

## **ANÁLISIS DEL DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS QUE PARTICIPAN EN PROGRAMAS DE FORMACIÓN PROFESIONAL EN EL EXTRANJERO**

Dra. Adriana Elizondo Herrera  
Lic. Patricia Silva Rodríguez  
Departamento de Asesoría Académica  
Universidad Autónoma de Nuevo León,  
México

“Visión retrospectiva del proceso de expatriación – repatriación en el sector público (U.A.N.L.) y en el sector privado (empresas de la Asociación de Empresarios e Industriales de Ramos Arizpe, Coah. México).

### **SUMMARY**

The Educative and Industrial sector in order to respond with quality and efficiency to the demands that impose the educative and productive international standards have implemented diverse programs of formation and optimization of their human resources.

In this context the mobilization of professors, investigators and professionals towards the foreigner has been considered like one of the fastest ways of scientific and technical modernization, but the sociocultural differences to which the individuals face can, as much be expensive for the company as for the individual that participates in the mobility programs.

The present work was made with the objective to analyze the different situations that abroad face the profesional people during the expatriation-repatriation process. In order to implement political and educative and / or administrative systems whose effects guarantee the optimization of the human and financial resources of the institutions.

Our universe of study was a sample of 226 people (anonymity stays), where 77% correspond to educational of the U.A.N.L. and 23% to employees of three companies that belong to the Association of Industrialists and Entrepreneur of Ramos Arizpe, located in Coahuila. With stays of qualification of variable duration (minimum of 3 months), depending on the position of the employee and area of specialization. The methodology was by means of a survey written to the repatriated ones that they are laboring in the University and within the Companies of the private sector the obtained data were analyzed by the Statistical Program for Social Science (SPSS).

Still and when the interchange of personnel towards the foreigner is a practice that have been increased in Mexico in the last years, due to the necessity to follow the vanguard in technology, production processes, scientific studies, etc., the amount of people who receive an intercultural instruction by own or institutional initiative is minimum. Each person expatriate makes her own adaptation to the new social and cultural context, some people fails and returns to the country before the anticipated thing and others are successful and return with more knowledge, abilities and skills that will put in practice in labor means. It is important to mention that this adaptation is not a fast process, which it requires of much certainty, disciplines and value of facing the stranger.

In this study we will present the repatriated experiences of the group of that are laboring within the U.A.N.L. as public institution and three companies of the Association of Industrialists and Entrepreneur of Ramos Arizpe, Coah. they were successful abroad.

## RESUMEN

El sector Educativo e Industrial a fin de responder con calidad y eficiencia a las demandas que imponen los estándares internacionales educativos y productivos han implementado diversos programas de formación y optimización de sus recursos humanos.

En este contexto la movilización de profesores, investigadores y profesionales hacia el extranjero ha sido considerada como una de las vías más rápidas de modernización científica y técnica, pero las diferencias socioculturales a las cuales los individuos se enfrentan pueden ser costosas tanto para la empresa como para el individuo que participa en los programas de movilidad.

El presente trabajo se realizó con el objetivo de analizar las diferentes situaciones que enfrentan los profesionistas durante el proceso de expatriación-repatriación en el extranjero. A fin de implementar políticas y sistemas educativos y /o administrativos cuyos efectos garanticen la optimización de los recursos humanos y financieros de las instituciones.

Nuestro universo de estudio fue una muestra de 226 personas (se mantiene anonimato), donde el 77% corresponde a docentes de la U.A.N.L. y el 23% a empleados de tres empresas que pertenecen a la Asociación de Industriales y Empresarios de Ramos Arizpe, ubicada en Coahuila. Con estancias de capacitación de duración variable (mínimo de 3 meses), dependiendo del puesto del empleado y área de especialización. La metodología fue por medio de una encuesta escrita a los repatriados que laboran en la Universidad y dentro de las

Empresas del sector privado Los datos obtenidos fueron analizados por el Programa Estadístico para Ciencias Sociales (SPSS).

Aún y cuando el intercambio de personal hacia el extranjero es una práctica que se ha ido incrementando en los últimos años en México, debido a la necesidad de seguir a la vanguardia en cuanto a procesos de producción, de tecnología, estudios científicos, etc., la cantidad de personas que reciben una instrucción intercultural por iniciativa propia o institucional es mínima. Cada persona expatriada realiza su propia adaptación al nuevo contexto social y cultural, algunos fracasan y regresan al país antes de lo previsto y otros tienen éxito y regresan con más conocimientos, habilidades y destrezas que pondrán en práctica en el medio laboral. Es importante mencionar que esta adaptación no es un proceso rápido, que requiere de mucha constancia, disciplina y valor de enfrentarse a lo desconocido.

En este estudio presentaremos las experiencias del grupo de repatriados que laboran dentro de la U.A.N.L. como institución pública y tres empresas de la Asociación de Empresarios e Industriales de Ramos Arizpe, Coah. quienes tuvieron éxito en el extranjero.

## INTRODUCCIÓN

El sector educativo e industrial a fin de responder con calidad y eficiencia a las demandas que imponen los estándares internacionales educativos y productivos han implementado diversos programas de formación y optimización de sus recursos humanos.

Por lo que las universidades tienen un alto grado de responsabilidad en la formación, la calificación y recalificación de sus profesionales y técnicos, de acuerdo a los estándares internacionales vigentes.

En este contexto, la movilización de profesores, investigadores y profesionales hacia el extranjero ha sido considerada como una de las vías más rápidas de modernización científica y técnica, sin embargo, las diferencias socioculturales a las cuales los individuos se enfrentan pueden ser costosas, tanto para la empresa como para el individuo que participa en los programas de movilidad.

En este trabajo se exponen y analizan los conceptos experimentados por un grupo de profesionistas que ya han participado en programas de intercambio internacional, en varios países, áreas de estudio y períodos de tiempo, a fin de definir los factores que facilitaron y/o dificultaron el proceso de aculturación.

## OBJETIVO GENERAL

Analizar las diferentes situaciones que enfrentan los profesionistas durante el proceso de expatriación – repatriación en el extranjero, a fin de implementar políticas educativas y administrativas que garanticen la optimización de los recursos humanos y financieros de las instituciones.

## METODOLOGÍA

La metodología utilizada en el proceso de la investigación consistió en una revisión bibliográfica sobre el tema, elaboración de una base de datos de los participantes, definición de conceptos principales y la elaboración de un instrumento de recolección de la información, el cual se aplicó a una muestra representativa; así mismo, los resultados fueron sometidos a codificación para su posterior análisis e interpretación. Finalmente en base a los resultados se elaboraron las propuestas.

Nuestra población de estudio fueron 226 personas (anónimas), donde el 77% corresponde a docentes de la U.A.N.L y el 23% pertenecen a empleados de 3 empresas que pertenecen a la Asociación de Industriales y Empresarios de Ramos Arizpe, Coah. Mx. Con estancias de capacitación variables (3 meses mínimo) de acuerdo al puesto del empleado y área de especialización.

## **RESULTADOS**

Aún y cuando el intercambio de personal hacia el extranjero es una práctica que se ha ido incrementando en los últimos años en México, debido a la necesidad de seguir a la vanguardia en cuanto a procesos de producción, tecnológicos, estudios científicos, etc. La cantidad de personas que reciben una instrucción intercultural por iniciativa propia o institucional es mínima.

Cada persona expatriada realiza su propia adaptación al nuevo contexto social y cultural, algunos fracasan y regresan a su país antes de lo previsto, otros tienen éxito y regresan con más conocimientos, habilidades y destrezas que pondrán en práctica en el medio laboral, pero no precisamente para la institución que los apoyó para realizar sus estudios de capacitación.

Encontramos que existen factores que dificultan y también que hay factores que contribuyen a facilitar el proceso “natural de adaptación” al introducirse a una cultura de otro país diferente a la propia. Dichos factores deben ser tomados en cuenta cuando una institución o empresa decide enviar su personal al extranjero, ya que en la medida que se seleccione el personal adecuado habrá beneficios para los interesados, es decir, al individuo y a la institución. Dichos factores se enumeran a continuación en el cuadro No. 1.

Cuadro No. 1 Factores que dificultan y facilitan el proceso para el éxito intercultural.

<b><i>DIFICULTAN</i></b>	<b><i>FACILITAN</i></b>
Selección basada exclusivamente en la preparación académica.	Edad.
No hay análisis de perfil psicológico.	Estado Civil.
Carencia de programas de intercambio estructurados.	Idioma.
Carencia de entrenamiento intercultural.	Asistencia administrativa.
Incomprensión lingüística.	Asesoría.
Baja experiencia profesional en su área.	Opción de elegir el país.
Una larga estadía provocan desfases socioculturales en la persona.	Planeación para aplicar a beca.
Carencia de planeación para su reinserción laboral en país nativo	Preparación intercultural.

## PROPUESTAS

Las propuestas están dirigidas a tres aspectos que consideramos importantes para que el proceso de adaptación cultural no sea tan fuerte en las personas que por diversos motivos se movilizan al extranjero.

### 1.- SELECCIÓN DE CANDIDATOS

- Mejorarlo en forma operativa.
- Que sea permanente.
- Definir perfil psicológico.
- Medir las competencias interculturales del individuo.
- Detectar áreas de oportunidad a desarrollar por el candidato.

### 2.- PREPARACIÓN INTERCULTURAL

- Elaboración de programas de inducción sobre la institución a la que irá.
- Impartición de cursos de preparación sobre el país, y su cultura.
- Utilizar técnicas de aprendizaje: documentales, vivenciales e inmersión.
- Impartidos por un grupo multidisciplinarios y con experiencia en el extranjero.
- Apoyo permanente de tutor o asesor.

### 3.- PROGRAMA DE REPATRIACIÓN

- Elaboración de planes de desarrollo profesional.
- Mantener comunicación constante.
- Enviar información relevante sobre cambios en el país de origen.
- Realizar evaluaciones formales.
- Establecer programas de reincorporación laboral y social.
- Crear instrumentos de apoyo para el repatriado y su familia.

## BIBLIOGRAFIA

Early, P. Christopher. "Intercultural training for managers: a comparison of documentary and interpersonal methods". *Academy of Management Journal*. Abr. 1995 v. 38 No.2 pp. 327-340.

Gómez- Mejía, Luis y David B. Balkin. "The Determinants of Managerial Satisfaction with the expatriation and repatriation process", *Journal of Management Development*, vol. & #1 1987.

Keith Davis y John W. Newstrom. *Comportamiento humano en el trabajo*. Ed. Mc Graw Hill. México, 1996.