

## Breve análisis sobre la capacitación en México

Un repaso cronológico nos da una idea de la evolución de la capacitación en México y de los desafíos por venir.

Ismael Cantú de la Torre, Director general de TAC, una consultora mexicana de formación. Liliana Cantú Licón, fundadora de IC México una consultora mexicana de entrenamiento intercultural. Asociados a ITAP. [www.itapintl.com](http://www.itapintl.com). Publicado en la revista Training Magazine, Febrero 2009 - 11/02/2009

Como una de las principales economías latinoamericanas (junto con Brasil) el país con más número de tratados de libre comercio, México ha experimentado grandes cambios en materia de la capacitación en los últimos 25 años. En los '70 con una economía cerrada y escasa competencia, las compañías mexicanas no hacían demasiado esfuerzo ni tenían interés en desarrollar a sus empleados. Los ascensos eran inusuales y a menudo estaban basados en redes de contacto o en relaciones interpersonales más que en el desempeño. Hasta ese momento la forma más usual para un nuevo empleado para aprender su trabajo era mediante el "sistema de aprendizaje". En otras palabras se le asignaba un mentor (a menudo un antiguo trabajador que no tenía idea de como transmitir el conocimiento) y así trataba de "agarrar lo que podía". Otro método popular fue lo que se conoce como "Sumérgelo en el agua. Si puede nadar, sobrevivirá. Si no..." La situación comenzó a cambiar en 1978, cuando el Presidente mexicano José López Portillo, se dio cuenta de la necesidad de incrementar el nivel de productividad industrial del país, entonces aprobó varias leyes para la legislación laboral mexicana. Estas nuevas leyes fueron conocidas como "Ley Entrenamiento", que establecían la obligación de cada empleador mexicano de proveer entrenamiento formal y adecuado para cada uno de sus trabajadores. Establecía regulaciones para las necesidades de capacitación, planes de formación anuales, certificación de instructores, etc. Con el explosivo crecimiento industrial durante los '90, durante la implementación del NAFTA (Tratado de Libre Comercio de Norte América), la necesidad de capacitación profesional se volvió obligatoria. Muchas fábricas mexicanas empezaron el camino hacia la certificación ISO, buscando reconocimiento internacional. El aumento de la inversión extranjera en México también provocó otros tipos de entrenamiento como programas trans culturales y capacitación directiva. **PROBLEMAS CULTURALES** En este punto, un problema cultural muy importante se hizo evidente: la falta de una actitud objetiva en la capacitación, que desarrolle un claro entendimiento de los objetivos, instrucciones escritas y pensamiento lógico. La razón de esto, de acuerdo con la autora Eva S. Kras, fue la tendencia en la educación básica mexicana de tener un enfoque universal, orientado a adquirir conocimiento y conceptos de cultura general más que en desarrollar habilidades como la expresión oral, escrita, o la comprensión de lectura. A menudo, cualquier mexicano de 5º grado es capaz de decir la capital de cualquier país del mundo, pero le costará encontrar la idea principal en una lectura. La solución a esta situación es reconocer otro rasgo cultural: la necesidad de estructura. Por este motivo es que los cursos formales de pensamiento objetivo, técnicas para escribir reportes y procedimientos, estructura de un problema-métodos de resolución, etc. pueden ser una gran solución. En 2000, después de un gran esfuerzo en capacitación, el cambio en el desempeño de la mayoría de los mexicanos es evidente. Muchas fábricas han empezado a ser reconocidas como líderes en calidad y productividad y han obtenido reconocimientos internacionales. Durante el 2007, las presiones del mercado y la competencia internacional (India y China) demandaron altos niveles de aumento de la productividad. Entrenamiento en Six Sigma, Lean Manufacturing, Kaizen, y otras técnicas tuvieron gran demanda, con el objeto de contar con un ambiente de calidad, cero defectos y menores costos. En 2009, los presupuestos en capacitación se verán ajustados por la crisis financiera internacional. Por esta razón es que las compañías están reduciendo gastos de entrenamiento, y enfocándose más a instructores internos. La globalización añade otra tendencia a la escena mexicana: que las compañías multinacionales deben adaptar localmente sus programas de capacitación. Esto ha provocado una significativa demanda de instructores bilingües que tienen la experiencia necesaria para este tipo de retos. Los costos del training en México  
Diseño de la capacitación (a medida) 800/1000 USD por día  
Puesta en marcha de programas: 750/1200 USD por día  
Puesta en marcha de programas a medida: 1500/2300 USD por día