2.6.2 <i>Motivos Intrínsecos</i>	21
2.6.3 <i>Motivos Trascendentes</i>	21
2.7 Motivos y criterios de la toma de decisiones.....	22
2.7.1 <i>Definición de los criterios a utilizar</i>	22
2.8 Análisis a corto plazo.....	23
2.9 Análisis a mediano plazo	25
2.8 La decisión de Yaeshi.....	27
2.9 Plan de acción	27
2.9.1 <i>Corto plazo</i>	27
2.9.2 <i>Mediano Plazo</i>	28
Conclusiones.....	28
Epílogo	29
Referencias	31

Anexo 1 Inicios de la migración en el mundo	32
Anexo 2 Emigración de peruanos al extranjero durante el periodo 1990-2020	33
Anexo 3 Desglose del puntaje Express Entry por edad y educación	34
Anexo 4 Comparativo de gastos promedio entre el periodo 2018-2020 de renta, alimentación y transporte entre las ciudades de Toronto y Lima.....	35



Lista de tablas

Tabla 1. Alternativa 1 – Corto plazo	23
Tabla 2. Alternativa 2 – Corto plazo	23
Tabla 3. Alternativa 3 – Corto plazo	24
Tabla 4. Alternativa 1 – Mediano plazo	25
Tabla 5. Alternativa 2 – Mediano plazo	25
Tabla 6. Alternativa 3 – Mediano plazo	26



Introducción

En la presente investigación se analiza la encrucijada a la que se enfrenta Yaeshi Hatsu, un joven profesional peruano, quien debe decidir entre continuar su prometedora carrera en su país natal o aventurarse a estudiar un posgrado en Canadá. Esta decisión crucial ocurre en un contexto de agitación política en Perú y en plena recuperación económica tras la pandemia de COVID-19. El trabajo de investigación aborda los diversos factores que influyen en esta decisión, utilizando el modelo antropológico desarrollado por Juan Antonio Pérez López, que examina los motivos de la acción y los criterios de la toma de decisiones basados en eficacia, eficiencia y consistencia.

El primer capítulo contextualiza el fenómeno de la migración tanto a nivel global como en el Perú, proporcionando un marco histórico y demográfico que enriquece la comprensión de la situación de Yaeshi. Este capítulo también ofrece un panorama detallado de su vida hasta el momento en que debe tomar su decisión. Se exploran sus antecedentes familiares y profesionales, destacando su rápido ascenso en una de las empresas de consumo masivo más respetadas de Perú. Además, se examinan los desafíos y oportunidades que implicaría mudarse a Toronto, como la adaptación a un nuevo entorno cultural, las consideraciones financieras y el impacto en su bienestar emocional.

El segundo capítulo se enfoca en aplicar la metodología del modelo antropológico para analizar los motivos y criterios de decisión del protagonista. Se desarrollan prácticas académicas que permiten a los estudiantes de posgrado comprender cómo los motivos extrínsecos, intrínsecos y trascendentes influyen en las decisiones personales y profesionales. Además, presenta un análisis detallado de las alternativas disponibles para Yaeshi a corto y mediano plazo, evaluando cada opción en términos de eficacia, eficiencia y consistencia. La enseñanza se orienta a que los estudiantes aprendan a desarrollar planes de acción basados en un análisis exhaustivo de los escenarios y sus implicaciones.

Capítulo 1. La evaluación de Yaeshi

Agosto de 2021 marcó un hito crucial en la vida de Yaeshi Hatsu, quien se encontraba ante la encrucijada de su destino. En aquel momento, después de unas elecciones presidenciales polarizadas y en un entorno de agitación política en Perú, así como durante plena recuperación económica posterior a los efectos de la pandemia de COVID-19, él debía tomar la decisión de migrar al extranjero o continuar residiendo en el país.

Yaeshi era administrador de empresas de profesión, soltero y sin hijos, y a sus 28 años se encontraba en los últimos dos periodos para culminar sus estudios de MBA. Además, él estaba atravesando una fructífera carrera profesional, habiendo logrado su tan ansiado ascenso a Manager en el mes de junio del 2021, en una de las empresas de consumo masivo más respetadas del país, y con operaciones a nivel mundial. La atmósfera de constante cambio y la posibilidad de aprendizaje en un ambiente multicultural, sirvió como catalizador para que Yaeshi postulase, y posteriormente fuera aceptado a un posgrado de Global Business Management en la ciudad de Toronto, Canadá, con inicio programado en Setiembre de 2022. Tenía hasta el 15 de diciembre del 2021 para confirmar su respuesta.

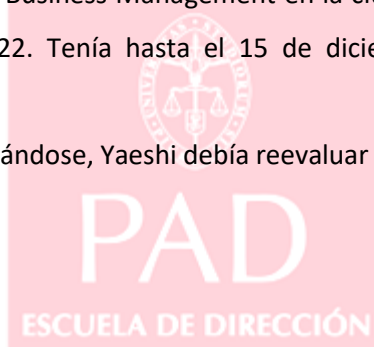
Con la fecha límite aproximándose, Yaeshi debía reevaluar sus metas a mediano y largo plazo, y tomar una decisión.

1.1 Antecedentes

1.1.1 *Migración en el mundo*

“La Comisión Económica para América Latina y el Caribe, define a la “migración” como el cambio de residencia que implica el traspaso de algún límite geográfico u administrativo debidamente definido” (Naciones Unidas, s.f.). Sin embargo, para Yaeshi el proceso de migrar abarcaba un nivel más extenso que sólo cambiar de ubicación geográfica; era una transformación personal y profesional.

La evolución de la migración global a lo largo de la historia ha sido un fenómeno complejo y diverso. Desde los primeros rastros de la humanidad, los Homo Sapiens primitivos emigraron desde el continente africano hacia Eurasia y otras partes del mundo, como se puede apreciar en el *Anexo 1*. La teoría de la emigración africana sostiene que, hace unos sesenta mil años, aquellos se dispersaron por Eurasia, eventualmente reemplazando a otros ancestros como los neandertales. A lo largo del tiempo, diversos factores como el clima, la disponibilidad de alimentos y otros elementos ambientales han influido en las migraciones (Blakemore, 2019). A medida que las culturas abandonaron el nomadismo, la guerra, el colonialismo y otros eventos históricos comenzaron a desencadenar movimientos



poblacionales significativos. Desde las colonias griegas hasta la expansión del Imperio romano, la migración se convirtió en un vehículo para la difusión cultural y territorial. Sucesos posteriores, como la diáspora judía y la trata transatlántica de esclavos, fueron marcadores cruciales en la historia migratoria, destacando la influencia de la guerra, la esclavitud y la persecución (Blakemore, 2019).

En el siglo XX y XXI, la migración ha continuado siendo impulsada por una variedad de factores, desde conflictos armados hasta crisis humanitarias. El continente europeo ha sido blanco de este problema desde 2013, originado por la pobreza y la inestabilidad política en el norte de África y Oriente Medio, y que ha generado tensiones y desafíos significativos. Además, la amenaza del cambio climático plantea un nuevo escenario, con proyecciones que indican que millones de personas podrían convertirse en "migrantes climáticos". De acuerdo con el informe del Banco Mundial, del 2018, 143 millones de personas podrían ser expulsados de sus hogares por inundaciones, sequías y falta de agua (Blakemore, 2019). En última instancia, este fenómeno parece ser una constante en la historia humana, adaptándose a las circunstancias cambiantes y a la búsqueda de lugares donde establecerse.

1.1.2 Emigración en el Perú

La migración de peruanos en las últimas tres décadas ha experimentado transformaciones significativas, evidenciando una fluctuación en los patrones migratorios. Entre 1990 y 2020, se observa un aumento sustancial en el número de peruanos que emigraron al exterior anualmente, pasando de 46,596 a 94,374. No obstante, a partir de 2010, la tendencia migratoria se vuelve decreciente, con una disminución del 26.5% en el año 2020 en comparación con el año anterior. Este fenómeno, aunque sugería una menor emigración, no invalida la realidad de que, en los últimos 31 años, el promedio anual de peruanos que abandonaron el país fue de 106,762. Dichas cifras respaldan la nota de prensa publicada por el propio INEI (ver *Anexo 2*), la cual demostró que hasta el 2020, 3,309,635 de personas salieron del país y no retornaron, lo que equivale al 10,1% del total de la población peruana proyectada al 2020 (Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), 2022a).

La demografía de los emigrantes peruanos ofrecía un perfil interesante. La mayoría de los migrantes, un 45.8%, tenían edades comprendidas entre 20 y 39 años, lo que indicaba que la emigración estaba mayormente compuesta por individuos jóvenes. El 69.5% se situaba entre los 15 y 49 años, lo que sugería que la búsqueda de empleo podría ser una de las principales motivaciones para emigrar. En cuanto a los destinos, América representaba el continente principal para los emigrantes peruanos, con el 64.8% residiendo en países de este continente. Estados Unidos era el principal receptor, con un 30.2%, seguido de España (15.4%), Argentina (13.6%), y Chile (11.8%). El análisis por lugar de nacimiento revelaba que

Lima y La Libertad eran los principales departamentos de origen, concentrando el 54.4% del total de peruanos emigrantes. Este panorama demográfico y geográfico reflejaba una compleja red de factores que influían en las decisiones migratorias, desde oportunidades laborales hasta condiciones socioeconómicas en el país de origen (INEI, 2022a).

1.1.3 Yaeshi Hatsu

Yaeshi se incorporó a Compañía BK, una de las empresas líder de consumo masivo en el mercado nacional dedicada a la producción y comercialización de bebidas, a finales de 2016 a la edad de 23 años como practicante de finanzas. Gracias a su dedicación y resultados, fue capaz de ascender de forma acelerada, contando con el respaldo de sus líderes en la compañía. Fue así como, tan solo cinco años después, logró su ansiado ascenso a Manager de costos y gastos fijos, puesto que tenía como principales responsabilidades construir y dar seguimiento del presupuesto de la empresa que rondaba los \$600 millones de dólares americanos.

Su último nombramiento trajo consigo mayores responsabilidades, y durante sus primeros seis meses le dedicó gran cantidad de horas para acelerar la curva de aprendizaje, trabajando hasta altas horas de la noche. El esfuerzo realizado rindió sus frutos, y se evidenció en su evaluación de desempeño, en la cual sus líderes le transmitieron su satisfacción por el trabajo realizado y que estaban considerándolo para otro ascenso en el corto plazo. Yaeshi era consciente de que, de continuar en la empresa, podría seguir ascendiendo hasta lograr ocupar cargos directivos, dado que vivía la cultura de la compañía y los resultados lo acompañaban. Sin embargo, también reflexionaba que quedarse significaba aplazar su sueño de vivir la experiencia de estudiar en el extranjero. El deseo de estudiar en el exterior no era una idea nueva para él; había considerado esta posibilidad desde sus años de pregrado, pero diversas circunstancias lo llevaron a elegir un programa local para su MBA. En aquel entonces, factores como el presupuesto limitado ¹ y la necesidad de estar cerca de su familia tuvieron mayor peso en su decisión.

La decisión de aventurarse hacia el exterior se presentaba no solo como una oportunidad de crecimiento académico y profesional, sino también como un reto personal de enormes proporciones. La posibilidad de trasladarse a Toronto venía acompañada de un cambio radical en cada aspecto de su vida diaria. Dentro de los desafíos, uno era encontrar un lugar adecuado para vivir en una ciudad completamente desconocida. La búsqueda de vivienda en Toronto, una de las ciudades más caras de Norteamérica, requeriría no solo una inversión financiera significativa, sino también un esfuerzo

¹ El costo promedio de un MBA en la Universidad de Toronto a Mayo 2024, es de \$100,000 dólares americanos (University of Toronto, 2024)

considerable para entender el mercado inmobiliario local, las zonas recomendables para vivir y cómo obtener el máximo valor de su presupuesto. Además, la adaptación a las normas y cultura canadiense sería un proceso continuo. Canadá, conocido por su diversidad cultural y apertura, también presentaba un marco de comportamientos y expectativas sociales que podrían diferir sustancialmente de los de Perú. Otro aspecto por considerar era el clima canadiense. Éste, en particular, suponía un reto, dado que tendría que enfrentar inviernos donde las temperaturas podían descender hasta los -40 grados centígrados y donde la nieve y el hielo cubren todo durante cuatro largos meses. Todo esto era algo completamente ajeno a cualquier experiencia que hubiera vivido antes. Además, los días cortos de invierno, con amaneceres alrededor de las 8 o 9 de la mañana y anocheceres tempranos alrededor de las 5 o 6 de la tarde, marcarían un cambio drástico en su ritmo de vida y bienestar emocional. La comida, aunque variada y representativa de las múltiples culturas que convergen en Toronto, también sería un campo de exploración y adaptación. La fuerte presencia de comunidades asiáticas y otros grupos étnicos en la ciudad garantizaría una oferta culinaria rica y diversa, pero también podría suponer un reto para alguien acostumbrado a los sabores y estilos culinarios de Perú. Finalmente, la soledad sería quizás uno de los aspectos más difíciles de manejar. Al mudarse a un país y a una ciudad donde no conocía a nadie, él enfrentaría inevitablemente momentos de aislamiento, requeriría una fortaleza emocional y una apertura para salir de su zona de confort y establecer conexiones significativas.

La opción de quedarse en Perú resonaba con un eco de costumbre y seguridad. Rodeado de sus seres queridos, la vida en su tierra natal le ofrecía un confort emocional inigualable, una red de apoyo tejida a lo largo de los años que se fortalecía en cada reunión familiar y cada encuentro casual con sus amigos. Profesionalmente, el escenario no era menos prometedor. Yaeshi había escalado posiciones rápidamente dentro de una de las empresas de consumo masivo más prestigiosas del país. Su último ascenso a mánager no solo le había garantizado un mejor salario sino también el respeto y la confianza de sus colegas y superiores. La posibilidad de otro ascenso estaba ya no solo al alcance de su mano, sino que parecía un futuro asegurado, un reconocimiento esperado por todos dado su historial de éxitos y dedicación. Sin embargo, la otra cara de la moneda presentaba un escenario lleno de 'qué hubiera pasado si...'. Al rechazar la oportunidad de mudarse a Toronto para seguir un posgrado en Global Business Management, él sabía que estaba cerrando la puerta a una experiencia que podría transformar no solo su perspectiva profesional sino también personal. Vivir en el extranjero y estudiar en una ciudad cosmopolita como Toronto ofrecía una exposición a metodologías y estrategias empresariales que no podría experimentar en Perú. Además, renunciar a esta oportunidad significaba posiblemente estancarse en una

zona de confort, limitando su crecimiento personal al no desafiar los límites de su adaptabilidad y ambición.

Yaeshi reflexionaba profundamente sobre esta encrucijada, “¿por qué tendría que ser ahora?”, “¿por qué no lo podría postergar?”, estas preguntas lo asaltaban continuamente. Los costos involucrados y los trámites para la visa eran significativos, y el sistema de puntajes en Canadá para la obtención de la residencia permanente añadía otra capa de complejidad. Solo la aplicación al programa se debía hacer con al menos ocho meses de antelación, y la visa de estudios tenía un tiempo de procesamiento de aproximadamente cuatro meses. Adicionalmente, Canadá utilizaba el sistema de Express Entry, para gestionar las solicitudes de residencia permanente de trabajadores calificados, el cual incluía el Comprehensive Ranking System (Immigration, Refugees and Citizenship Canada, 2020), que asignaba puntos a los candidatos basándose en factores como educación, la experiencia laboral, las habilidades lingüísticas, entre otros. Uno de los factores críticos era la edad, ya que los candidatos más jóvenes, en promedio, recibían mayor puntaje (ver *Anexo 3*), lo que hacía que el momento actual fuera el indicado. Si postergaba la decisión, se podría reducir su posibilidad de obtener la residencia permanente en el futuro.

Con estos factores en mente, el protagonista tenía presente que no solo era una cuestión de cumplir un sueño, sino de hacerlo en el momento óptimo para maximizar sus oportunidades a largo plazo. La perspectiva de mudarse a Canadá traía consigo desafíos y cambios significativos, pero también la promesa de un crecimiento que solo podría obtener al salir de su zona de confort. La decisión no solo implicaba evaluar el presente, sino también considerar el impacto que tendría en su futuro profesional y personal.

1.1.4 Historia familiar

Yaeshi proviene de una familia con una historia rica y multicultural, marcada por el esfuerzo y la perseverancia. Sus bisabuelos, originarios de Japón, llegaron al Perú en 1917 a bordo del barco "Kiyomaru", y se trasladaron hacia la Hacienda San Nicolás, la cual estaba ubicada en el valle de Supe, a unos 180 kilómetros al norte de Lima (Pastor, 2009). Allí comenzaron su vida trabajando arduamente en el campo, donde con dedicación y esfuerzo lograron establecerse y prosperar. Este legado de tenacidad y resiliencia fue una influencia significativa en su vida. El creció en un ambiente enriquecido por la diversidad cultural. Estudió en un colegio peruano-chino, donde el entorno multicultural no solo fomentó su habilidad para crear conexiones, sino que también moldeó su personalidad. Desde una edad temprana, fue capaz de conectar con muchos compañeros que eventualmente se convirtieron en grandes amigos, demostrando cómo, en su infancia, los niños pueden interactuar sin percibir diferencias, unidos simplemente por el placer de compartir experiencias juntos y jugar solo por el hecho de ser niños. El

protagonista se crío principalmente con la familia de su madre, en un entorno con fuerte influencia japonesa, donde los estudios y el esfuerzo eran fundamentales para alcanzar el éxito. Además, la disciplina se inculcaba desde una edad temprana como un valor esencial para el desarrollo personal. A pesar de no tener hermanos, mantenía una relación cercana con sus primos mayores, quienes también crecieron en un ambiente similar. La excelencia académica y profesional era una constante entre ellos, lo que lo motivaba a mantener elevados estándares en todas sus actividades. Este entorno de dedicación inquebrantable y altas expectativas fue un gran estímulo en su impulso personal y profesional.

Desde pequeño, había sido aficionado a la práctica de diversos deportes como el tenis y el baloncesto, aunque su verdadera pasión era el fútbol, siguiendo semanalmente los partidos de las ligas profesionales locales e internacionales. Dentro de sus últimos viajes al extranjero, uno de los más significativos fue a Argentina en 2018, donde participó en un proyecto de migración de SAP, demostrando su capacidad de adaptación y competencia en un entorno internacional. Bajo la idea de estar preparado para afrontar retos en el extranjero, había practicado el idioma inglés desde sus primeros años escolares y continuaba perfeccionándolo en distintas instituciones, lo cual era un activo valioso para su carrera profesional global.

El factor económico era una preocupación constante para él, especialmente considerando la posibilidad de no poder trabajar a tiempo completo durante sus estudios en Canadá. Este aspecto añadía una capa de incertidumbre y desafío a su decisión, ya que debía proyectar meticulosamente sus finanzas para asegurarse de poder cubrir los costos de vida y los gastos educativos mientras cursaba su posgrado. La gestión financiera se convertía en un elemento crítico para la viabilidad de su proyecto académico y profesional en el extranjero (ver *Anexo 4*). Yaeshi se destacaba por su capacidad de pensar y planificar cada paso cuidadosamente para asumir riesgos calculados. Su esfuerzo y dedicación eran evidentes en cualquier tarea que requería su atención.

1.2 Alternativas

En un momento decisivo de su vida, Yaeshi se encontraba ante un cruce de caminos, cada uno dirigiéndose hacia un futuro distinto con sus propias promesas y desafíos. Se planteaba las siguientes alternativas:

- a) Quedarse en Perú y en la empresa: Continuar su carrera en el lugar donde había logrado reconocimiento y un ascenso notable, asegurando así una trayectoria profesional estable y predecible.
- b) Buscar nuevos retos profesionales en Perú: Explorar oportunidades en otras compañías o

industrias que pudieran ofrecerle desafíos frescos y contribuir a su desarrollo personal y profesional.

c) Emigrar a Canadá y estudiar el diplomado: Inscribirse en un diplomado de Global Business Management en Canadá, sumergiéndose en un entorno académico y cultural completamente nuevo.

Cada camino ofrecía oportunidades únicas y requería una consideración profunda sobre lo que valoraba más en su desarrollo personal y profesional. Durante una noche posterior a una exitosa presentación en su centro de trabajo, Yaeshi se planteó la interrogante más importante de su vida hasta ese momento, “¿Qué alternativa elegir?”



Capítulo 2. Teaching note

2.1 Resumen

Yaeshi Hatsu es un joven profesional peruano de 28 años que ha alcanzado un notable éxito en su carrera dentro de una de las empresas de consumo masivo más respetadas de Perú. Con un ascenso reciente a Manager, el protagonista ha demostrado su dedicación y habilidades en el ámbito financiero, posicionándose como un valioso activo para su empresa. A pesar de su éxito, él enfrenta un dilema que podría redefinir su trayectoria personal y profesional.

El contexto en el que se encuentra es complejo y multifacético. Perú está atravesando una agitación política significativa tras unas elecciones presidenciales polarizadas, mientras el país aún se recupera de los impactos económicos y sociales de la pandemia de COVID-19. Este entorno inestable ha llevado a muchos jóvenes profesionales a considerar la posibilidad de buscar oportunidades en el extranjero. Canadá, con su estabilidad económica y diversas oportunidades académicas y laborales, se presenta como un destino atractivo para aquellos que buscan un futuro más seguro y prometedor.

La encrucijada de Yaeshi se centra en una decisión crucial: ¿debería continuar su exitosa carrera en Perú, buscar nuevos retos profesionales dentro del país, o emigrar a Canadá para cursar un posgrado en Global Business Management? Cada alternativa ofrece oportunidades y desafíos únicos, y esta decisión no solo influirá en su desarrollo profesional, sino también en su bienestar emocional y personal. Este capítulo aplicará el modelo antropológico de Juan Antonio Pérez López para analizar los motivos de la acción y los criterios de la toma de decisiones, evaluando la eficacia, eficiencia y consistencia de cada opción a corto y mediano plazo.

Cabe destacar que el análisis y decisiones propuestas no son definitivos, sino que se plantean como base para una discusión.

2.2 Objetivos académicos

El caso presentado busca desarrollar práctica en la aplicación de la metodología del modelo antropológico para el análisis de los motivos de la acción; la identificación de los criterios para la toma de decisiones; sugerir alternativas de solución y proponer un plan de acción en el corto y mediano plazo.

El estudio utiliza fuentes primarias como la historia del protagonista, así como diversos recursos secundarios que proporcionan el marco teórico.

Este caso está dirigido a alumnos de postgrado de cursos asociados al gobierno de personas.

2.3 Preguntas sugeridas para la sesión

- ¿Cuáles son los principales factores que han llevado a Yaeshi a considerar la opción de emigrar a Canadá, y cómo se relacionan estos factores con los motivos extrínsecos, intrínsecos y trascendentes?
- ¿Qué ventajas y desventajas presenta la opción de quedarse en Perú y continuar su carrera en la empresa actual? ¿Cómo se compara ésta con las otras dos alternativas?
- ¿Cuáles son los desafíos personales y culturales que enfrentaría al mudarse a Canadá? ¿Cómo podrían estos desafíos influir en su bienestar emocional y profesional?
- ¿Cómo podría la decisión de emigrar a Canadá influir en sus oportunidades profesionales y crecimiento personal a mediano plazo?

2.4 Marco teórico

Juan Antonio Pérez López, a través de su modelo antropológico, propone un enfoque integral que se centra en entender los motivos que impulsan las acciones humanas, clasificándolos en tres categorías: motivos extrínsecos, intrínsecos y trascendentes (Ferreiro & Alcázar, 2002).

Los motivos extrínsecos hacen referencia a aquellos incentivos externos que satisfacen las necesidades materiales. Estos incluyen recompensas como el salario, beneficios adicionales, reconocimiento social y estatus.

Por otro lado, los motivos intrínsecos se refieren a los cambios internos que experimenta una persona al realizar una acción, independientemente del resultado externo. Este cambio que se produce en el actor se evidencia a través de un aprendizaje, el cual incluye el interés por aprender y el deseo de superación personal.

Finalmente, los motivos trascendentes son un resultado externo a la persona que actúa. Estos van más allá de las necesidades y deseos personales, enfocándose en el impacto de la acción de un individuo en los demás y en la comunidad, siendo determinante la búsqueda de una mejora en el prójimo. Son esenciales para construir organizaciones más humanas y sostenibles, ya que promueven un sentido de responsabilidad social y ética en la toma de decisiones (Ferreiro & Alcázar, 2002). Como se menciona en el libro de Gobierno de personas en la empresa, los autores explican que:

Quando se actúa por motivos extrínsecos lo que se busca es el interés propio. Aquello que se puede lograr con la acción como medio para satisfacer las necesidades materiales. En cambio,

cuando se actúa por motivos intrínsecos, lo que se pretende es satisfacer las necesidades cognitivas o psicológicas. Prima la acción por sí misma, porque permite a la persona disfrutar o aprender. Pero, cuando se busca servir, la persona actúa por motivos trascendentes. La acción se realiza como medio para beneficiar a otras personas. A diferencia de los otros dos motivos, aquí aparece de modo explícito el «otro». Como hemos visto que en una acción intervienen ordinariamente los tres motivos, aunque con mayor intensidad unos que otros, es muy esclarecedor analizar cómo influyen en cada caso. (Ferreiro & Alcázar, 2002, p.67)

2.5 Revisión de los motivos de Yaeshi para emigrar

2.5.1 Motivos Extrínsecos

2.5.1.1 Generar un mayor salario en el mediano plazo. La expectativa de Yaeshi sería que posteriormente a obtener un diploma de Global Business Management en Canadá, esto se convierta en un activo que aumente significativamente su valor profesional en el mercado laboral global, lo que le permitiría acceder a posiciones mejor remuneradas.

2.5.1.2 Contar con mejores oportunidades laborales internacionales. Canadá, con su economía estable y su mercado laboral dinámico, ofrece mayores oportunidades de empleo en comparación con Perú. Adicionalmente, un gran número de las empresas más valiosas cuentan con una base en dicho país, o en su defecto en los Estados Unidos, país que se encuentra a solo unas horas de distancia.

2.5.1.3 Acceder a una red profesional global. Estudiar en Canadá le permitiría construir una red profesional internacional, facilitando conexiones con líderes de diversas industrias, mejorando sus perspectivas de carrera profesional y conociendo las últimas tendencias del mercado.

2.5.2 Motivos Intrínsecos

2.5.2.1 Satisfacer su deseo de superación personal. Desde una edad temprana, Yaeshi ha demostrado una fuerte ética de trabajo y un deseo constante de superación personal. Su inclinación hacia la excelencia académica y profesional, influenciada por su entorno familiar y educativo, resaltan sus motivos internos por alcanzar metas elevadas.

2.5.2.2 Desarrollar su pasión por el aprendizaje. La posibilidad de estudiar en el exterior no solo representa un avance académico, sino también un desafío personal significativo. La experiencia de vivir y estudiar en un entorno multicultural es vista como una oportunidad única para enriquecer su conocimiento y habilidades.

2.5.2.3 Perfeccionar su nivel de adaptación en un entorno global. El protagonista ha demostrado capacidad de adaptación en entornos internacionales, como en su participación en un

proyecto de migración de SAP en Argentina. Su continuo esfuerzo por perfeccionar el inglés y su interés en afrontar retos en el extranjero reflejan sus motivos intrínsecos por estar preparado para oportunidades globales.

2.5.3 Motivos Trascendentes

2.5.3.1 Cultivar y continuar con su legado familiar. La historia de su familia, marcada por la migración y la perseverancia, ha inculcado en Yaeshi valores profundos de tenacidad y superación. Este legado actúa como un motor trascendental que impulsa su decisión de buscar nuevas fronteras, honrando el espíritu de esfuerzo de sus antepasados. Este motivo se alinea con un sentido de propósito y continuidad familiar.

2.5.3.2 Lograr un impacto social y cultural. La posibilidad de vivir en Canadá no solo le ofrecería crecimiento personal, sino también la posibilidad de contribuir en un entorno diverso y multicultural. La experiencia de adaptarse a un nuevo país y enfrentar sus desafíos climáticos y sociales puede ser vista como una oportunidad para ampliar su visión y contribuir de manera significativa a la comunidad de su país de destino.

2.5.3.3 Buscar un futuro mejor para su familia. El deseo del protagonista de maximizar sus oportunidades a mediano plazo, considerando el sistema de puntos de inmigración de Canadá, refleja un motivo trascendente de asegurar un futuro mejor no solo para él, sino potencialmente para su familia, estableciendo un camino hacia una vida más estable y próspera.

2.6 Revisión de los motivos de Yaeshi para quedarse en el Perú

2.6.1 Motivos Extrínsecos

2.6.1.1 Estabilidad laboral y reconocimiento profesional. Yaeshi ha alcanzado un puesto de Manager en una de las empresas más respetadas del Perú. Quedarse en el país le permitiría consolidar su posición dentro de la compañía, asegurando una estabilidad laboral significativa y el reconocimiento continuo por parte de sus colegas y superiores.

2.6.1.2 Generación de mayores ingresos en el corto plazo. El protagonista tiene la oportunidad de continuar su carrera en un entorno donde ya ha demostrado un alto desempeño, lo que podría traducirse en un ascenso o en la posibilidad de obtener un puesto mejor remunerado dentro de su empresa o en otra compañía del mercado local. Esta perspectiva de mejora en sus ingresos en el corto plazo es un motivo importante para permanecer en el país.

2.6.1.3 Red de contactos local y oportunidades de networking. Quedarse en Perú le facilitaría continuar desarrollando su red de contactos profesionales a nivel local, crucial para el avance en su carrera. Esta red sólida, construida a lo largo de los años y generada en base a su buena

reputación, le ofrecería acceso a nuevas oportunidades laborales y alianzas que se basan en la confianza.

2.6.2 Motivos Intrínsecos

2.6.2.1 Desarrollo de destrezas gerenciales. Permanecer en el Perú le brindaría la oportunidad de seguir afinando su liderazgo en un entorno que ya domina. Al estar en un rol de mayor responsabilidad jerárquica, Yaeshi podría continuar con su aprendizaje y crecimiento en su capacidad para gestionar equipos y proyectos de alto impacto, con la finalidad de perfeccionar sus habilidades directivas.

2.6.2.2 Profundización en su campo de experiencia. Continuar con su línea de carrera en roles similares dentro del país, le posibilitaría seguir especializándose en el sector de consumo masivo, adquiriendo un conocimiento más específico, lo que le permitiría consolidar su carrera y llegar a ser un referente en el sector.

2.6.2.3 Exploración de nuevas áreas de conocimiento en su campo actual. El protagonista tendría la posibilidad de explorar y profundizar áreas de su campo profesional que aún no ha dominado, aprovechando los recursos y oportunidades de formación continua que ofrece su entorno laboral. Al mantenerse en un ambiente conocido, podría acceder a programas de capacitación avanzada, seminarios, y mentores locales que le proporcionarían nuevas perspectivas y herramientas.

2.6.3 Motivos Trascendentes

2.6.3.1 Apoyo y cercanía a su familia. Yaeshi tendría la opción de seguir brindando apoyo emocional y financiero a su familia en el corto plazo, garantizando su bienestar. La proximidad le ofrecería estar presente en los momentos importantes y seguir cumpliendo un rol fundamental en su círculo familiar.

2.6.3.2 Compartir conocimientos con jóvenes profesionales: Quedarse en Perú le facilitaría convertirse en un líder y referente dentro de su industria, sirviendo de modelo para otros jóvenes profesionales. Al continuar desarrollando su carrera en el país, podría transmitir sus conocimientos y experiencia a la próxima generación, inspirándolos y a alcanzar sus propias metas profesionales. Su contribución al crecimiento y desarrollo de otros ayudaría a fortalecer la industria local y promovería una cultura de aprendizaje y superación continua.

2.6.3.3 Continuidad del legado familiar en el país. Al permanecer en Perú, honraría el legado de su familia, quienes han trabajado arduamente para establecerse y prosperar en el país. Mantenerse en su tierra natal representaría una continuación de esa historia de esfuerzo y superación,

alineando sus decisiones con los valores inculcados por sus antepasados.

2.7 Motivos y criterios de la toma de decisiones

A continuación, se desarrollará la valoración de las tres alternativas planteadas utilizando el modelo antropológico de Juan Antonio Pérez López bajo los escenarios de corto y mediano plazo:

a) Quedarse en Perú y en la misma empresa: Continuar su carrera en el lugar donde había logrado reconocimiento y un ascenso notable, asegurando así una trayectoria profesional estable y predecible.

b) Buscar nuevos retos profesionales en Perú: Explorar oportunidades en otras compañías o industrias que pudieran ofrecerle desafíos frescos y contribuir a su desarrollo personal y profesional.

c) Emigrar a Canadá y estudiar el diplomado: Iniciar el diplomado de Global Business Management en Canadá, sumergiéndose en un entorno académico y cultural completamente nuevo.

2.7.1 Definición de los criterios a utilizar

Los criterios utilizados para evaluar las alternativas se basan en las definiciones propuestas por Ferreiro y Alcázar (2002):

2.7.1.1 Eficacia. Se define como el grado de satisfacción que una persona alcanza al realizar una acción, evaluando el valor de los resultados externos obtenidos en comparación con el esfuerzo desplegado. Puede ser resumida como una medida de ingresos frente a costos, y se descompone en tres subcriterios: validez, operatividad e instrumentalidad (Ferreiro & Alcázar, 2002).

2.7.1.2 Eficiencia. Se enfoca en el valor de los resultados internos generados por una acción, es decir, el desarrollo personal y profesional que experimenta la persona al realizarla. El impacto de este concepto guarda relación directa con el nivel de satisfacción por el aprendizaje operativo adquirido (Ferreiro & Alcázar, 2002).

2.7.1.3 Consistencia. Se refiere al valor de los resultados que una acción genera en la otra persona. Una acción es consistente si incrementa la confianza y la instrumentalidad. Es importante resaltar que, la evaluación no se limita a sus resultados ni a la satisfacción de quien la realiza, sino que también se debe considerar desde la perspectiva del impacto en otro agente. De igual forma, la consistencia es esencial para la eficacia futura, ya que la confianza mutua es importante para el éxito continuo. En cambio, una acción es inconsistente si, al conocer los motivos detrás de ella, el prójimo dejaría de confiar (Ferreiro & Alcázar, 2002)

2.8 Análisis a corto plazo

En primer lugar, en la Tabla 1 se analizarán los tres criterios para la alternativa 1 bajo el escenario de corto plazo.

Tabla 1. *Alternativa 1 – Corto plazo*

Alternativa	Eficacia	Eficiencia	Consistencia
a) Quedarse en Perú y en la misma empresa.	Alta	Alta	Alta

- **Eficacia:** Aseguraría una trayectoria profesional estable y predecible, alineada con sus metas profesionales inmediatas. Además, con la posibilidad de otro ascenso en el horizonte, Yaeshi podría fortalecer aún más su posición dentro de la empresa, incrementando su valor profesional y reconocimiento. Este entorno conocido le permitiría continuar alcanzando resultados externos positivos, comparando favorablemente los ingresos contra los costos y el esfuerzo desplegado.
- **Eficiencia:** Le permitiría seguir desarrollándose personal y profesionalmente dentro de un entorno conocido. La experiencia acumulada y la satisfacción por el aprendizaje operativo adquirido reforzarían su crecimiento continuo, incrementando su competencia y habilidades dentro de la empresa. Asimismo, continuar en la empresa actual facilitaría la obtención de otro ascenso en el corto plazo, como liderar un departamento más grande, donde afinaría sus habilidades directivas.
- **Consistencia:** Incrementaría la confianza y la instrumentalidad de sus colegas y superiores. Esta decisión mejora la confianza mutua y refuerza las relaciones laborales, lo que es esencial para el éxito continuo y la eficacia futura. De forma similar, el protagonista podría continuar la estabilidad y sensación de seguridad con su familia y amigos.

En segundo lugar, en la Tabla 2 se apreciará el análisis de los criterios para la alternativa 2.

Tabla 2. *Alternativa 2 – Corto plazo*

Alternativa	Eficacia	Eficiencia	Consistencia
b) Buscar nuevos retos profesionales en Perú	Alta	Alta	Media

- **Eficacia:** Le ofrecería a Yaeshi la oportunidad de enfrentar desafíos frescos y diversificar su experiencia, lo que puede incrementar su valor profesional y reconocimiento. Además, el protagonista tendría la posibilidad de negociar mejores condiciones económicas dentro de su compensación laboral.
- **Eficiencia:** El cambio le ofrecería un aprendizaje operativo significativo y oportunidades para mejorar sus habilidades y competencias. La satisfacción derivada de adquirir nuevos conocimientos y adaptarse

a diferentes culturas corporativas podría ser alta, contribuyendo a su crecimiento profesional y personal.

- **Consistencia:** Impactaría negativamente el nivel de confianza con los colegas y superiores que deja, debido a su tiempo en la empresa y el reconocimiento logrado. Asimismo, Yaeshi había conseguido su ascenso a Manager y se encontraba considerado para un potencial nuevo crecimiento jerárquico en el corto plazo. También, el cambio podría generar cierta incertidumbre y la necesidad de construir nuevas relaciones desde cero, lo cual afectaría temporalmente la consistencia. Por otro lado, el protagonista podría seguir apoyando a su familia, e incluso mejorar su condición económica; sin embargo, el tiempo dedicado a ellos se podría reducir en el corto plazo, dado que su gran parte de su energía y enfoque estaría en reducir el tiempo de su curva de aprendizaje en la nueva empresa.

Finalmente, en la Tabla 3 se presentará el análisis de los criterios correspondientes a la alternativa 3.

Tabla 3. *Alternativa 3 – Corto plazo*

Alternativa	Eficacia	Eficiencia	Consistencia
c) Emigrar a Canadá y estudiar el diplomado	Baja	Alta	Baja

- **Eficacia:** Emigrar a Canadá y estudiar el diplomado en Global Business Management le ofrecería la oportunidad de adquirir una formación académica de alta calidad y obtener una perspectiva global sobre la gestión empresarial. La eficacia se refleja en la satisfacción de alcanzar un título internacionalmente reconocido y las oportunidades profesionales que se le podrían generar. No obstante, el esfuerzo desplegado en términos de mudanza, adaptación y costos a un nuevo entorno sería considerable.
- **Eficiencia:** El desarrollo personal y profesional que experimentaría Yaeshi a través de la inmersión en un entorno académico y cultural nuevo promovería un aprendizaje operativo intensivo, que no solo mejoraría sus habilidades y competencias, sino que también enriquecería su crecimiento propio al enfrentarse a diversos desafíos de alta complejidad. La satisfacción derivada de superar estos retos y adquirir conocimientos avanzados en un contexto internacional reforzaría la eficiencia, incrementando su crecimiento integral.
- **Consistencia:** En el corto plazo, esta alternativa podría afectar negativamente la confianza con su familia y seres cercanos. El protagonista estaría dejando atrás a su red de apoyo local, compuesta por familiares y amigos que confían en su presencia y apoyo constante, tanto a nivel económico como emocional. Este cambio significativo generaría incertidumbre y sentimientos de abandono entre sus seres queridos,

quienes podrían percibir la decisión como una priorización de sus propios objetivos sobre el bienestar y las necesidades de ellos.

2.9 Análisis a mediano plazo

Como se aprecia en la Tabla 4, se analizarán los tres criterios para la toma de decisiones para la alternativa 1 bajo el escenario de mediano plazo.

Tabla 4. *Alternativa 1 – Mediano plazo*

Alternativa	Eficacia	Eficiencia	Consistencia
a) Quedarse en Perú y en la misma empresa.	Media	Media	Media

- **Eficacia:** Al ya contar con el reconocimiento en la empresa actual, el crecimiento profesional podría mantenerse constante sin necesariamente experimentar desafíos significativos que impulsen su desarrollo máximo y requiriendo un menor grado de esfuerzo desplegado.
- **Eficiencia:** Permanecer en la misma empresa podría ofrecer un menor grado de aprendizaje operativo. Al estar en un entorno conocido y cómodo, Yaeshi dejaría de enfrentar suficientes desafíos que fomenten un desarrollo significativo de nuevas habilidades y conocimientos. La ausencia de experiencias diversas y la falta de la necesidad de adaptarse a diferentes contextos laborales limitarían su crecimiento personal y profesional, resultando en una menor satisfacción por el aprendizaje adquirido.
- **Consistencia:** Mantener su posición en la empresa actual reforzaría la confianza y la instrumentalidad de colegas y superiores. La estabilidad y la previsibilidad en su entorno laboral consolidarían relaciones de confianza, siendo de suma importancia para su éxito continuo. Esta alternativa fortalecería la percepción de fiabilidad y compromiso, esenciales para su desarrollo profesional. Si bien su familia tendría estabilidad y seguridad en el corto plazo, estaría comprometiendo la posibilidad de obtener un futuro con mejores condiciones en un país más desarrollado.

En la Tabla 5 se analizarán los tres criterios para la alternativa 2.

Tabla 5. *Alternativa 2 – Mediano plazo*

Alternativa	Eficacia	Eficiencia	Consistencia
b) Buscar nuevos retos profesionales en Perú	Alta	Alta	Media

- **Eficacia:** Explorar nuevas oportunidades diversificaría su experiencia y ampliaría su red profesional, aumentando su valor en el mercado laboral. La posibilidad de asumir roles con mayores responsabilidades y desafíos incrementaría la satisfacción profesional, siempre que los resultados externos obtenidos justifiquen el esfuerzo desplegado en cambiar de empresa y adaptarse a nuevos entornos.
- **Eficiencia:** La experiencia obtenida en diferentes compañías o industrias contribuiría a un desarrollo profesional más completo y versátil. La satisfacción por el aprendizaje operativo y la adquisición de nuevas habilidades enriquecerían su crecimiento personal, incrementando su capacidad de adaptación y competencia en diversos contextos laborales.
- **Consistencia:** La acción de cambiar de empresa podría ser percibido como una falta de compromiso o lealtad, lo que dificultaría la generación de seguridad en el nuevo entorno laboral. Además, el cambio requerirá un grado de esfuerzo significativo para establecer nuevas relaciones de confianza y demostrar su valía. Esta percepción de inestabilidad afectaría negativamente el nivel de certidumbre que los demás depositan en él, incrementando la complejidad de construir y mantener relaciones de confianza a mediano plazo. Por otro lado, Yaeshi mejoraría la estabilidad financiera de su familia, así como su apoyo incondicional; sin embargo, la incertidumbre política y económica en el Perú podría afectar negativamente sus intenciones.

Por último, en la Tabla 6 se analizarán los tres criterios para la alternativa 3.

Tabla 6. Alternativa 3 – Mediano plazo

Alternativa	Eficacia	Eficiencia	Consistencia
c) Emigrar a Canadá y estudiar el diplomado	Alta	Alta	Alta

- **Eficacia:** La posibilidad de obtener un diploma de Global Business Management en Canadá y la experiencia internacional asociada le abrirían a Yaeshi numerosas opciones laborales en el mercado global. La alta inversión inicial en esfuerzo y recursos se vería compensada por las oportunidades profesionales y el reconocimiento internacional que incrementaría su satisfacción y valor profesional.
- **Eficiencia:** La inmersión en un entorno académico y cultural nuevo a mediano plazo le proporcionaría un desarrollo integral, mejorando sus competencias y habilidades en un contexto global. La satisfacción por el aprendizaje avanzado y la experiencia multicultural enriquecerían su crecimiento personal y profesional, incrementando la eficiencia de manera significativa.
- **Consistencia:** El protagonista debería proyectar tomar acciones para mantener y fortalecer la relación

con su familia. Podría establecer un plan para que su familia lo pueda visitar constantemente o incluso considere mudarse a Canadá, mejorando la confianza y la instrumentalidad de sus seres queridos. Además, aseguraría un futuro con mejores condiciones de seguridad y económicas para ellos, siendo un acto de responsabilidad y cuidado hacia su familia, incrementando la confianza en su juicio y compromiso con el bienestar de los suyos.

2.10 La decisión de Yaeshi

Tanto la alternativa 1, en el escenario de corto plazo, como la alternativa 3, en el de mediano plazo, cumplen con los criterios utilizados. Sin embargo, se elige la alternativa 3 debido al interés de Yaeshi en el futuro.

2.11 Plan de acción

2.11.1 Corto plazo

- **Familiarización con la cultura canadiense:** Para asegurar una transición fluida a su nuevo entorno en Canadá, es crucial que Yaeshi se prepare tanto cultural como lingüísticamente. Esto incluye investigar sobre las costumbres, normas sociales y el entorno profesional canadiense, así como practicar inglés de manera intensiva para mejorar su fluidez y confianza. Participar en conversaciones con hablantes nativos, inscribirse en cursos avanzados, y conectar con actuales o antiguos estudiantes del programa le ayudará a adaptarse rápidamente y a integrarse plenamente en la vida académica y social en Canadá.
- **Proyectar los costos a incurrir:** Elaborar un presupuesto detallado que contemple los costos de matrícula, alojamiento, alimentación, seguros y otros gastos relacionados con la vida en Canadá es un paso clave. Además, es importante investigar y aplicar a todas las becas, ayudas financieras y préstamos estudiantiles disponibles tanto en Perú como en Canadá. Abrir una cuenta bancaria internacional y transferir los fondos necesarios para cubrir los primeros meses de estancia también forma parte de esta gestión financiera, garantizando estabilidad económica al inicio del programa.
- **Realizar los trámites migratorios:** Iniciar el proceso de solicitud de visa de estudiante requiere recopilar toda la documentación necesaria, incluyendo la carta de aceptación de la universidad, pruebas de fondos financieros y resultados del examen de inglés. Programar y asistir a la entrevista de visa, cumpliendo con todos los requisitos de inmigración establecidos por el gobierno canadiense, es esencial para obtener el permiso de estudio. Además, contratar un seguro médico internacional que cubra el período de estancia en Canadá es un requisito importante para cumplir con las obligaciones de salud exigidas.
- **Planificar la logística de la mudanza:** Buscar y asegurar alojamiento en Canadá, preferiblemente cerca

del campus universitario, es una prioridad. Organizar el traslado de pertenencias personales y comprar boletos de avión son pasos cruciales en la planificación de la mudanza. Participar en sesiones de orientación para estudiantes internacionales ofrecidas por la universidad ayudará a familiarizarse con el entorno académico y cultural, facilitando la adaptación inicial y asegurando una transición más suave al país de destino.

2.11.2 Mediano Plazo

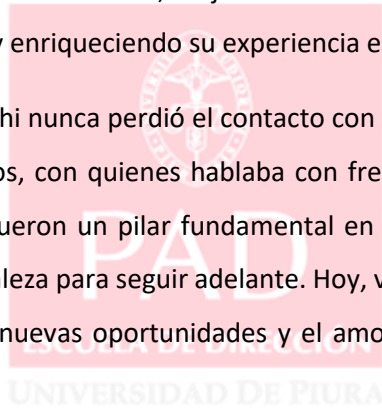
- **Mantener el contacto familiar:** Es importante que Yaeshi planifique visitas regulares entre Canadá y Perú, tanto para que él regrese a visitar a su familia como para que ellos puedan viajar a verlo. Además, establecer un horario regular de videollamadas ayudará a mantener una comunicación constante y a fortalecer los lazos familiares, asegurando que la distancia no afecte su relación cercana y brindándole el apoyo emocional necesario durante su estancia en el extranjero.
- **Desarrollar su imagen profesional y personal:** Participar activamente en actividades académicas y extracurriculares de la universidad es vital para integrarse en la comunidad estudiantil y profesional. Desarrollar una red de contactos mediante la participación en eventos, seminarios y conferencias relacionados con su campo de estudio fortalecerá su posición profesional. Buscar oportunidades de prácticas profesionales o trabajos a medio tiempo complementará su formación académica, permitiéndole adquirir experiencia laboral relevante en Canadá.
- **Continuar su formación educativa:** Considerar la posibilidad de continuar con estudios adicionales, como certificaciones especializadas, para aumentar su competitividad en el mercado laboral. Establecer y revisar periódicamente sus objetivos profesionales y personales a largo plazo asegurará que sus acciones y decisiones estén alineadas con sus metas globales. Mantener una actitud proactiva y adaptativa frente a los desafíos y oportunidades que surjan garantizará un crecimiento sostenido y la realización de sus metas, consolidando su posición profesional en el ámbito global.
- **Prepararse para gestionar la soledad:** Yaeshi debe anticiparse a los desafíos emocionales que puede enfrentar al vivir solo en un nuevo país. Para ello, es fundamental que se enfoque en sus estudios, dedicando tiempo a su desarrollo académico como una forma de mantenerse ocupado y motivado. Además, incluir actividades físicas como deportes en su rutina diaria le ayudará a mantenerse activo y a combatir el estrés. Participar en actividades organizadas por la universidad, como clubes y eventos sociales, le permitirá conocer a otros estudiantes y construir una red de apoyo. También es recomendable que busque una comunidad de peruanos en Canadá, lo que le ofrecerá un sentido de pertenencia y le ayudará a mantener un vínculo con su cultura mientras se adapta a su nueva vida.

Epílogo

Yaeshi tomó la decisión de emigrar a Canadá, dejando atrás la comodidad y seguridad que le ofrecía su vida en Perú. Los primeros meses fueron especialmente difíciles. La soledad se convirtió en su compañera constante mientras se adaptaba a un país nuevo, lejos de su familia y amigos. Las bajas temperaturas del invierno canadiense y los días cortos, con anocheceres tempranos, acentuaban su sensación de aislamiento. Además, iniciar su carrera profesional desde cero, en un entorno desconocido, lo llevó a enfrentar retos que pusieron a prueba su resiliencia y determinación.

Sin embargo, a lo largo de los dos años que siguieron, él logró superar estos desafíos. Finalizó con éxito su programa de Global Business Management y, gracias a su esfuerzo y dedicación, consiguió un puesto importante en una empresa multinacional. Su carrera comenzó a tomar forma, y junto con ella, su vida personal también se fortaleció. Encontró a alguien especial, iniciando una relación que le brindó estabilidad y alegría en su nueva vida. Además, forjó amistades valiosas con personas de diferentes culturas, ampliando su perspectiva y enriqueciendo su experiencia en Canadá.

A pesar de la distancia, Yaeshi nunca perdió el contacto con sus seres queridos en Perú. Mantuvo sólidos lazos con su familia y amigos, con quienes hablaba con frecuencia a través de videollamadas y visitas ocasionales. Estos vínculos fueron un pilar fundamental en su adaptación y éxito, recordándole siempre sus raíces y dándole la fortaleza para seguir adelante. Hoy, vive una vida plena en Canadá, donde ha logrado un equilibrio entre sus nuevas oportunidades y el amor y apoyo constante de su familia y amigos en Perú.



Conclusiones

El presente caso ha permitido analizar en profundidad la decisión crucial que enfrenta Yaeshi Hatsu sobre su futuro profesional y académico, considerando tres alternativas principales: quedarse en Perú y continuar en su empresa actual, buscar nuevos retos profesionales en el país, o emigrar a Canadá para estudiar un diplomado en Global Business Management. Utilizando el modelo antropológico de Juan Antonio Pérez López, se han evaluado los motivos extrínsecos, intrínsecos y trascendentes, así como valorado los criterios para la toma de decisiones de eficacia, eficiencia y consistencia para cada opción.

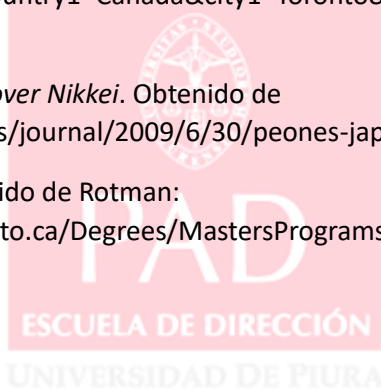
Los principales factores que han llevado a Yaeshi a considerar la opción de emigrar a Canadá se relacionan con una combinación de motivos extrínsecos, intrínsecos y trascendentes. Entre los motivos extrínsecos se encuentran la búsqueda de mejores oportunidades laborales internacionales y un mayor salario a mediano plazo. Los motivos intrínsecos incluyen su deseo de superación personal, perfeccionamiento de su nivel de adaptación en un entorno global y desarrollo de su pasión por el aprendizaje. Finalmente, los motivos trascendentes están representados por su deseo de asegurar un futuro mejor para su familia y continuar con su legado familiar.

A mediano plazo, la decisión de emigrar a Canadá tendría un impacto significativo en sus oportunidades profesionales y crecimiento personal. La obtención de un diploma en Global Business Management y la experiencia internacional asociada abrirían numerosas puertas en el mercado laboral global, incrementando su valor profesional y reconocimiento. Además, la capacidad de planificar y ejecutar estrategias para mantener la relación con su familia y asegurar un futuro mejor para ellos refuerza la consistencia de esta decisión, consolidando su desarrollo integral y posicionándolo como un líder global competente.

En resumen, la investigación concluye que dicha alternativa, a pesar de los desafíos iniciales, ofrece las mejores perspectivas de crecimiento profesional y personal para Yaeshi Hatsu. Esta decisión no solo maximiza su potencial en el ámbito laboral internacional, sino que también permite una contribución significativa a su familia y su comunidad, alineándose con sus objetivos a mediano plazo y su deseo de superación constante.

Referencias

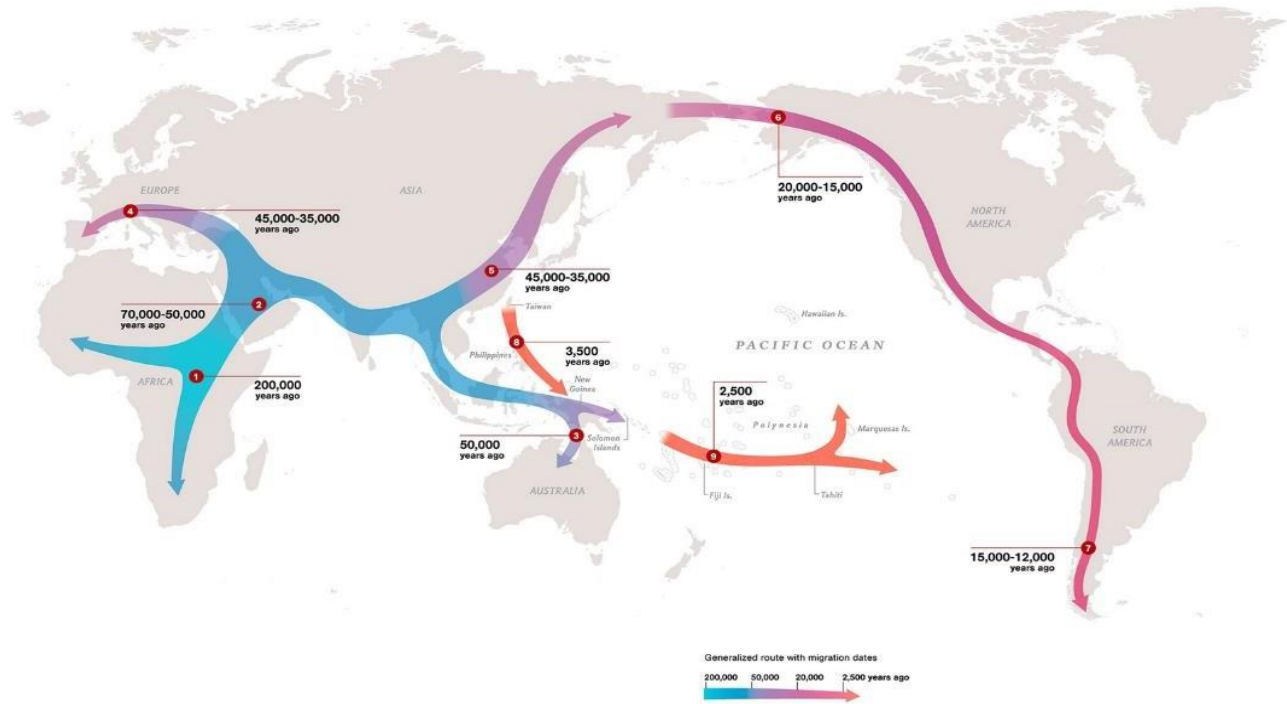
- Blakemore, E. (2019). La migración humana: consecuencia de guerras, desastres y, ahora, del clima. *National Geographic*.
- Ferreiro, P., & Alcázar, M. (2002). *Gobierno de personas en la empresa*.
- Immigration, Refugees and Citizenship Canada. (2020). *Government of Canada*. Obtenido de <https://www.canada.ca/en/immigration-refugees-citizenship/services/immigrate-canada/express-entry/eligibility/criteria-comprehensive-ranking-system/grid.html>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). (2022a). *Nota de Prensa: 3,3 millones de peruanos que salieron del país no han retornado*. Lima.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). (2022b). *Peru: Estadísticas de la emigración internacional de peruanos e inmigración de extranjeros 1990-2021*. Lima.
- Naciones Unidas. (s.f.). *CEPAL*. Obtenido de [cepal.org](https://www.cepal.org/es/subtemas/migracion#): <https://www.cepal.org/es/subtemas/migracion#>
- Numbeo. (2021). Obtenido de Numbeo: https://www.numbeo.com/cost-of-living/compare_cities.jsp?country1=Canada&city1=Toronto&country2=Peru&city2=Lima&displayCurrency=USD
- Pastor, H. R. (30 de 6 de 2009). *Discover Nikkei*. Obtenido de <https://discovernikkei.org/es/journal/2009/6/30/peones-japoneses-san-nicols/>
- University of Toronto. (2024). Obtenido de Rotman: https://www.rotman.utoronto.ca/Degrees/MastersPrograms/MBAPrograms/FullTimeMBA/GettingIn/Fees_and_expenses



Anexos

Anexo 1

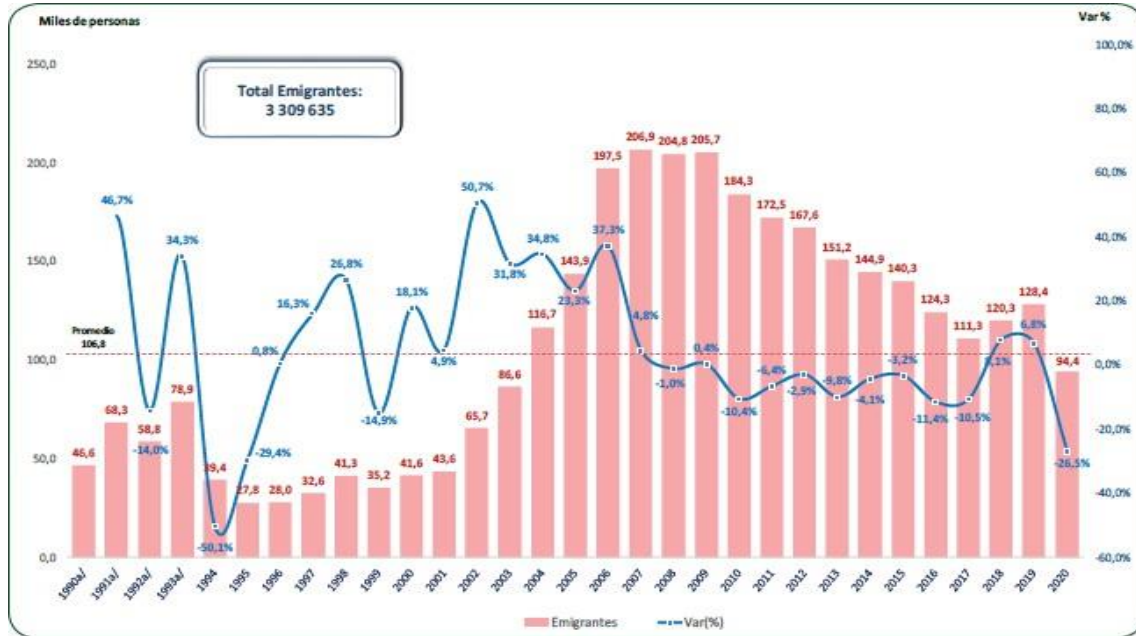
Inicios de la migración en el mundo



Nota. Blakemore (2019).

Anexo 2

Emigración de peruanos al extranjero durante el periodo 1990-2020



Nota. Instituto Nacional de Estadística e Informática (2022b)

Anexo 3

Desglose del puntaje Express Entry por edad y educación

Factor	Subcategoría	Rango de Puntos
Edad	< 17 años	0
	18-19 años	90-95
	20-29 años	100
	30 años	95
	31 años	90
	32 años	85
	33-44 años	80-5
	> 45 años	0
Nivel de Educación	Doctorado	140
	Maestría	126
	Título universitario de +3 años	112
	Otros	< 112

Nota. Refugees and Citizenship Canada (s.f.)

Anexo 4

Comparativo de gastos promedio entre el periodo 2018-2020 de renta, alimentación y transporte entre las ciudades de Toronto y Lima

Rubro	Toronto, Canadá	Lima, Perú
Renta	1 dormitorio en el centro: 2,200 CAD (1,650 USD)	1 dormitorio en el centro: 1,700 PEN (450 USD)
	1 dormitorio fuera del centro: 1,800 CAD (1,350 USD)	1 dormitorio fuera del centro: 1,200 PEN (315 USD)
Comida	Comida en restaurante económico: 20 CAD (15 USD)	Comida en restaurante económico: 20 PEN (5.3 USD)
	Provisiones - mensual (para una persona): 320 CAD (240 USD)	Provisiones - mensual (para una persona): 600 PEN (158 USD)
Transporte	Boleto sencillo: 3.25 CAD (2.40 USD)	Boleto sencillo: 1.5 PEN (0.4 USD)
	Pase mensual: 145 CAD (110 USD)	Pase mensual: 130 PEN (35 USD)
Seguro médico privado	Mensualidad: 70-110 CAD (50-80 USD)	Mensualidad: 100-200 PEN (26-53 USD)
Educación	Estudiante internacional anual: 18,000 CAD (13,500 USD)	Estudiante local anual: 18,000 PEN (4,800 USD)
Diversión	Cine: 15 CAD (11 USD)	Cine: 15 PEN (4 USD)
	Viaje en avión (doméstico): 200-300 CAD (150-225 USD)	Viaje en avión (doméstico): 250-400 PEN (66-105 USD)
	Airbnb por noche: 100-150 CAD (75-110 USD)	Airbnb por noche: 90-150 PEN (24-40 USD)
Corte de pelo	Corte de pelo estándar: 30-50 CAD (21-36 USD)	Corte de pelo estándar: 20-50 PEN (5-13 USD)

Nota. Numbeo (2021)