



Criterio: Social

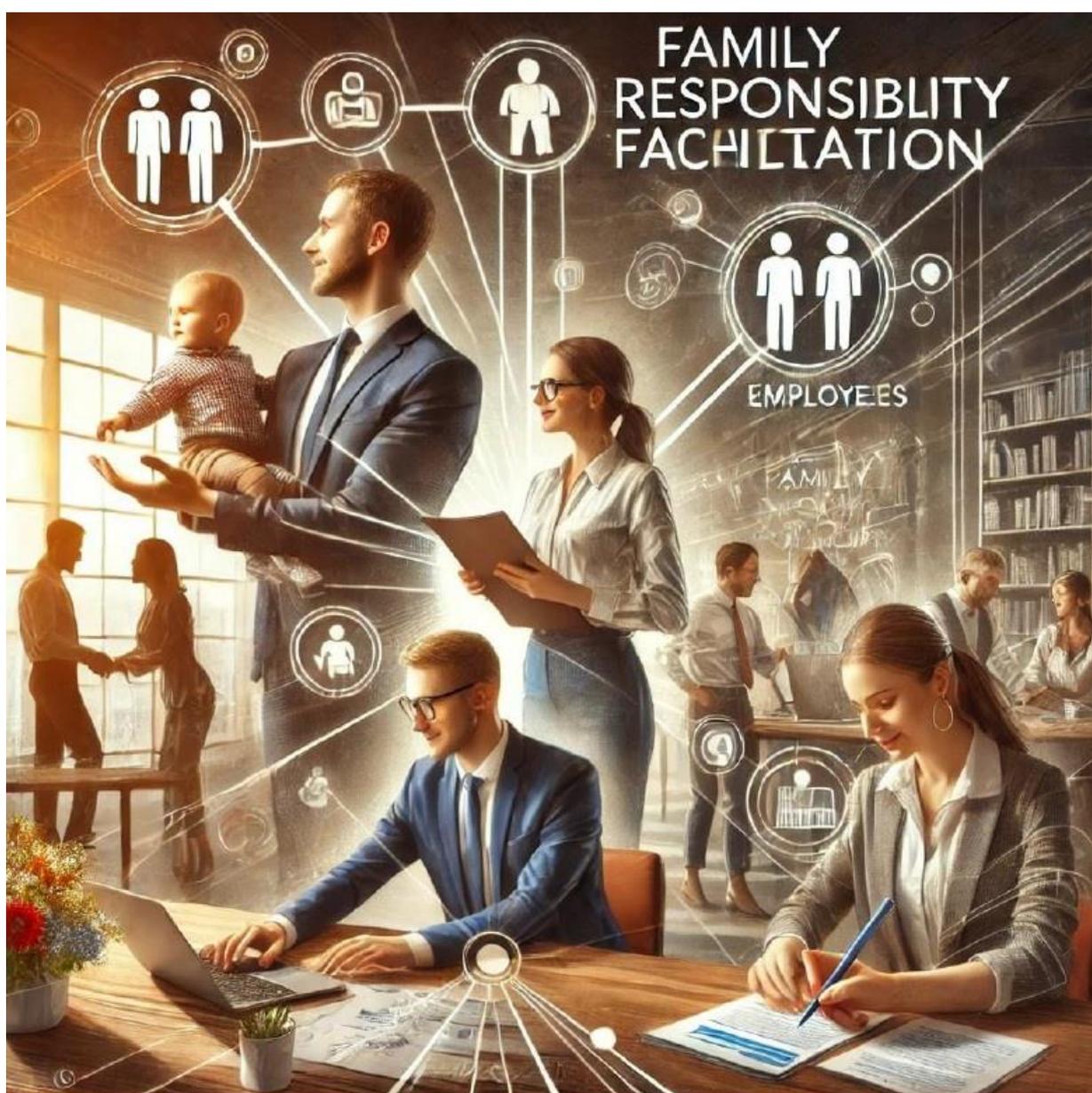


Ficha de indicador

Comisión de capacitación y adiestramiento

Evodio Sánchez Rodríguez

Director de responsabilidad social empresarial de Cemefi





Índice

1. Introducción.....	3
2. Indicadores relacionados con la comisión de capacitación y adiestramiento.....	4
3. Industrias donde es relevante desarrollar Comisión de capacitación y adiestramiento	4
4. Normas, certificaciones, buenas prácticas, ODS y leyes relevantes al indicador	5
5. Factores que influyen en la comisión de capacitación y adiestramiento.	7
6. Creación de un programa de RSE para fomentar la comisión de capacitación y adiestramiento.....	7
7. Beneficios empresariales de fomentar la Comisión de capacitación y adiestramiento.	9
8. Riesgos empresariales por no fomentar la comisión de capacitación y adiestramiento	9
9. Herramientas para fomentar la Comisión de capacitación y adiestramiento.....	10
10. Mejores prácticas en la comisión de capacitación y adiestramiento dentro el Distintivo ESR®	11
11. Propuesta de métricas de impacto para medir la comisión de capacitación y adiestramiento en empresas dentro del marco del Distintivo ESR®.....	11
11.1. Fase 1: Inicial	12
11.2. Fase 2: Desarrollo.....	12
11.3. Fase 3: Madurez	13
11.4. Desarrollo de las Métricas	13
12. Conclusión.....	155



1. Introducción

Una Comisión de capacitación y adiestramiento es un órgano fundamental en la estructura organizativa de una empresa, cuyo objetivo es promover el desarrollo de competencias y habilidades del personal. En el contexto del Distintivo ESR®, esta comisión es vital para garantizar que la empresa fomente el crecimiento profesional de sus colaboradores, al mismo tiempo que refuerza su responsabilidad social y sostenibilidad a largo plazo.

La capacitación y adiestramiento adecuados no solo incrementan la productividad, sino que también contribuyen a crear un entorno de trabajo más seguro, inclusivo y eficiente.

Este indicador evalúa la estructura y efectividad de las comisiones encargadas de organizar, coordinar y supervisar los programas de formación y adiestramiento en la empresa. La correcta implementación de estos programas no solo beneficia a los empleados en su desarrollo profesional, sino que también contribuye al crecimiento y la competitividad de la empresa en el mercado.

La formación continua es crucial para mantener a la empresa actualizada ante las demandas del entorno empresarial, la innovación tecnológica y las mejores prácticas de la industria. A través de la Comisión de Capacitación y Adiestramiento, las empresas pueden garantizar que los procesos de aprendizaje sean coherentes, accesibles y alineados con los objetivos estratégicos organizacionales.



2. Indicadores relacionados con la comisión de capacitación y adiestramiento

Indicadores	Ámbito	Descripción
Capacitación de los empleados	Derechos Laborales	Desarrolla programas de capacitación continua para los empleados, fortaleciendo sus habilidades y competencias en el ámbito laboral.
Cultura organizacional	Derechos Laborales	Asegura que las condiciones laborales permitan un aprendizaje efectivo, creando un entorno que favorezca la capacitación y el desarrollo profesional de los empleados.
Salud y riesgo operacional	Ambiental	Incluye temas de salud y prevención de riesgos operacionales en la capacitación, promoviendo el bienestar y seguridad de los empleados en sus tareas diarias.
Comisión de seguridad e higiene	Derechos Laborales	Colabora con la comisión de capacitación para incluir temas de seguridad e higiene en los programas de formación, ayudando a prevenir accidentes laborales.
Evaluación de desempeño	Derechos Laborales	Realiza evaluaciones periódicas para medir el impacto de la capacitación y adiestramiento en el desempeño laboral de los empleados, promoviendo el desarrollo continuo.
Accesos a instalaciones limpias y seguras	Derechos Laborales	Asegura que las instalaciones sean adecuadas para la capacitación, proporcionando un ambiente seguro y adecuado para las actividades de formación y adiestramiento.

3. Industrias donde es relevante desarrollar Comisión de capacitación y adiestramiento

Industria	Importancia
Industrias Manufactureras	Asegura que los empleados estén capacitados en el manejo seguro de maquinaria y optimización de procesos, promoviendo eficiencia y seguridad laboral.



Agricultura, Cría y Explotación de Animales, Aprovechamiento Forestal	Proporciona formación en técnicas agrícolas y seguridad en el trabajo rural, mejorando la productividad y el bienestar de los trabajadores.
Minería	Capacita a los empleados en procedimientos de seguridad y técnicas de extracción, minimizando riesgos y mejorando la competencia del personal.
Construcción	Ofrece capacitación en el uso seguro de herramientas y en protocolos de seguridad, reduciendo riesgos de accidentes en sitios de obra.
Servicios de Salud	Asegura que el personal esté capacitado en técnicas médicas actualizadas y en protocolos de salud y seguridad, mejorando la atención al paciente.
Comercio al Por Mayor	Capacita al personal en manejo de inventarios y en prácticas de seguridad, optimizando el flujo de trabajo y reduciendo accidentes laborales.
Servicios de Alojamiento y Alimentos	Forma al personal en atención al cliente, higiene y seguridad, mejorando la calidad del servicio y el bienestar en el lugar de trabajo.

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 supervisión de capacitación.	Alta
Norma	ISO 26000	Guía para responsabilidad social, incluye mecanismos para monitorear y mejorar el adiestramiento.	Alta
Certificación	SA 8000	Certificación en estándares laborales, fomenta la creación de comisiones para	Alta



		supervisar capacitación.	
Certificación	GRI (Global Reporting Initiative)	Marco de reportes de sostenibilidad, indicadores relacionados con el monitoreo de programas de capacitación.	Alta
Certificación	Ecovadis	Evalúa sostenibilidad empresarial, incluye prácticas relacionadas con la formación y su evaluación.	Alta
ODS	ODS 4: Educación de calidad	Promueve la supervisión y mejora continua de procesos de formación en las organizaciones.	Alta
ODS	ODS 8: Trabajo decente y crecimiento económico	Fomenta el trabajo decente mediante la evaluación y mejora de las prácticas de capacitación en el trabajo.	Alta
Ley	Ley Federal del Trabajo (LFT)	Establece obligaciones para la creación de comisiones mixtas de capacitación en las empresas en México.	Alta
Ley	Ley General de Educación	Regula la formación y el adiestramiento dentro de las organizaciones para mejorar el desempeño laboral.	Alta
Buena Práctica	Creación de comisiones mixtas para supervisar y evaluar la capacitación	Desarrollo de comisiones internas para monitorear y evaluar la eficacia de los programas de formación.	Alta



5. Factores que influyen en la comisión de capacitación y adiestramiento.

- **Compromiso de la alta dirección:** El apoyo y la inversión de la alta dirección son cruciales para el éxito de los programas de capacitación y adiestramiento. La visibilidad y la importancia otorgada por la cúpula directiva influyen en los recursos disponibles y en la alineación de las metas de capacitación con los objetivos estratégicos de la empresa.
- **Identificación de necesidades de capacitación:** La capacidad de la comisión para realizar diagnósticos efectivos sobre las necesidades de capacitación en la organización. Esto implica analizar las brechas de habilidades y competencias de los empleados y crear programas que aborden esas deficiencias.
- **Accesibilidad y alcance de los programas:** Los programas de capacitación deben ser accesibles a todos los empleados de manera equitativa. Esto incluye la disponibilidad de horarios flexibles, modalidades de formación (presencial, en línea, híbrido) y la eliminación de barreras para aquellos con diferentes necesidades (por ejemplo, discapacidades o ubicaciones geográficas).
- **Relevancia y calidad de los contenidos:** La efectividad de la capacitación depende de la calidad de los materiales y la pertinencia de los temas. La capacitación debe estar alineada con los objetivos organizacionales y ser aplicada de manera práctica, cubriendo las habilidades y competencias necesarias para el desarrollo del empleado y la mejora de la productividad organizacional.
- **Evaluación del impacto:** La medición del éxito de los programas de capacitación es clave. Es importante establecer indicadores claros para evaluar el desempeño antes, durante y después de la capacitación. Esto incluye el análisis de la efectividad del programa para mejorar el desempeño, aumentar la satisfacción y mejorar los resultados a nivel organizacional.
- **Cultura organizacional:** La cultura de aprendizaje dentro de la empresa influye directamente en la implementación y éxito de los programas de capacitación. Una cultura organizacional que valore el desarrollo continuo, la innovación y el crecimiento profesional favorecerá el éxito de estos programas.

6. Creación de un programa de RSE para fomentar la comisión de capacitación y adiestramiento

- **Análisis de Necesidades de Capacitación:** El primer paso es realizar un diagnóstico interno sobre las necesidades de capacitación dentro de la organización. Esto incluye identificar las habilidades y conocimientos que deben ser mejorados en los empleados para asegurar que estén alineados con los



objetivos organizacionales. Este análisis debe involucrar a todas las áreas y niveles jerárquicos de la empresa para obtener una visión integral de las necesidades.

- **2. Diseño del Programa de Capacitación:** Una vez identificadas las necesidades, el siguiente paso es diseñar un programa de capacitación que se enfoque en las áreas clave de desarrollo, tales como habilidades técnicas, habilidades blandas (comunicación, liderazgo, trabajo en equipo) y conocimientos específicos relacionados con la industria. El diseño debe ser flexible y adaptado a los diferentes perfiles de los empleados, considerando aspectos como su nivel de experiencia y las modalidades de formación (presencial, online, híbrido).
- **3. Implementación de la Capacitación:** La implementación de los programas de capacitación debe considerar la logística adecuada, incluyendo la programación de las sesiones, la asignación de recursos (formadores, materiales, tecnologías) y la forma en que los empleados accederán a las formaciones. Es crucial ofrecer oportunidades continuas y accesibles para todos los empleados, especialmente para aquellos que podrían tener dificultades para asistir a sesiones presenciales.
- **4. Evaluación de Resultados y Retroalimentación:** Es fundamental establecer mecanismos para evaluar la efectividad de la capacitación. Esto puede incluir encuestas de satisfacción al final de cada curso, evaluaciones del desempeño antes y después de la capacitación, y entrevistas con empleados para conocer su percepción sobre la calidad del contenido y la aplicabilidad de lo aprendido. Los resultados deben ser analizados para realizar ajustes y mejoras en futuros programas.
- **Incorporación de Indicadores de Impacto:** Establecer indicadores claros para medir el impacto de las capacitaciones, como la mejora en la productividad, reducción de errores, aumento en la retención de empleados, o mejora en la satisfacción laboral. Estos indicadores deben estar alineados con los objetivos estratégicos de la empresa y ser monitoreados de manera continua para evaluar el éxito del programa.
- **Involucrar a los Líderes de la Empresa:** La participación activa de los líderes y gerentes es clave para el éxito de un programa de capacitación. Los líderes deben ser promotores de la cultura de aprendizaje dentro de la empresa y apoyar a sus equipos para aprovechar al máximo las oportunidades de capacitación. Además, deben asegurarse de que los conocimientos adquiridos se apliquen en el día a día laboral.
- **Fomento a la Cultura del Aprendizaje Continuo:** El programa de capacitación debe ser solo una parte de una cultura organizacional más amplia que valore el aprendizaje continuo. La empresa debe promover la capacitación no solo como una actividad ocasional, sino como un proceso constante que forme parte de la rutina



diaria de trabajo. Esto puede incluir sesiones regulares de actualización, mentorías y acompañamiento, y la promoción de un entorno donde los empleados compartan conocimientos entre sí.

7. Beneficios empresariales de fomentar la Comisión de capacitación y adiestramiento

- **Mejora de la productividad:** Empleados capacitados son más eficientes y efectivos en sus tareas, lo que incrementa la productividad.
- **Aumento en la satisfacción y retención:** La capacitación genera mayor satisfacción y compromiso, reduciendo la rotación de personal.
- **Adaptación a cambios:** Los empleados se mantienen al día con las nuevas tecnologías y regulaciones, lo que facilita la adaptación de la empresa.
- **Mejora en la calidad del trabajo:** La formación mejora las habilidades, lo que se traduce en un trabajo de mayor calidad.
- **Fomento de una cultura positiva:** Un programa de capacitación continua promueve una cultura de aprendizaje, mejorando el ambiente laboral.
- **Desarrollo de liderazgo:** Capacitar a empleados desarrolla futuros líderes dentro de la organización.
- **Cumplimiento normativo:** Capacitación en normativa reduce riesgos legales y operativos, asegurando el cumplimiento.
- **Mejor relación con clientes:** Empleados capacitados mejoran la atención al cliente, fortaleciendo relaciones comerciales y la reputación empresarial.

8. Riesgos empresariales por no fomentar la comisión de capacitación y adiestramiento

- **Baja productividad:** Sin formación adecuada, los empleados pueden no ser tan eficientes en sus tareas, lo que reduce la productividad general de la empresa.
- **Alta rotación de personal:** La falta de oportunidades de desarrollo profesional puede llevar a la insatisfacción, lo que aumenta la rotación de personal y los costos asociados
- **Desactualización tecnológica:** Si los empleados no reciben capacitación continua, pueden quedar desactualizados respecto a nuevas herramientas, procesos o regulaciones, lo que afecta la competitividad de la empresa.
- **Baja calidad en el trabajo:** La falta de capacitación puede resultar en errores frecuentes o trabajo de menor calidad, afectando la imagen de la empresa y la satisfacción del cliente.



- **Riesgos legales:** La falta de capacitación en aspectos legales o normativos puede generar incumplimientos o problemas legales que afecten la reputación o los recursos de la empresa.
- **Falta de liderazgo:** Sin programas de formación adecuados, no se desarrollan los futuros líderes dentro de la organización, lo que puede llevar a vacíos en la gestión y dirección.
- **Desmotivación y desinterés:** La ausencia de capacitación puede generar desinterés y desmotivación entre los empleados, afectando su rendimiento y su compromiso con la empresa.
- **Dificultad para adaptarse a cambios:** Las empresas que no invierten en la capacitación de sus empleados pueden encontrar dificultades para adaptarse a nuevos desafíos, tendencias del mercado o cambios regulatorios.

9. Herramientas para fomentar la Comisión de capacitación y adiestramiento

- **Plataformas de e-learning:** Herramientas digitales que permiten la formación en línea, brindando flexibilidad a los empleados para capacitarse a su propio ritmo y desde cualquier lugar.
- **Programas de mentoría y coaching:** Crear relaciones entre empleados con más experiencia y nuevos o menos experimentados, para que los primeros compartan sus conocimientos y habilidades con los demás.
- **Talleres y seminarios presenciales:** Organizar capacitaciones cara a cara donde los empleados puedan interactuar directamente con los formadores y aprender nuevas habilidades.
- **Simuladores de capacitación:** Herramientas que recrean situaciones reales de trabajo donde los empleados pueden practicar sus habilidades sin el riesgo de cometer errores costosos en un entorno real.
- **Evaluaciones de desempeño:** Realizar evaluaciones periódicas del desempeño de los empleados para identificar las áreas de mejora y crear planes de capacitación personalizados.
- **Software de gestión del aprendizaje (LMS):** Plataformas que permiten a las empresas gestionar, rastrear y analizar los programas de formación, ayudando a evaluar el progreso de los empleados.
- **Acceso a recursos educativos externos:** Proveer acceso a cursos, certificaciones y materiales educativos de plataformas como Coursera, Udemy o universidades para ampliar las opciones de aprendizaje.
- **Capacitación en el lugar de trabajo:** Entrenamiento que se realiza directamente en el ambiente laboral, permitiendo a los empleados aprender mientras realizan sus funciones diarias.



10. Mejores prácticas en la comisión de capacitación y adiestramiento dentro el Distintivo ESR®

- **Desarrollo de planes de capacitación personalizados:** Adaptar los programas de formación según las necesidades individuales de cada empleado, considerando sus habilidades y áreas de mejora.
- **Fomentar la capacitación continua:** Promover la cultura de aprendizaje continuo, asegurándose de que los empleados tengan acceso a oportunidades de capacitación en todas las etapas de su carrera profesional.
- **Medición de impacto:** Evaluar regularmente la efectividad de los programas de capacitación, usando métricas claras como mejoras en el desempeño laboral y la satisfacción de los empleados.
- **Incorporación de la retroalimentación:** Recoger opiniones y sugerencias de los empleados sobre los programas de formación, para ajustar los métodos y contenidos según sus necesidades y expectativas.
- **Facilitar la formación accesible y flexible:** Ofrecer opciones de capacitación accesibles, como cursos en línea, que permitan a los empleados aprender a su propio ritmo y según su disponibilidad.
- **Incluir formación práctica:** Asegurarse de que la capacitación incluya elementos prácticos y aplicables al entorno de trabajo real, lo que facilita la transferencia de conocimientos a las actividades diarias.
- **Fomentar el liderazgo interno:** Impulsar el desarrollo de líderes dentro de la organización mediante programas de formación en liderazgo y gestión, permitiendo a los empleados aprender de sus colegas con experiencia.
- **Recompensar el aprendizaje y la mejora:** Establecer incentivos para aquellos empleados que participen activamente en la capacitación y que logren mejoras en sus habilidades o desempeño laboral.

11. Propuesta de métricas de impacto para medir la comisión de capacitación y adiestramiento en empresas dentro del marco del Distintivo ESR®

Para medir el impacto de una campaña de comisión de capacitación y adiestramiento dentro de las empresas, alineada con el Distintivo de Empresa Socialmente Responsable (ESR), es necesario diseñar un sistema de métricas que abarque las diferentes fases de desarrollo y considere factores como el tamaño de la empresa, la madurez de la industria y los recursos disponibles. Esta propuesta se organiza en tres fases: inicial, desarrollo y madurez.



11.1. Fase 1: Inicial

Esta fase está diseñada para empresas que recién inician la implementación de sus programas de capacitación y adiestramiento, y que pueden tener pocos recursos o poca experiencia en este campo. En este punto, es crucial medir la adopción y el cumplimiento normativo.

- **Porcentaje de la capacitación:** % de empleados que reciben la capacitación básica obligatoria en términos de la Ley Federal del Trabajo y alineada con las directrices de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS).
- **Nivel de satisfacción inicial:** Encuestas de satisfacción de los empleados sobre la capacitación recibida.
- **Inversión de capacitación:** % del presupuesto anual destinado a programas de capacitación

11.2. Fase 2: Desarrollo

En esta fase, la empresa ya ha implementado las bases del programa y busca optimizar los resultados e incrementar la calidad y especialización de las capacitaciones, enfocándose en las necesidades específicas del sector.

Mejora en habilidades específicas: % de empleados que completan cursos avanzados o especializados.

Retención del conocimiento: Evaluación a medio plazo de la retención de los conocimientos adquiridos (6 meses – 1 año después de la capacitación).

Impacto en productividad: Incremento en la productividad del equipo capacitado (p.ej., reducción de errores, mejora en tiempos de entrega, innovación en procesos).

Rotación de personal: Comparación de la rotación de personal entre empleados capacitados y no capacitados

Desarrollo de talento interno: % de promociones internas derivadas de la capacitación y adiestramiento

Satisfacción del cliente: Evaluación del impacto en la calidad del servicio o producto final



11.3. Fase 3: Madurez

- **Tasa de satisfacción de los empleados con la capacitación:** Medir el nivel de satisfacción de los empleados con respecto a los programas de capacitación recibidos. Esta métrica se puede obtener a través de encuestas o entrevistas.
- **Índice de mejora del desempeño laboral:** Porcentaje de empleados que han demostrado mejoras en su desempeño laboral tras haber completado un programa de capacitación.
- **Número de programas de liderazgo implementados:** Medir el número de programas orientados a desarrollar habilidades de liderazgo dentro de la organización, para empleados con alto potencial o en posiciones de gestión.

11.4. Desarrollo de las Métricas

1. **Asegurar la alineación con los objetivos empresariales:** Las métricas deben estar alineadas con los objetivos estratégicos de la empresa. Es fundamental que las capacitaciones contribuyan directamente al crecimiento organizacional y al desarrollo de habilidades que se necesiten para alcanzar estos objetivos. Esto permitirá evaluar si las inversiones en capacitación están realmente generando valor para la empresa.
2. **Definir claramente los criterios de evaluación:** Para asegurar la medición precisa de la efectividad de la capacitación, es crucial establecer criterios claros y específicos. Los indicadores de desempeño, como la mejora de habilidades o la integración de nuevas competencias laborales, deben ser bien definidos y medidos en cada fase del proceso.
3. **Monitorear la participación activa y la implicación:** No solo se debe medir la cantidad de capacitaciones realizadas, sino también la participación activa de los empleados. Evaluar la implicación de los empleados en el proceso formativo ayudará a mejorar el diseño de las actividades de capacitación y a optimizar los recursos utilizados.
4. **Evaluación continua y retroalimentación:** Es esencial realizar evaluaciones continuas sobre la eficacia de las capacitaciones y obtener retroalimentación directa de los empleados. Esta retroalimentación puede proporcionar información clave para ajustar y mejorar los programas de formación, asegurando que cubran las necesidades del personal y de la empresa.
5. **Establecer metas y plazos claros:** Las métricas deben incluir metas concretas y plazos definidos. Esto proporciona un marco claro para evaluar el progreso y



asegurar que las capacitaciones sean ejecutadas de manera oportuna, optimizando así los recursos y el tiempo de los empleados.

La definición de las métricas debe considerar los siguientes aspectos:

- **Tamaño de la empresa:** El tamaño de la empresa se refiere a la cantidad de empleados, volumen de operaciones y recursos disponibles. El desarrollo de las métricas debe ajustarse al tamaño de la empresa, ya que una gran organización puede requerir métricas más complejas o desglosadas, mientras que una empresa pequeña puede enfocarse en un número más reducido de métricas clave.
- **Madurez de la industria:** Este concepto está relacionado con el nivel de desarrollo de la industria en la que opera la empresa. Las empresas en industrias más maduras pueden tener más recursos y una mayor experiencia en la implementación de programas de capacitación, lo que permite métricas más sofisticadas. En contraste, las empresas en industrias emergentes pueden enfocarse en métricas básicas de capacitación y participación.
- **Recursos disponibles:** Los recursos disponibles incluyen tanto financieros como humanos. Este factor impacta la forma en que se desarrollan las métricas, ya que las empresas con más recursos pueden ofrecer programas de capacitación más completos y avanzados, mientras que las empresas con recursos limitados pueden necesitar optimizar sus métricas para evaluar las capacitaciones de manera más económica y efectiva.



12. Conclusión

Las métricas propuestas, distribuidas en tres fases (Inicial, Desarrollo y Madurez), ofrecen una visión integral del progreso y la efectividad de las capacitaciones a lo largo del tiempo, permitiendo ajustes según las necesidades de la organización y de los empleados.

A lo largo de las fases, las métricas permitirán medir la participación de los empleados, la calidad de las capacitaciones, la mejora en habilidades y la implicación en el proceso de formación. Estas métricas no solo ayudarán a garantizar que los empleados estén debidamente capacitados para cumplir con los objetivos de la empresa, sino que también servirán como una herramienta valiosa para optimizar los recursos y mejorar el desempeño organizacional.

Además, al alinear las métricas con los objetivos empresariales, las empresas podrán ver un impacto directo en su productividad, desempeño y competitividad en el mercado. La implementación de las recomendaciones y el monitoreo continuo asegurará que las capacitaciones sean efectivas, cubriendo tanto las necesidades de los empleados como las de la empresa en su conjunto. Este enfoque permitirá a la empresa adaptarse a los cambios del mercado, a las nuevas tecnologías y a las demandas del entorno, posicionándola como un actor clave en su sector.