

Situación de la capacitación en México Training Situation in Mexico

Fecha de recepción: Abril 2025

Fecha de aceptación: Septiembre 2025

Ramona Arisbet Flores Villezcas¹

1. Docente en la Facultad de Contaduría y Administración. raflores@uach.mx, arisflores@me.com

Correspondencia: Ramona Arisbet Flores Villezcas
Dirección: FCA Camargo, Calle 15 y H. Ayuntamiento, Colonia Abraham Gonzalez, Camargo, Chihuahua. Mariano Negrete 2 Col. Centro, Camargo, Chihuahua.

Teléfono: 6481018381

Correo: raflores@uach.mx, arisflores@me.com



Esta obra está bajo licencia internacional
[Creative Commons Reconocimiento-NoComercial 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/).

Situación de la capacitación en México

Flores Villezcas¹

Resumen

En el presente documento se examina críticamente la situación de la capacitación en las empresas mexicanas, la cual, de acuerdo con la Ley Federal del Trabajo, es obligatoria y está regulada por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social; sin embargo, pese a su carácter normativo, su aplicación enfrenta serias limitaciones derivadas de la falta de inversión empresarial, la insuficiencia de mecanismos de supervisión y la escasa integración de la capacitación en las estrategias organizacionales. Aunque la capacitación y el adiestramiento representan ventajas para las empresas al incrementar la productividad, la innovación y la competitividad, en muchos casos se reducen a un trámite legal más que a una política de fortalecimiento del capital humano, lo que genera una brecha entre lo establecido en la norma y la realidad laboral. Asimismo, los derechos, obligaciones y sanciones contemplados en la legislación no siempre garantizan su cumplimiento efectivo, pues diversas investigaciones han evidenciado que los programas implementados suelen ser limitados, poco pertinentes o desvinculados de las necesidades reales del mercado laboral. Por otra parte, aunque en años recientes se ha promovido la incorporación de innovaciones tecnológicas en los procesos de capacitación, como plataformas digitales y herramientas de aprendizaje virtual, persiste el reto de evaluar su impacto de manera rigurosa, dado que las métricas empleadas resultan insuficientes para medir transformaciones profundas en la productividad o en la cultura organizacional. En este sentido, la capacitación en México se enfrenta al desafío de superar la formalidad normativa para convertirse en un verdadero motor de cambio y desarrollo sostenible.

Palabras clave: capacitación; adiestramiento; personal.

Abstract

This document critically examines the situation of training in Mexican companies, which, according to the Federal Labor Law, is mandatory and regulated by the Ministry of Labor and Social Welfare. However, despite its normative character, its implementation faces serious limitations derived from the lack of business investment, insufficient monitoring mechanisms, and the limited integration of training into organizational strategies. Although training and instruction offer advantages for companies by increasing productivity, innovation, and competitiveness, in many cases they are reduced to a legal formality rather than a policy for strengthening human capital, creating a gap between what is established by law and the labor reality. Likewise, the rights, obligations, and sanctions contemplated in legislation do not always guarantee effective compliance, as various studies have shown that the programs implemented are often limited, poorly suited, or disconnected from the real needs of the labor market. Moreover, although in recent years the incorporation of technological innovations into training processes such as digital platforms and virtual learning tools has been promoted, the challenge of rigorously evaluating their impact persists, since the metrics employed are insufficient to measure profound transformations in productivity or organizational culture. In this sense, training in Mexico faces the challenge of moving beyond normative formalities to become a true driver of change and sustainable development.

Keywords: training; training; personnel.

Situación de la capacitación en México

Flores Villezcas¹

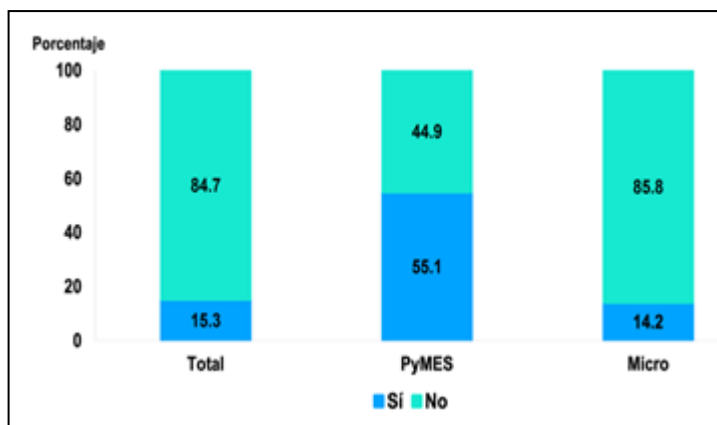
I. INTRODUCCIÓN

El presente ensayo aborda el tema de la capacitación en las empresas mexicanas, la cual, aunque es obligatoria conforme a la Ley Federal del Trabajo, en ocasiones parece asumirse como opcional, tal como lo reflejan diversas investigaciones y sus estadísticas.

De acuerdo con datos del Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI, 2020), el número de negocios en México es de 6.3 millones con 36 millones de personas laborando en ellos, el 94.9% de los negocios son microempresas, el 4.9% son Pymes y solo 0.2% son de tamaño grande. Además, el personal ocupado se distribuye de la siguiente manera, el 37.2% se ubica en las microempresas (0-10 personas), el 30.7% en las Pymes (11 a 250 personas) y el 32.1% en las grandes (más de 250 personas). La Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (ENAPROCE), que realizó el INEGI en el 2018 generó diversos análisis, en uno de sus apartados se enfoca en la capacitación de las organizaciones, a continuación, se detallarán algunas estadísticas obtenidas de tal encuesta.

La Figura 1 muestra que el 55.1% de las Pymes imparten capacitación, en el caso de las microempresas solo el 14.2% la realiza, en el total general se aprecia que el 85.8% de los establecimientos no imparte capacitación.

Figura 1. Distribución de empresas que imparten capacitación en México



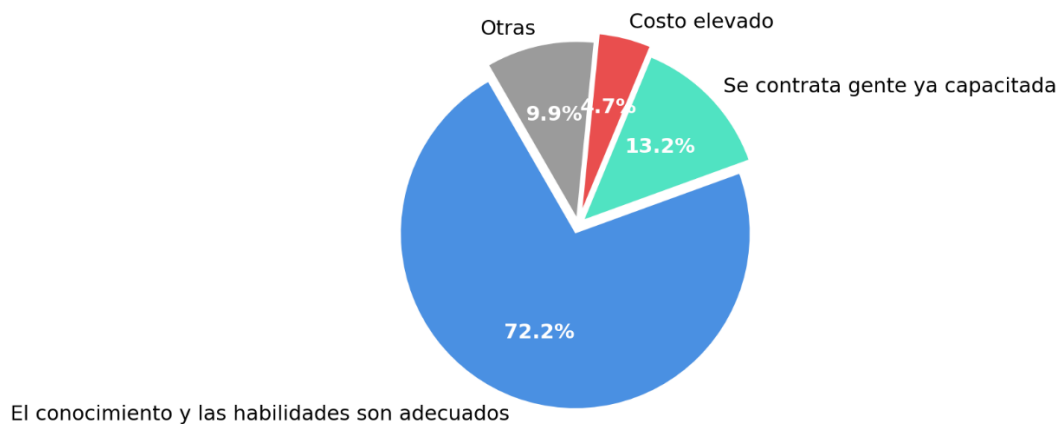
Situación de la capacitación en México

Flores Villezcas¹

Nota: (INEGI, 2018).

La Figura 2 indica que el 72.2% de las organizaciones no imparte capacitación por considerar que el conocimiento y habilidades de los empleados son adecuadas, el 13.2% contrata el personal ya capacitado, el 9.9% considera otras causas variadas y el 4.7% es por cuestiones de costo.

Figura 2. Causas por las que las empresas no imparten capacitación.



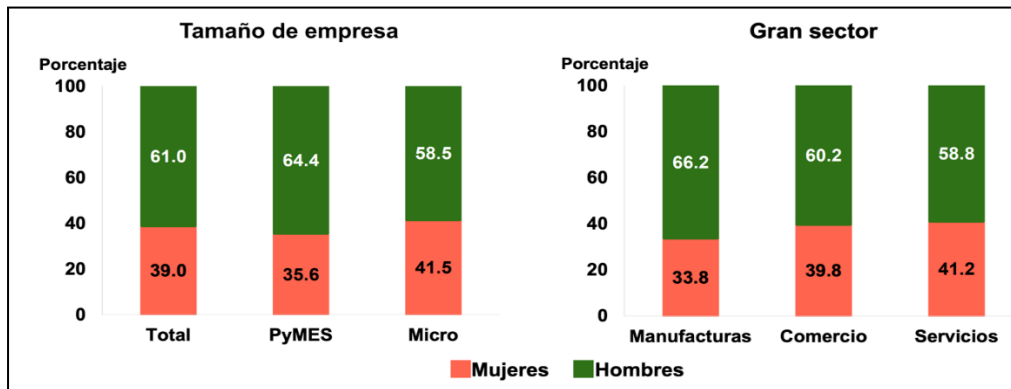
Nota: (INEGI, 2018).

En la Figura 3 se establece el personal ocupado que recibió capacitación por sexo, en el caso de las Mipymes se capacitó al 61% de los hombres y 39% de las mujeres, en el caso del sector al que pertenecen, también la capacitación fue en mayor porcentaje para los hombres que para las mujeres, es evidente que tanto por tamaño de empresas como por sector, quien más se ha capacitado son los hombres.

Situación de la capacitación en México

Flores Villezcas¹

Figura 3. Distribución del personal ocupado que recibió capacitación por sexo



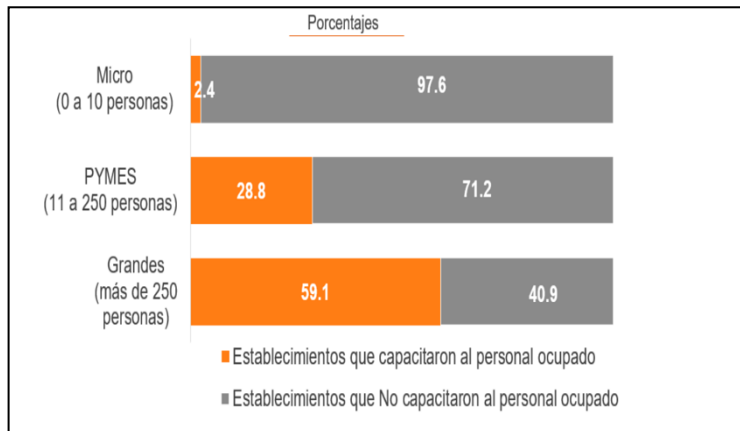
Nota: (INEGI, 2018)

De acuerdo con el INEGI (2020) en la Figura 4 se aprecia que a mayor tamaño de la empresa, mayor es el porcentaje de empleados capacitados, en las grandes empresas que cuentan con más de 250 empleados se capacitó a el 59.1% del personal, en las Pymes el 28.8% de los trabajadores, mientras que a solo el 2.4% de los trabajadores de las microempresas fueron capacitados, de ahí se desprende la relevancia de éste escrito, puesto que los niveles de personal capacitado es muy bajo en el caso de las Mipymes siendo que tiene un 30.7% del personal ocupado a nivel nacional, aún en las Pymes es un nivel bajo y cuentan con 32.1% del personal ocupado, siendo más del 60% del total nacional.

Situación de la capacitación en México

Flores Villezcas¹

Figura 4. Capacitación por tamaño de establecimiento.



Nota: (INEGI, 2020).

II. DESARROLLO

“La capacitación consiste en una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa u organización y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador” (Siliceo, 2004).

El adiestramiento es una forma de capacitación que genera aprendizaje en la práctica, desarrollando al mismo tiempo la instrucción y la experiencia en el personal de la organización (Snell & Morris, 2020).

La capacitación debe ser una actividad planeada dentro de las organizaciones, utilizando técnicas didácticas para mejorar el conocimiento, las habilidades y las aptitudes del personal, con el fin de generar un cambio, como el aumento de la productividad. Algunos propósitos de la capacitación

- Crear, difundir, reforzar, mantener y actualizar la cultura y valores de la organización.
- Clarificar, apoyar y consolidar los cambios organizacionales.

Situación de la capacitación en México

Flores Villezcas¹

- c) Elevar la calidad del desempeño
- d) Resolver problemas
- e) Habilitar para una promoción
- f) Inducción y orientación del nuevo personal en la empresa.
- g) Actualizar conocimientos y habilidades
- h) Preparación integral para la jubilación

(Siliceo, 2004).

La capacitación en las organizaciones se origina, porque estas están expuestas al cambio, es decir, la capacitación y desarrollo debe anticipar los cambios que experimenta la empresa, por tanto, es una herramienta proactiva, que permite no solo anticiparse sino concientizar el cambio que enfrentará cualquier entidad. Los cambios pueden ser en procesos, maquinaria, personas, estructura, en la tecnología o bien permite a las empresas ser más flexibles y competitivas, a través de ésta se pueden convertir en organizaciones de aprendizaje (Snell & Morris ,2020).

El cambio es una constante en el entorno de la organización y puede enfrentarlos en áreas como la tecnología, los productos, los sistemas y métodos de trabajo, por tanto se requieren empleados con mayores destrezas y habilidades para enfrentar estas situaciones, la capacitación se ha convertido en una necesidad, por tanto, se debe contar con programas bien establecidos, donde el alta gerencia se comprometa y participe, de tal modo que a mayores habilidades, se tengan más recompensas, puesto que será el único camino para que las personas estén convencidas de capacitarse (Mondy & Noe, 2005).

Dentro del proceso de capacitación se debe iniciar con la detección de necesidades, evaluando las necesidades de la organización, de las tareas y las personas, para así establecer objetivos y métodos adecuados a la entidad, esto contribuye al diseño de programas relevantes, que contribuyan a cerrar las brechas de habilidades y competitividad organizacional (Mondy & Noe, 2005).

Situación de la capacitación en México

Flores Villezcas¹

De acuerdo con la Ley Federal del Trabajo en el artículo 132, se estipulan las obligaciones de los patrones en la fracción 15, donde se indica el deber de dar al empleado, capacitación y adiestramiento en las organizaciones. En esta misma ley, ya en el capítulo tercero en el artículo 153, se reafirma esta obligación de capacitación, y adiestramiento, con la finalidad de incrementar tanto el nivel de vida, la competencia laboral y la productividad, todo esto debe estar alineado con los planes y programas formulados por el patrón y el sindicato en su caso (Ley Federal del Trabajo, 2024).

Los patrones deben cumplir con esta obligación, por tanto, la capacitación se puede proporcionar interna o externamente a la empresa, existen instituciones especializadas en la capacitación adiestramiento, sin embargo, para que tenga validez estas instituciones, deben registrarse ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

Otro aspecto que considera la Ley Federal del Trabajo es que la capacitación debe impartirse dentro del horario de la jornada laboral, salvo que el trabajador decida buscar capacitación en actividades distintas a su trabajo, éstas se realizarán fuera de la empresa y de la jornada de trabajo (Ley Federal del Trabajo, 2024).

De acuerdo con el marco legal, uno de los objetivos de la capacitación, está en función de la preparación de los nuevos empleados, mismos que en ocasiones cubren vacantes o ingresan a puestos nuevos en la empresa. El patrón puede contribuir con el empleado para que se capacite y desarrolle, en cuanto al nivel de estudios como, por ejemplo, la educación básica, el nivel medio superior y el superior (Ley Federal del Trabajo, 2024).

Así mismo el adiestramiento, tiene sus propios objetivos, que están en función de mejorar tanto las habilidades como los conocimientos de los empleados, puede ser en función de la tecnología o para aumentar la productividad. También en el adiestramiento se identifican los riesgos y los peligros a que se enfrenta durante el tiempo que laboran en la empresa, algunas de estas disposiciones la regulan las normas oficiales mexicanas.

Situación de la capacitación en México

Flores Villezcas¹

El adiestramiento ayuda a aumentar la productividad, a desarrollar el nivel educativo, las competencias y habilidades laborales.

También los trabajadores tienen obligaciones respecto al adiestramiento como ser puntuales, asistir, cumplir con las actividades y realizar las evaluaciones. Si alguna entidad cuenta con más de 50 empleados, se deben establecer comisiones mixtas de capacitación, adiestramiento y productividad, ésta se forma tanto de trabajadores como de patrones. Las comisiones ayudan a revisar, implementar y mejorar los programas de capacitación, también identifican modificaciones, para desarrollar mejores prácticas laborales, también serán los encargados de resolver cualquier objeción (Ley Federal del Trabajo, 2024).

En las micro pequeñas y medianas empresas, que cuentan con un máximo de 50 trabajadores, tanto la Secretaría del Trabajo y Previsión Social como la Secretaría de Economía, se obligan a incentivar la productividad con programas de capacitación.

Si los patrones incumplen la obligación de dar capacitación conforme a la ley o bien las disposiciones de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, será sancionados. Si los trabajadores son aprobados en la capacitación, un derecho es que les proporcionen constancias para avalar este tipo de formación (Ley Federal del Trabajo, 2024, 01 enero).

En el pago de sanciones o multas de la Ley Federal del Trabajo se utiliza la Unidad de Medida y Actualización llamada por sus siglas UMA. Cuando una empresa incumple algún ordenamiento de la ley debe pagar una multa, a partir del 1 de febrero del 2024, se incrementó un 4.6% con respecto del 2023, el valor de la Unidad de Medida y Actualización (UMA), este año el valor pasa de \$103.00 a \$108.00 pesos, en su valor diario, de acuerdo con el INEGI, en caso de que no se proporcione la capacitación conforme a lo que estipula la ley la multa podría ser entre \$27,142.00 y \$542,850.00 pesos (Hernández, 2024).

Situación de la capacitación en México

Flores Villezcas¹

En cuanto al tema de innovación y uso de la tecnología en la capacitación, hay diversas investigaciones que muestran cambios en el aprendizaje organizativo, hoy en día los cursos, muchas veces siguen siendo en las aulas, donde se controlan las actividades del programa; se realizó una encuesta en Accenture que indica que los próximos años más del 60% de los trabajadores tendrán diversos papeles en la formación.

Se busca utilizar soluciones basadas en un aprendizaje automático de inteligencia artificial, utilizando los diversos dispositivos y canales para generar en los trabajadores, mayor, personalización, más experiencia y que los cursos sean más dinámicos. La inteligencia artificial se adapta. En la capacitación digital también se requieren procesos de formación disruptiva, es decir, los métodos tradicionales deben de cambiar y adoptar nuevos enfoques que permitan diseños innovadores en el ramo de la formación (Chu, Good, Puertas & Kerr, 2019).

La capacitación en el futuro debe integrar la estrategia de la organización, las experiencias y la personalización, con la finalidad de tener un mayor crecimiento, agilidad, uso de lo digital y bajos costos, por tanto, se deben utilizar plataformas educativas que generen entornos dinámicos y más personalizados. La analítica de datos permitirá crear programas personalizados, esto generará más experiencia en el aprendizaje (Chu, Good, Puertas, & Kerr, 2019).

La evaluación del programa de capacitación debe revisar como ésta impacta en el resultado final de la organización, si la capacitación es deficiente, se convertirá en un gasto innecesario, pero si la capacitación es efectiva, se maximiza el rendimiento sobre la inversión. Se pueden utilizar diversas métricas y criterios para evaluar la capacitación, una forma es midiendo las reacciones, el aprendizaje, el comportamiento y los resultados; algunos de estos criterios son sencillos al medirse, otros son más complejos, sin embargo, la combinación de todos puede evaluar mejor el impacto de la capacitación (Bohlander & Snell, 2008).

Situación de la capacitación en México

Flores Villezcas¹

En el caso de las reacciones, tiene que ver con participantes satisfechos, se trata de reunir comentarios de los participantes para conocer si se alcanzaron los objetivos de aprendizaje, y si hubo gusto por el programa desarrollado, además, identifican algunas sugerencias. El segundo parámetro es el aprendizaje, es importante revisar estándares paralelos para determinar si quien recibió la capacitación género aprendizaje basado en la experiencia. En el comportamiento, se puede medir la transferencia de habilidades, es decir, va muy de la mano con el anterior, puesto que se mide lo aprendido por tanto se generar un buen ambiente y estrategias de transferencia. Hoy las organizaciones ven la capacitación en función del retorno sobre la inversión, puesto que desde ese punto se calculan los beneficios traducidos en utilidades y productividad (Bohlander & Snell, 2008).

Se realizó un estudio llamado retos y oportunidades en materia laboral por la empresa Sánchez Devanny, para el que se contrató a la firma de investigación de Mercados Estadística Aplicada S.C., donde entrevistaron a 111 personas que toman decisiones en materia laboral en México, en empresas grandes y medianas, algunos de los resultados en materia de capacitación fueron los siguientes:

El 70% de los empleadores cuenta con una comisión mixta, el 23% no y el 7% no lo sabe.

En cuanto a los planes y programas el 86% los realiza y el 9% no, el restante lo desconoce.

El 78% manifiesta proporcionar capacitación a los integrantes de la comisión mixta y el 14% no la realiza, el 8% no lo sabe.

Por tanto, se concluye que al tener una auditoría por parte de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS), se obtendría un resultado favorable para las empresas grandes y medianas, ya que en su mayoría cuentan con los requisitos de capacitación solicitados (Sánchez Devanny, 2023).

Situación de la capacitación en México

Flores Villezcas¹

Líderes Mexicanos (2019) publicó los resultados del estudio Reporte Laboral México 2019, que realiza Hays México, consultora global líder en reclutamiento especializado, donde se muestran los siguientes resultados: el 44% de las empresas menciona que brinda capacitación y entrenamiento a los trabajadores, mientras que únicamente el 27% de los empleados lo reconoce. Dentro de los factores complejos en el reclutamiento de personas, el 44% de las empresas indica que los candidatos que atraen a la empresa no cuentan con la especialización necesaria, además consideran un desafío el desajuste entre la oferta y demanda de profesionales en un 42%. También el 25% de las organizaciones manifiestan que la transformación digital ha creado nuevos puestos de trabajo, en México si hay talento profesional, pero le hace falta especializarse en los aspectos digitales, puesto que los candidatos que si cuentan con estas habilidades demandan salarios muy altos.

III. CONCLUSIÓN

En conclusión, se considera que a pesar de que la capacitación es un tema obligatorio en México, puesto que la ley obliga a los patrones a proporcionarla, aún las estadísticas indican que los niveles de capacitación siguen siendo bajos, a pesar de que no darla generaría una multa que oscila entre los \$27,142.00 y \$542,850.00 pesos, sin embargo, se muestra con claridad que en el sector Mipyme el 85.8% de las empresas no imparten capacitación, consideran que los trabajadores ya tienen las habilidades necesarias o bien contratan personas ya capacitadas en el puesto, los autores de diversos textos, sostienen que es necesaria la capacitación, para la mejora continua, para cambiar, ser competitivos y permanecer en el mercado, ya que es una forma de inversión para las entidades, invertir en el capital intelectual, otro dato significativo es que la capacitación

Situación de la capacitación en México

Flores Villezcas¹

en su mayoría es para los hombres, no se muestra un equilibrio entre hombres y mujeres en este sentido.

Aunque la pandemia Covid-19 propició en mayor medida, el uso de la tecnología en las diversas áreas, es importante que se utilice en la capacitación herramientas digitales, o bien que se imparta capacitación en estos temas, el futuro de la capacitación puede ser orientado a la inteligencia artificial donde no sean necesarios los instructores, sino que exista algún tipo de programación donde a través de software de aplicación se transmita la capacitación de forma personalizada, asincrónica y autogestiva. Incluso algunas de las cuestiones que se analizan es que el personal debe estar capacitado en tecnologías, para desempeñar mejor su trabajo, puesto que es un problema que están enfrentando los empleadores la falta de habilidades en esas áreas.

Es necesario que existan programas claros de capacitación, de acuerdo con la forma en que se plantea la Ley Federal del Trabajo, incluso los empleados perciben una menor capacitación que los empleadores, por tanto, antes de hacer un plan o programa y definir los objetivos de capacitación, se debe partir de un diagnóstico para identificar las necesidades del área, puesto que cada organización es diferente, en cuanto a su estructura, necesidades, personal, procesos, etc.

En este sentido, la capacitación debe dejar de concebirse como una obligación formal para asumirse como un recurso estratégico que fortalece la productividad, la innovación y la permanencia de las empresas en un entorno competitivo. Diversas investigaciones recientes coinciden en que invertir en el desarrollo del capital humano es esencial para enfrentar los desafíos actuales, particularmente en un entorno digital y globalizado (Snell & Morris, 2020; Sánchez Devanny, 2023).

Situación de la capacitación en México

Flores Villezcas¹

Bibliografía

- Bohlander, G., & Snell, S. (2008). *Administración de Recursos Humanos*. México, D.F.: Cengage Learning Editores, S.A. de C.V.
- Chu, C., Good, T., Puertas, F., & Kerr, J. (2019). Nueva capacitación para el crecimiento, haciendo grandes apuestas sobre el futuro de la innovación y el aprendizaje. *Harvard Deusto Business Review*(294), 64-70.
- Hays México. (27 de Marzo de 2019). *Líderes Mexicanos*. Obtenido de Líderes Mexicanos: <https://lideresmexicanos.com/noticias/reporte-laboral-2019-hays-mexico/>
- Hernández, G. (01 de Febrero de 2024). *El economista*. Obtenido de El economista: <https://www.eleconomista.com.mx/capitalhumano/Incumplimiento-laboral-sera-mas-carro-multas-alcanzan-los-5.4-millones-de-pesos-en-2024-20240131-0137.html>
- INEGI. (2018). *INEGI*. Obtenido de INEGI: <https://www.inegi.org.mx/programas/enaproce/2018/>
- INEGI. (25 de Junio de 2020). *INEGI*. Obtenido de INEGI: https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2020/OtrTemEcon/CenEconResDef2019_Nal.pdf
- Ley Federal del Trabajo. (2024, 01 Enero). *Ley Federal del Trabajo*.
- Mondy, R. W., & Noe, R. M. (2005). *Administración de Recursos Humanos*. México: Pearson Educación.
- Sánchez Devanny. (2023). *Sánchez Devanny*. Obtenido de Sánchez Devanny: https://mcusercontent.com/84bc38bee2064a6038b8fb201/files/75fd0558-5bf7-05be-189d-2810ecc87076/WhitePaper_Laboral.pdf
- Siliceo, A. A. (2004). *Capacitación y Desarrollo*. México, D.F.: Limusa.

Situación de la capacitación en México

Flores Villezcas¹

Snell, S. A., & Morris, S. S. (2020). *Administración de Recursos Humanos*. Cuajimalpa, Ciudad de México: Cengage.