



Ficha de indicador

Capacitación a los empleados

Evodio Sánchez Rodríguez

Director de responsabilidad social empresarial de Cemefi





Índice

1. Introducción.....	3
2. Indicadores relacionados con el capacitación de los empleados.....	4
3. Industrias donde es relevante desarrollar capacitación de los empleados.....	4
4. Normas, certificaciones, buenas prácticas, ODS y leyes relevantes al indicador	5
5. Factores que influyen en la capacitación de los empleados	7
6. Creación de un programa de RSE para fomentar la capacitación de los empleados	8
7. Beneficios empresariales de fomentar la capacitación de los empleados.....	9
8. Riesgos empresariales por no fomentar la capacitación de los empleados.....	10
9. Herramientas para fomentar la capacitación de los empleados	10
10. Mejores prácticas en la capacitación de los empleados dentro el Distintivo ESR®	10
11. Propuesta de métricas de impacto para medir la capacitación de los empleados en empresas dentro del marco del Distintivo ESR	11
11.1. Fase 1: Inicial	11
11.2. Fase 2: Desarrollo	11
11.3. Fase 3: Madurez	12
11.4. Desarrollo de las métricas	12
12. Conclusión	14



1. Introducción

La capacitación de los empleados es una herramienta clave para fortalecer las competencias, habilidades y conocimientos del personal, alineándolos con los objetivos estratégicos de la empresa. Este indicador promueve el desarrollo continuo de los colaboradores, mejorando su desempeño y contribuyendo a la sostenibilidad y competitividad organizacional.

Dentro del marco del Distintivo ESR[®], este indicador busca orientar a las empresas en la creación e implementación de programas de capacitación efectivos, adaptados a las necesidades específicas de su sector y a los retos del entorno laboral actual. Una estrategia de capacitación bien estructurada no solo beneficia a los empleados, sino que también impulsa la productividad, fomenta la innovación y fortalece la cultura organizacional.

A lo largo de esta ficha técnica, se abordarán los factores que influyen en la capacitación, las mejores prácticas, las herramientas disponibles y las métricas necesarias para medir su impacto. El objetivo es proporcionar a las empresas una guía práctica para desarrollar programas de capacitación que promuevan el crecimiento integral de su talento humano y, al mismo tiempo, refuercen su compromiso con la responsabilidad social empresarial.



2. Indicadores relacionados con la capacitación de los empleados

Indicadores	Ámbito	Descripción
Comisión de capacitación y adiestramiento	Derechos Laborales	Supervisa y coordina los programas de capacitación, asegurando que los empleados reciban formación adecuada para mejorar sus habilidades y competencias.
Evaluación de desempeño	Derechos Laborales	Utiliza los resultados de la evaluación de desempeño para identificar áreas de mejora y necesidades de capacitación, orientando el desarrollo profesional de los empleados.
Salud y bienestar en el trabajo	Derechos Laborales	Incluye en los planes de capacitación temas de salud y bienestar, sensibilizando a los empleados sobre prácticas que favorezcan su calidad de vida y rendimiento laboral.
Cultura organizacional	Derechos Laborales	Proporciona un entorno adecuado para el aprendizaje, asegurando que las condiciones de trabajo favorezcan la participación en actividades de capacitación.
Contratos de trabajo responsables	Derechos Laborales	Incluye oportunidades de capacitación en los contratos de trabajo, demostrando el compromiso de la empresa con el desarrollo y crecimiento profesional de los empleados.

3. Industrias donde es relevante desarrollar capacitación de los empleados

Industria	Importancia
Industria manufacturera	La capacitación de los empleados mejora la habilidad de los empleados para operar maquinaria y tecnología, reduciendo errores, optimizando procesos y aumentando la seguridad laboral.



Servicios de salud y asistencia social	Capacitar al personal en técnicas actualizadas y procedimientos de atención mejora la calidad del servicio y la seguridad de los pacientes y empleados.
Educación	La capacitación continua permite a los docentes y personal educativo adaptarse a nuevas metodologías y herramientas, mejorando la calidad educativa.
Construcción	Capacitar en técnicas de construcción y seguridad laboral reduce riesgos, mejora la calidad de las obras y garantiza el cumplimiento de normas de seguridad.
Transporte y almacenamiento	Una capacitación de los empleados en seguridad, eficiencia y nuevas tecnologías en logística mejora la productividad y reduce accidentes laborales en operaciones de transporte.
Hotelería y servicios de alojamiento	La capacitación en servicio al cliente y gestión de instalaciones mejora la satisfacción de los clientes y la eficiencia del personal en el sector de la hospitalidad.
Servicios financieros y de seguros	Capacitar al personal en regulaciones, servicios y nuevas tecnologías financieras ayuda a mejorar el servicio al cliente y reduce errores en transacciones.

4. Normas, certificaciones, buenas prácticas, ODS y leyes relevantes al indicador

Categoría	Norma, Certificación o Ley	Descripción / Apartado Específico	Relevancia para el indicador
Norma	ISO 10015	Guía para la gestión de calidad en procesos de formación y desarrollo de empleados.	Alta
Norma	ISO 26000	Guía para responsabilidad	Alta



		social, incluye capacitación como herramienta para el desarrollo de empleados.	
Certificación	SA 8000	Certificación en estándares laborales, fomenta el acceso a formación para empleados.	Alta
Certificación	GRI (Global Reporting Initiative)	Marco de reportes de sostenibilidad, indicadores sobre inversión en capacitación y desarrollo profesional.	Alta
Certificación	Ecovadis	Evalúa sostenibilidad empresarial, incluye prácticas de formación y educación para los empleados.	Alta
ODS	ODS 4: Educación de calidad	Fomenta la educación y el desarrollo profesional a través de la capacitación de los trabajadores.	Alta
ODS	ODS 8: Trabajo decente y crecimiento económico	Promueve el crecimiento económico sostenible mediante la formación continua en el lugar de trabajo.	Alta
Ley	Ley Federal del Trabajo (LFT)	Regula derechos y obligaciones para garantizar la capacitación de	Alta



		los empleados en México.	
Ley	Ley General de Educación	Establece lineamientos para promover la educación y formación en el ámbito laboral.	Alta
Buena Práctica	Desarrollo de programas de formación continua para los empleados	Creación de programas internos para mejorar habilidades técnicas, profesionales y personales de los empleados.	Alta

5. Factores que influyen en la capacitación de los empleados

- **Necesidades de desarrollo organizacional:** Las prioridades estratégicas de la empresa y los objetivos a corto, mediano y largo plazo determinan las áreas clave donde se debe enfocar la capacitación.
- **Competencias requeridas por la industria:** Los avances tecnológicos, normativas específicas y tendencias del sector exigen que las empresas capaciten a sus empleados en habilidades técnicas y competencias actualizadas.
- **Perfil de los empleados:** El nivel de experiencia, educación, habilidades previas y roles específicos de los colaboradores influyen en el diseño y tipo de programas de capacitación requeridos.
- **Disponibilidad de recursos:** Los recursos financieros, tecnológicos y humanos de la empresa determinan la amplitud y profundidad de los programas de capacitación, así como la posibilidad de acceder a herramientas avanzadas o formadores especializados.
- **Cultura organizacional:** Una cultura que valore el aprendizaje continuo y fomente el desarrollo personal y profesional de los empleados facilita la implementación y aceptación de los programas de capacitación.



- **Metodología y accesibilidad:** La forma en que se estructura la capacitación (presencial, en línea, híbrida) y su disponibilidad en términos de horarios y recursos accesibles influyen en su éxito y alcance.
 - **Medición y evaluación de resultados:** La existencia de mecanismos para evaluar el impacto de las capacitaciones en el desempeño laboral y organizacional determina la eficacia y el retorno de inversión de los programas.
 - **Normativas laborales y certificaciones:** La necesidad de cumplir con normativas legales, estándares de calidad o certificaciones específicas impulsa la capacitación en áreas críticas para garantizar el cumplimiento y la competitividad.
6. **Creación de un programa de RSE para fomentar la capacitación de los empleados**
- **Identificación de necesidades de capacitación:** Realizar un análisis detallado para determinar las habilidades, conocimientos y competencias que los empleados necesitan desarrollar. Este diagnóstico debe alinearse con los objetivos estratégicos de la empresa y las tendencias del sector.
 - **Definición de objetivos claros y medibles:** Establecer metas específicas para el programa de capacitación, como mejorar competencias técnicas, fomentar habilidades blandas o cumplir con normativas específicas. Los objetivos deben ser medibles para evaluar su impacto posteriormente.
 - **Diseño de la capacitación de los empleados:** Estructurar el programa definiendo los temas, contenidos, métodos de enseñanza (presencial, virtual, híbrido) y duración de las sesiones. Asegurarse de que los recursos sean accesibles y adecuados para los empleados.
 - **Asignación de recursos:** Determinar el presupuesto, las herramientas tecnológicas y los facilitadores necesarios para implementar el programa. Esto incluye seleccionar proveedores de capacitación externa si es necesario o utilizar recursos internos.
 - **Comunicación y promoción interna:** Informar a los empleados sobre la importancia del programa, los objetivos y cómo pueden participar. Utilizar canales de comunicación internos como correos electrónicos, boletines y reuniones para garantizar una alta participación.



- **Implementación de las capacitaciones:** Realizar las sesiones de capacitación según el plan diseñado, asegurándose de que los empleados tengan acceso a todos los materiales y herramientas necesarios para participar activamente.
- **Evaluación del impacto:** Monitorear los resultados del programa a través de encuestas, pruebas de conocimiento, medición de desempeño y análisis de indicadores clave. Esto permite identificar áreas de mejora y ajustar el programa en futuras ediciones.
- **Mejora continua:** Recopilar retroalimentación de los participantes y líderes para actualizar el programa de capacitación regularmente, asegurando que siga siendo relevante y efectivo.

7. Beneficios empresariales de fomentar la capacitación de los empleados

- **Mejora en el desempeño laboral:** Los empleados capacitados adquieren nuevas habilidades y conocimientos que les permiten realizar sus tareas con mayor eficiencia, precisión y calidad.
- **Incremento en la productividad organizacional:** Al fortalecer las competencias del personal, se optimizan los procesos internos, lo que se traduce en un mejor aprovechamiento del tiempo y los recursos disponibles.
- **Atracción y retención de talento:** Ofrecer oportunidades de desarrollo profesional convierte a la empresa en un lugar atractivo para trabajar, lo que ayuda a atraer y retener a colaboradores altamente calificados.
- **Adaptabilidad ante cambios del mercado:** La capacitación constante permite que los empleados se mantengan actualizados sobre tendencias, tecnologías y normativas, facilitando la adaptación a cambios en la industria.
- **Fortalecimiento de la cultura organizacional:** Un programa de capacitación bien estructurado fomenta una cultura de aprendizaje continuo y compromiso, lo que mejora la moral de los empleados y refuerza los valores empresariales.
- **Cumplimiento de normativas y estándares:** Capacitar a los empleados en normativas específicas y mejores prácticas garantiza que la empresa cumpla con las leyes y estándares del sector, reduciendo riesgos legales.
- **Impulso a la innovación:** Los programas de capacitación fomentan el pensamiento crítico y creativo entre los empleados, lo que puede conducir a la generación de ideas innovadoras para mejorar productos, servicios o procesos.



8. Riesgos empresariales por no fomentar la capacitación de los empleados

- **Financieros:** Costos asociados con la baja productividad, errores operativos y alta rotación.
- **Reputacionales:** Falta de desarrollo profesional puede afectar la percepción de la empresa ante empleados y la comunidad
- **Operativos:** Los empleados no capacitados pueden tener dificultades para adaptarse a cambios tecnológicos y operativos

9. Herramientas para fomentar la capacitación de los empleados

- **LMS (*Learning Management System*):** Plataformas digitales que permiten gestionar, monitorear y evaluar los programas de formación.
- **Capacitación en línea:** Cursos digitales y recursos e-learning que ofrecen flexibilidad en la formación
- **Capacitación *in-house* y externa:** Utilizar expertos internos o contratar consultores para capacitaciones específicas
- **Evaluaciones de desempeño:** Evaluaciones periódicas para medir la efectividad de las capacitaciones y hacer ajustes necesarios

10. Mejores prácticas en la capacitación de los empleados dentro el Distintivo ESR®

- **Integración de la RSE en los contenidos:** Asegurar que la capacitación incluya módulos de responsabilidad social, sostenibilidad y ética.
- **Capacitación continua:** Fomentar una cultura de aprendizaje permanente, no solo capacitaciones puntuales.
- **Personalización de la formación:** Adaptar los programas a las necesidades individuales de los empleados y a las dinámicas del equipo.
- **Evaluación continua:** Monitorear los resultados a través de encuestas de satisfacción y desempeño post-capacitación.



11. Propuesta de métricas de impacto para medir la capacitación de los empleados en empresas dentro del marco del Distintivo ESR

Para medir el impacto de la capacitación de los empleados en el marco del Distintivo ESR®, es crucial establecer indicadores clave de rendimiento (KPI) según la etapa de madurez empresarial:

11.1. Fase 1: Inicial

- **cobertura de capacitación:** Porcentaje de empleados que participan en los programas de capacitación respecto al total de empleados. Este indicador mide la aceptación y el alcance del programa dentro de la empresa.
- **horas de capacitación por empleado:** Número de horas promedio de capacitación por empleado. Este indicador básico da una idea de cuánto tiempo la empresa está invirtiendo en capacitar a su personal.
- **gasto en capacitación por empleado:** Cantidad de recursos económicos invertidos en la capacitación por empleado. Este indicador es crucial para entender la relación entre la inversión y el impacto

11.2. Fase 2: Desarrollo

- **Índice de transferencia de conocimientos:** Porcentaje de empleados que aplican de manera efectiva lo aprendido en su trabajo diario. Esto puede medirse mediante evaluaciones periódicas de desempeño.
- **Tasa de retención del conocimiento:** Evaluación de conocimientos retenidos por los empleados a lo largo del tiempo. Se pueden realizar pruebas periódicas para verificar qué porcentaje de conocimientos es retenido después de 6 meses o más de la capacitación.
- **Tasa de participación en capacitación relevante:** Porcentaje de empleados que asisten a cursos de capacitación que están alineados directamente con sus funciones laborales y las necesidades estratégicas de la empresa.
- **Índice de eficiencia en capacitación:** Relación entre los resultados obtenidos (ej. incremento de productividad o habilidades desarrolladas) y el tiempo y recursos invertidos en la capacitación.



11.3. Fase 3: Madurez

- **Impacto en los indicadores de negocio:** Evaluación de cómo la capacitación ha influido en indicadores clave de la empresa como productividad, calidad de productos/servicios, tasa de errores o accidentes, y satisfacción del cliente
- **Promoción y crecimiento de personal:** Porcentaje de empleados que, tras recibir capacitación, son promovidos o reciben mayores responsabilidades dentro de la empresa.
- **Retorno de la inversión (ROI) en capacitación:** Comparación entre el costo total del programa de capacitación y los beneficios tangibles (aumento de productividad, reducción de errores) e intangibles (mejora de clima laboral, motivación) que la empresa ha obtenido.
- **Evaluación de desempeño a largo plazo:** Seguimiento del desempeño de los empleados a largo plazo tras haber recibido capacitación. Esto incluye tanto la mejora en habilidades como la contribución al crecimiento organizacional

11.4. Desarrollo de las métricas

1. **Definir claramente los objetivos del programa de capacitación:** Antes de medir cualquier aspecto de la capacitación, es fundamental establecer objetivos específicos que alineen las necesidades de los empleados con los objetivos estratégicos de la empresa. Esto asegura que las métricas evalúen el impacto directo en las áreas clave de negocio.
2. **Implementar herramientas tecnológicas para el seguimiento:** Utilizar plataformas digitales que permitan registrar, monitorear y analizar datos relacionados con las métricas de capacitación, como la participación, horas invertidas, costos y resultados obtenidos. Esto facilita la recopilación de datos precisos y la generación de reportes.
3. **Diseñar procesos de evaluación continua:** Establecer evaluaciones periódicas para medir la transferencia de conocimientos, la retención a largo plazo y el impacto en el desempeño. Las pruebas, encuestas y entrevistas son herramientas útiles para recopilar esta información.
4. **Personalizar los programas de capacitación según roles específicos:** Asegurar que los contenidos estén alineados con las necesidades



funcionales de los empleados. Las capacitaciones relevantes aumentan la eficiencia y efectividad del aprendizaje, mejorando indicadores como la transferencia de conocimientos y la retención del personal.

- 5. Incorporar indicadores de negocio en la evaluación del impacto:** Relacionar las métricas de capacitación con los indicadores clave de la empresa, como productividad, calidad y reducción de errores, para entender cómo la capacitación contribuye al desempeño general y justificar las inversiones realizadas.

La definición de las métricas debe considerar los siguientes aspectos:

- **Tamaño de Empresa:** Las empresas pequeñas pueden priorizar capacitaciones específicas y de bajo costo, enfocándose en métricas básicas como horas de capacitación por empleado y porcentaje de cobertura. Las medianas empresas pueden diversificar sus programas de capacitación y comenzar a evaluar métricas más avanzadas como la retención de conocimiento. Las grandes empresas, con mayores recursos, deben implementar sistemas integrales de evaluación y retorno de inversión (ROI), conectando la capacitación con indicadores estratégicos de negocio.
- **Madurez de la Industria:** Las industrias emergentes tienden a centrarse en capacitaciones básicas para garantizar el cumplimiento normativo o mejorar habilidades operativas esenciales. Las industrias en desarrollo incorporan capacitaciones especializadas y estratégicas, evaluando su impacto en la eficiencia y productividad. Las industrias maduras enfocan sus esfuerzos en la innovación, evaluando la capacitación como una herramienta clave para el liderazgo en el mercado y la sostenibilidad empresarial.
- **Recursos Disponibles:** Las empresas con recursos limitados pueden optar por capacitaciones internas y herramientas básicas de seguimiento, priorizando la calidad sobre la cantidad. Las organizaciones con recursos intermedios pueden invertir en plataformas tecnológicas y formadores externos para mejorar la calidad de las capacitaciones. Las empresas con recursos avanzados deben implementar sistemas automatizados, evaluaciones en tiempo real y programas de desarrollo profesional de largo plazo.



12. Conclusión

La capacitación de los empleados es un elemento clave para el crecimiento organizacional y el fortalecimiento del talento humano. Al establecer métricas claras y medibles, las empresas pueden monitorear el alcance, impacto y retorno de inversión de sus programas de capacitación, asegurando que estén alineados con los objetivos estratégicos y las necesidades específicas de los colaboradores.

Las recomendaciones propuestas destacan la importancia de personalizar los programas de capacitación, implementar herramientas tecnológicas para el seguimiento y relacionar los resultados con indicadores clave de negocio. Asimismo, los conceptos base de tamaño de empresa, madurez de la industria y recursos disponibles proporcionan un marco adaptable que permite a las empresas de diferentes sectores y capacidades avanzar en sus objetivos de formación y desarrollo.

En última instancia, una gestión eficaz de la capacitación contribuye a mejorar el desempeño laboral, impulsar la productividad y consolidar una cultura organizacional enfocada en el aprendizaje continuo, lo que posiciona a la empresa como un líder en su industria y refuerza su compromiso con la responsabilidad social empresarial.