

¿POR QUÉ LAS PEQUEÑAS EMPRESAS NO SE FORMAN?

Radiografía de un problema silencioso

FUNDAE y las pequeñas empresas: qué falla y cómo solucionarlo



Manu Calero



1. INTRODUCCIÓN: LA FORMACIÓN YA NO ES OPCIONAL

El **entorno empresarial actual** está marcado por un ritmo de cambio cada vez más acelerado. La transformación digital, la globalización y los avances tecnológicos han reconfigurado las reglas del juego en todos los sectores.

En este contexto, la **formación continua** de los equipos no es solo una herramienta para mejorar la productividad, sino una necesidad urgente para **mantener la competitividad**.

LA IMPORTANCIA DE LA FORMACIÓN EN UN ENTORNO CAMBIANTE.

Las empresas afrontan una gran presión por adaptarse a los nuevos desafíos del mercado.

Las **habilidades tecnológicas y digitales** son esenciales para asegurar el futuro de cualquier organización, sin importar su tamaño. El avance de tecnologías como la **inteligencia artificial (IA)**, la **ciberseguridad** y la **automatización**, está modificando profundamente la naturaleza del trabajo.

Las empresas que no formen a sus empleados en estas áreas pueden quedarse atrás, perdiendo oportunidades o, incluso, viendo como son superadas por competidores más ágiles.

LA FORMACIÓN COMO INVERSIÓN ESTRATÉGICA.

Lejos de ser un simple gasto, la formación de los trabajadores debe ser vista como una inversión estratégica. Las empresas que priorizan la formación de sus equipos están **preparándose para el futuro**, mientras que aquellas que no lo hacen, corren el riesgo de quedar fuera del mercado.

Con el aumento de la digitalización y la automatización, la **adaptabilidad** se ha convertido en una de las competencias más valiosas.

La formación no solo permite adquirir nuevas habilidades, sino que, además, fomenta una **cultura de aprendizaje** constante, que es fundamental para la sostenibilidad de la empresa a largo plazo.

EL RIESGO DE NO FORMAR A LOS EMPLEADOS.

El **riesgo de no formar** a los empleados es notable: Se pierde competitividad y las consecuencias directas se aprecian en el día a día de la empresa.

Por ejemplo, la falta de formación en **ciberseguridad** puede exponer a la empresa a vulnerabilidades tecnológicas, mientras que no invertir en **inteligencia artificial** podría significar perder oportunidades clave de innovación y eficiencia operativa.

En sectores como el comercio o la manufactura, la falta de formación también puede significar un **desajuste entre las habilidades requeridas** y las que los empleados tienen, lo que genera una **baja productividad** y un aumento en los errores.

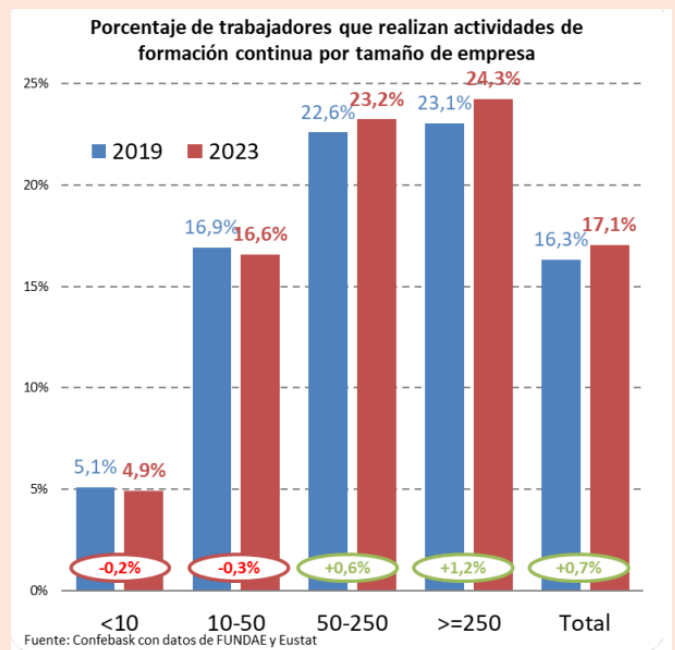
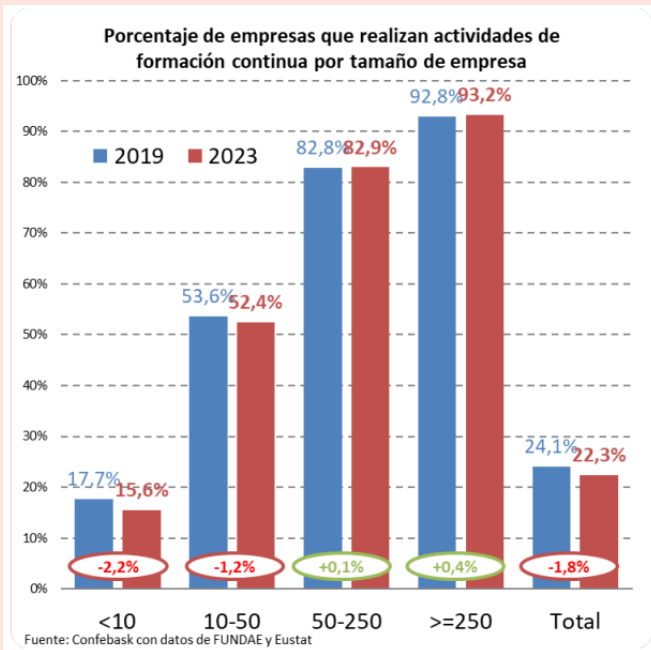
Todo esto se traduce en una menor competitividad frente a las empresas que ya están invirtiendo en la capacitación continua de su equipo.



LA REALIDAD EN LAS PEQUEÑAS EMPRESAS

Según datos de la Fundación Estatal para la Formación en el Empleo (FUNDAE), en 2023:

- Solo el **15,6%** de las microempresas (1 a 9 empleados) realizaron actividades de formación continua.
- En las pequeñas empresas (10 a 49 empleados), el porcentaje fue del **52,4%**.



Estos datos contrastan con el **93,2%** de las grandes empresas (con más de 250 empleados), que sí invirtieron en formación continua.

El coste de no formar.

La falta de inversión en formación puede tener consecuencias negativas:

- **Pérdida de competitividad** frente a empresas que adoptan nuevas tecnologías y procesos.
- **Dificultad para adaptarse** a los cambios del mercado, y en las demandas de los clientes.
- **Menor capacidad de innovación**, lo que puede limitar el crecimiento y la sostenibilidad del negocio.

La formación como inversión estratégica.

Invertir en la formación de los empleados no solo mejora sus habilidades y conocimientos, sino que también:

- **Aumenta la productividad** y la eficiencia operativa.
- **Fomenta la innovación** y la capacidad de adaptación.
- **Mejora la satisfacción y retención del personal**, reduciendo la rotación y los costes asociados.



2. LA PARADOJA DE FUNDAE: MUCHAS EMPRESAS CON CRÉDITO, POCAS QUE LO UTILIZAN

En España, todas las empresas que cotizan por la contingencia de formación profesional tienen derecho a un crédito anual para la formación de sus trabajadores.

Este crédito se gestiona a través de la Fundación Estatal para la Formación en el Empleo (FUNDAE), y permite **bonificar total o parcialmente el coste de las acciones formativas**.

Sin embargo, la paradoja es clara: **aunque casi todas las empresas disponen de crédito, muy pocas lo utilizan**, especialmente, en el caso de las micro y pequeñas empresas.

Datos oficiales de utilización del crédito FUNDAE (2022-2023).

Tamaño de empresa	% de empresas que utilizaron el crédito
1 a 9 trabajadores	15,2 %
10 a 49 trabajadores	48,9 %
50 a 249 trabajadores	80,7 %
Más de 250 trabajadores	91,8 %

Empresas de 1 a 9 trabajadores:

- Solo el 15,2% utilizaron su crédito de formación.
- Representan el 90% del tejido empresarial español, pero su participación es residual en comparación con su volumen.

Empresas de 10 a 49 trabajadores:

- El 48,9% utilizaron su crédito.
- Aunque es un porcentaje mucho mayor que el de las microempresas, sigue siendo preocupantemente bajo.

Empresas de 50 a 249 trabajadores:

- El 80,7% utilizaron su crédito.
- Por encima de los 50 trabajadores, la gestión de la bonificada se va pareciendo a la de las grandes empresas.

Empresas de más de 250 trabajadores:

- El 91,8% hacen uso habitual de su crédito.
- Estas empresas tienen departamentos de RR. HH. o formación que gestionan este recurso de forma profesional.

Un dato clave

En 2022, más de 1.100 millones de euros se destinaron a formación bonificada, pero una gran parte de ese fondo no se utilizó, especialmente por las microempresas.



¿POR QUÉ NO SE UTILIZA ESTE CRÉDITO EN LAS PEQUEÑAS EMPRESAS?

En el grupo de empresas de 1 a 9 trabajadores —que representan más del 90 % del tejido empresarial español— solo el 15,2 % aprovecha su crédito de formación.

Estas son algunas de las razones:



Resulta muy llamativo que más del 90% de las empresas españolas apenas consuman un 15% de su crédito en formación.

Así, el problema no es económico: **el crédito existe y está disponible.**

El verdadero obstáculo es **la falta de información, la escasa cultura formativa en las PYMES y la ausencia de un acompañamiento práctico** que les facilite el acceso a estas herramientas.

Resolver las razones expuestas no solo abriría nuevas oportunidades a los trabajadores, sino que **mejoraría la competitividad y resiliencia de muchos miles de empresas.**



3. ¿EN QUÉ SE ESTÁ FORMANDO REALMENTE EL TEJIDO EMPRESARIAL?

Uno de los errores más comunes cuando se habla de formación en las empresas, es asumir que toda formación resulta estratégica por el simple hecho de realizarse. Sin embargo, los datos reflejan que **gran parte de la formación bonificada en pequeñas empresas no está alineada con los desafíos actuales del mercado ni con la transformación digital.**

Principales áreas formativas bonificadas en empresas de menos de 50 trabajadores.

Según los informes anuales de FUNDAE, las áreas más demandadas en la formación bonificada por parte de pequeñas empresas son:

- Idiomas (principalmente inglés).
- Prevención de riesgos laborales.
- Administración y gestión.
- Atención al cliente.
- Informática básica (ofimática).

Aunque estos temas siguen siendo útiles en ciertos sectores, el problema es doble:

- **Estancamiento:** Muchas empresas llevan años repitiendo los mismos cursos sin evaluar su impacto real o su vigencia.
- **Desconexión con los nuevos retos:** Áreas críticas como ciberseguridad, inteligencia artificial, automatización, análisis de datos, marketing digital avanzado o comercio electrónico, siguen siendo testimoniales entre las pequeñas empresas.

LA FORMACIÓN COMO ESPEJO DEL PASADO

Un caso claro es el del aprendizaje de idiomas:

Durante años, el inglés ha sido la gran apuesta de la formación bonificada. Sin embargo, con los avances en inteligencia artificial (como los traductores simultáneos por voz en tiempo real), esta necesidad está empezando a reducirse en muchos entornos laborales, sobre todo, en tareas operativas o comerciales.

Otro ejemplo habitual:

El escaparatismo ha sido tradicional en el comercio minorista. Hoy, la IA puede rediseñar un escaparate con solo una fotografía del espacio y, en segundos, sugerir alternativas visuales más efectivas y originales.

Esto no quiere decir que estas formaciones estén obsoletas, pero sí que **la elección de los contenidos debe revisarse y actualizarse constantemente** para responder a los cambios del entorno.

¿DÓNDE DEBERÍA CENTRARSE LA FORMACIÓN ACTUAL DE PEQUEÑAS EMPRESAS?

La formación estratégica hoy pasa por:

- Digitalización real de procesos.
- Automatización de tareas rutinarias.
- Gestión del cambio y adaptación al entorno.

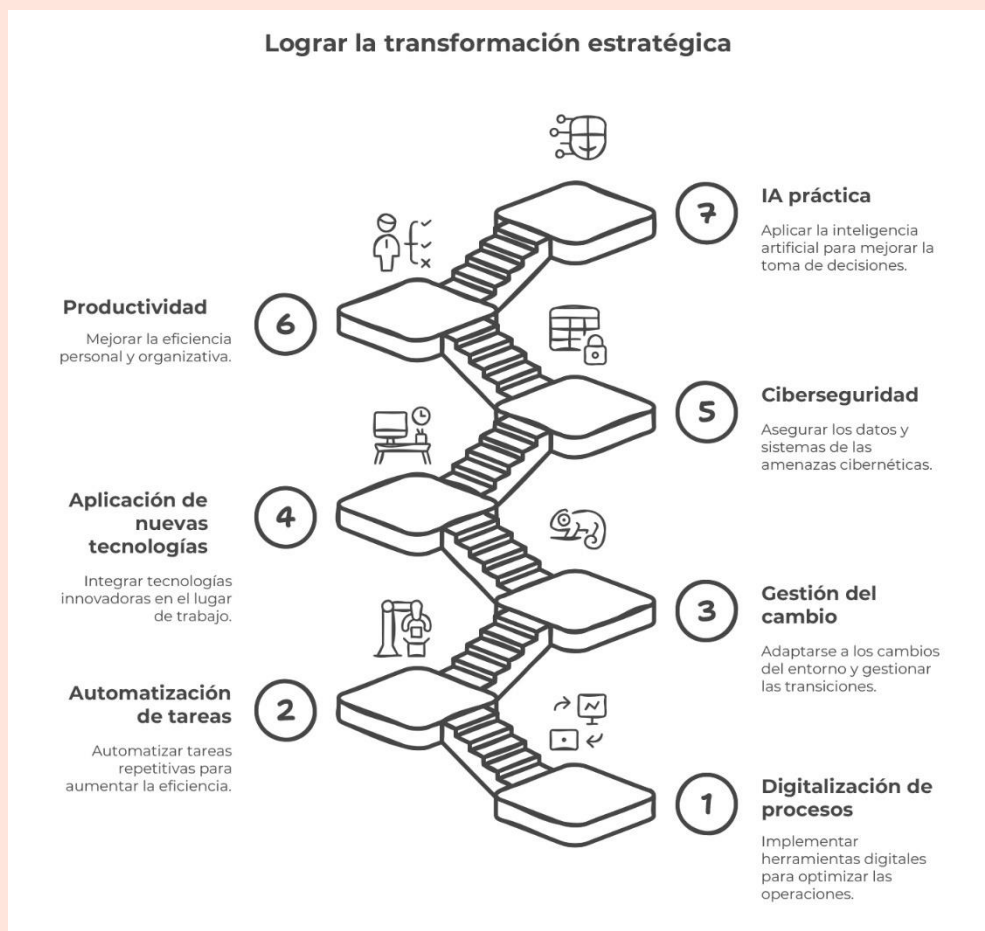


- Nuevas tecnologías aplicadas al puesto de trabajo.
- Ciberseguridad para pymes.
- Productividad personal y organizativa.
- IA práctica para no técnicos.

La clave ya no es solo formar, sino **formar en lo que marca la diferencia competitiva.**

Unos cuantos ejemplos prácticos de adaptación de las formaciones:

Formación frecuente (bonificada habitualmente)	Formación estratégica (adaptada a los nuevos retos)
Inglés general	IA aplicada al puesto de trabajo
Prevención de riesgos (genérica)	Ciberseguridad para no técnicos
Ofimática básica (Word, Excel, correo electrónico)	Automatización con herramientas como Zapier, Notion, etc.
Atención al cliente	Comunicación digital multicanal
Escaparatismo tradicional	Diseño visual con IA y apps de realidad aumentada
Gestión administrativa	Análisis de datos para la toma de decisiones
Cursos de "motivación laboral"	Gestión del cambio y liderazgo adaptativo





4. LA FALSA BARRERA DEL COSTE: EL PROBLEMA NO ES EL DINERO

Cuando se pregunta a muchas pequeñas empresas por qué no forman a sus trabajadores, una de las respuestas más frecuentes resulta ser: "Ahora no podemos permitirnos ese gasto".

Este argumento, aunque comprensible a primera vista, **no se sostiene en el contexto actual**. ¿Por qué?...

LA FORMACIÓN BONIFICADA YA CUBRE PARTE, O LA TOTALIDAD DEL COSTE

Todas las empresas que cotizan por formación tienen derecho a un crédito anual para realizar formaciones, que se puede usar durante el ejercicio. Este crédito, que se calcula en función de las cotizaciones y el tamaño de la empresa, **puede cubrir hasta el 100 % del coste formativo** en microempresas y pequeñas empresas, si se utiliza bien.

Empresas de 1 a 5 trabajadores: crédito mínimo garantizado de 420 € anuales. **Empresas de hasta 49 trabajadores:** pueden bonificarse hasta el **100 %** de los costes (según ciertos requisitos).

La mayoría de las empresas no lo usan, y lo pierden al terminar el año.

EL PROBLEMA REAL ES NO UTILIZAR EL CRÉDITO, NO QUE LA FORMACIÓN CUESTE

Si una empresa tiene crédito y no lo usa, **está renunciando a un recurso que ya está pagando** mes a mes en sus cotizaciones. No se trata de "gastar", sino de **aprovechar algo que ya tiene a su disposición**.

Y SI NO SE QUIERE USAR FUNDAE... SIGUE SIENDO RENTABLE

Hay situaciones en las que no se quiere o no se puede usar el crédito FUNDAE (plazos, urgencia, tipo de formación no bonificable...).

Aun así, **formar sigue siendo rentable**, si se hace de forma práctica, directa y alineada con el negocio.

Una acción formativa bien planteada **puede ahorrar tiempo, mejorar procesos, aumentar ventas o prevenir errores**, con lo que se amortiza rápidamente.

Formar no cuesta

No formar sale caro

¿QUÉ NECESITA UNA PEQUEÑA EMPRESA ENTONCES?

- 🔗 Que le expliquen cómo funciona FUNDAE, sin tecnicismos.
- 🔗 Que le ayuden a decidir qué formación necesita realmente su equipo.
- 🔗 Que la formación sea corta, útil, adaptada y sin complicaciones administrativas.



5. NO ES SOLO FORMACIÓN: ES COMPETITIVIDAD

Durante años, la formación en las empresas se ha planteado como un valor añadido, una mejora deseable pero no esencial. Sin embargo, el contexto actual ha cambiado las reglas del juego.

LA FORMACIÓN YA NO ES UN EXTRA. ES UNA CUESTIÓN DE SUPERVIVENCIA COMPETITIVA.

Los cambios no paran: o te adaptas o te quedas fuera.

Tecnologías como la inteligencia artificial, la automatización, la ciberseguridad o la gestión de datos están transformando todas las áreas del negocio.

Ya no hablamos solo de grandes empresas: **también las PYMEs se ven afectadas por estos cambios.** Quien no adapta su forma de trabajar, **pierde eficiencia, clientes y oportunidades.**

"Una empresa que no forma a sus trabajadores está apostando, sin saberlo, por quedarse atrás".

LA BRECHA ENTRE LAS EMPRESAS QUE FORMAN A SUS TRABAJADORES Y LAS QUE NO

Los datos de FUNDAE y otros estudios apuntan a una diferencia clara entre las empresas que invierten en formación y las que no:

- Mejoran sus procesos internos.
- Retienen mejor el talento.
- Se adaptan antes a los cambios del mercado.
- Ofrecen productos o servicios más competitivos.
- Reducen errores y aumentan la productividad.

EL COSTE REAL DE NO FORMAR

Muchas empresas solo ven el coste directo de una formación, pero ignoran el coste indirecto de no formar:

- Tiempo perdido por falta de conocimiento (importe incluido en cada nómina que paga el empleador).
- Clientes insatisfechos por procesos mal gestionados (que se van a la competencia que sí los sabe satisfacer).
- Oportunidades perdidas por no saber usar una herramienta o canal (trenes que pasan delante y ni si quiera los ven).
- Riesgos por desconocimiento en áreas como la protección de datos o ciberseguridad (¿A cuánto ascienden estas multas?).

El verdadero coste no es el de formar, sino el de **no haberlo hecho a tiempo.**



LA CLAVE: NO CONSISTE EN FORMAR MÁS, SINO FORMAR MEJOR

Quizás este es el punto decisivo.

No se trata de acumular cursos, sino de **detectar las necesidades reales** del negocio y **actuar con rapidez y enfoque práctico**.

Para eso, muchas veces **no hace falta un plan de formación complejo, sino una conversación clara, un análisis honesto**. Empezar por algo pequeño pero útil, pronto se verán los resultados.

¿De verdad una microempresa necesita un ambicioso plan de formación?

En ocasiones es tan sencillo como que el empresario responda un pequeño listado de preguntas tipo:

¿Está tu empresa preparada para el entorno actual?

Marca las afirmaciones con las que te sientas identificado.

1. ☐ Mi equipo ha recibido formación en los últimos 12 meses.
2. ☐ Sé en qué puede usar mi empresa el crédito de FUNDAE.
3. ☐ La formación que realizamos está conectada con los retos actuales del negocio.
4. ☐ Estamos aplicando herramientas digitales o de automatización en nuestro día a día.
5. ☐ Al menos una persona del equipo tiene nociones básicas de ciberseguridad.
6. ☐ Utilizo alguna aplicación práctica de inteligencia artificial de forma útil en mi negocio.
7. ☐ Tenemos claro qué tareas repetitivas podrían optimizarse con tecnología.
8. ☐ La formación no la hacemos "por cumplir", sino con un objetivo claro y medible.
9. ☐ Me siento capaz de detectar qué competencias nuevas necesita adquirir mi empresa.
10. ☐ Nuestra formación nos ha ayudado a mejorar resultados reales (ventas, tiempo, calidad...).

Resultados orientativos

-  **0 a 3 marcadas:** Urge revisar cómo estáis adaptándoos al entorno actual. La falta de formación puede estar frenando vuestro crecimiento.
-  **4 a 7 marcadas:** Hay potencial, pero necesitáis enfocar mejor la formación.
-  **8 o más marcadas:** Tu empresa está en el buen camino. Sigue alineando formación con estrategia.



6. "¿Y SI NO QUIERO TRABAJAR CON UNA CONSULTORA?"

Una duda muy habitual, especialmente en pequeñas empresas: *"¿Para bonificar formación, tengo que hacerlo a través de una consultora?"*

La respuesta es clara: **no necesariamente**.

FUNDAE NO EXIGE INTERMEDIARIOS

Cualquier empresa con trabajadores en régimen general puede organizar y bonificar su propia formación, siempre que cumpla con los requisitos de gestión y justificación establecidos. Esto significa que:

- **No necesitas una consultora** si tienes recursos y tiempo para gestionarlo internamente.
- **Puedes trabajar con un formador independiente**, o una entidad externa, y bonificar la formación igualmente, siempre que esté debidamente registrada en FUNDAE (o se colabore con una entidad que lo esté).

¿QUÉ APORTA UNA CONSULTORA? ¿Y QUÉ APORTA UN FORMADOR INDEPENDIENTE?

Aspecto	Consultora tradicional	Formador independiente
Gestión administrativa	Externaliza todo	Puede coordinarse con empresa gestora
Coste de intermediación	Medio-alto (comisión incluida)	Más ajustado, sin costes añadidos
Cercanía y personalización	Variable (depende del volumen)	Muy alta, formación directa y adaptada
Rapidez y flexibilidad	Limitada por estructura	Alta capacidad de reacción
Visión pedagógica	A veces secundaria	En el centro del servicio

Un alto número de pequeñas empresas no quieren consultoras.

Es cierto, muchos pequeños empresarios están hartos de hablar con comerciales, que les dan soluciones más o menos estándar.

Lo que necesitan es **alguien que entienda su negocio, sepa formar y les dé soluciones prácticas sin burocracia innecesaria**.

¿Y CÓMO SE PUEDE BONIFICAR ENTONCES?

Existen tres formas:

1. Trabajar con una consultora.
2. Trabajar con un formador independiente.
3. Realizar la formación por cuenta de la propia empresa.

La decisión correcta no existe, dependerá de cada caso. Lo que no es correcto es... No formar.



7. ANÁLISIS CRÍTICO: QUÉ ESTÁ FALLANDO

Este apartado tan solo busca **poner el foco en los aspectos estructurales del sistema FUNDAE** que lo hacen poco eficaz para el tejido empresarial más numeroso de España: las micro y pequeñas empresas.

¿ESTÁ FUNDAE DISEÑADA PARA LAS PEQUEÑAS EMPRESAS?

En teoría, sí: todas las empresas con trabajadores en Régimen General tienen derecho a crédito de formación bonificada, incluso las más pequeñas. Pero, en la práctica, el modelo:

- ❶ **No se adapta al contexto real de estas empresas** (falta de tiempo, recursos y conocimientos administrativos).
- ❷ Está **más orientado a estructuras organizadas** con personal administrativo y conocimiento previo del sistema.
- ❸ Requiere una **planificación anticipada**, difícil para empresas que trabajan en modo "día a día".

Resumiendo: Resulta un sistema válido, pero para quien ya sabe cómo funciona.

¿SE HA CENTRADO MÁS EN FACILITAR EL TRABAJO A LAS CONSULTORAS QUE A LAS EMPRESAS?

La figura de la entidad organizadora (consultoras o academias que gestionan formación bonificada para otras empresas) **es clave en la operativa de FUNDAE**, pero ha generado una sistemática por la que:

- ❶ Se **favorece a los intermediarios**: son quienes conocen los procedimientos, gestionan el crédito y controlan la relación con FUNDAE.
- ❷ Las pequeñas empresas **no desarrollan autonomía ni conocimiento del sistema**, y dependen de terceros.
- ❸ Muchas veces la formación **responde más a la oferta de la consultora que a la demanda real de la empresa**.

Esto hace que **la experiencia formativa no siempre aporte valor**, especialmente si la prioridad del proveedor es "consumir el crédito" antes que resolver una necesidad real.

LIMITACIONES REALES PARA QUE UNA PYME GESTIONE SU PROPIA FORMACIÓN

Aunque legalmente puede hacerlo, en la práctica **es muy complicado que una microempresa gestione su crédito directamente**. Estas son algunos de los obstáculos más habituales:

- ❶ **Falta de tiempo** para aprender el funcionamiento de la plataforma y los plazos administrativos.
- ❷ **Miedo a hacerlo mal** y tener que devolver el dinero o ser penalizados.
- ❸ **Falta de confianza en encontrar formadores que se adapten a su realidad**.
- ❹ **Baja cultura formativa interna**: si nunca se ha hecho formación, no se prioriza como inversión.



CONCLUSIÓN CRÍTICA

El sistema **no está roto, pero no está funcionando** para quienes más podrían beneficiarse de él. Y eso tiene consecuencias graves:

- Se desperdicia un recurso público.
- Se perpetúan brechas de capacitación entre empresas grandes y pequeñas.
- Se frena la transformación digital, especialmente en sectores tradicionales.



8. PROPUESTA DE SOLUCIÓN DESDE MI EXPERIENCIA

Si has llegado hasta aquí, te invito a que continúes unas pocas líneas más. Te mostraré la solución.

Después de años trabajando con empresas de diversos tamaños, mi conclusión es clara:

La formación no es una opción; es una necesidad. Pero, para ser útil, debe estar diseñada para el tamaño, la realidad y el ritmo de las pequeñas empresas.

En pocas palabras:

FORMACIÓN PRÁCTICA, ÚTIL Y CERCANA

Frente a los catálogos impersonales y los cursos genéricos, las pequeñas empresas necesitan:

- Contenidos pensados **para el día a día real** de la empresa.
- Formación centrada en **habilidades clave y actuales**, como la aplicación de IA, ciberseguridad práctica, herramientas digitales, o mejora de procesos.
- **Metodologías activas**: trabajar en casos reales, problemas concretos de cada negocio.
- Sin relleno, sin teoría innecesaria, **con impacto directo en la operativa**.

"No vengo a dar una clase, vengo a ayudarte a mejorar tu empresa desde dentro."

ACOMPANIAMIENTO REAL, NO SOLO FORMACIÓN

No basta con dar un curso: muchas veces **el empresario o el equipo necesitan guía para aplicar lo aprendido**.

¿Cómo veo yo esta transformación en PYMEs?

- Por formación y capacitación, actúo como **mentor formativo**, ayudando a convertir lo aprendido en mejoras reales para la empresa.
- Adapto contenidos **in situ**, en función de las necesidades del equipo o de los cambios del mercado.

Esto es especialmente necesario en empresas pequeñas, donde **cada trabajador es clave** y no hay margen para perder el tiempo con formaciones sin impacto.

SIN NECESIDAD DE PACKS, NI CURSOS CERRADOS

Una de las grandes barreras para las pequeñas empresas es **el encorsetamiento**: solo se les ofrecen cursos predefinidos.

¿Qué ofrezco?

- **Formación a medida**.
- Contenidos adaptados a un sector, o, incluso, a una empresa concreta.
- Flexibilidad en duración, horarios, niveles y enfoque.



Además, puedes organizar formación incluso para un solo trabajador, **sin necesidad de reunir grupos ni encajar en "ofertas estándar"**.

BONIFICACIÓN POSIBLE SIN COMPLICACIONES, GRACIAS A COLABORADORES

Aunque no estoy registrado como entidad organizadora, **colaboro con quien sí lo está**.

Más de 35 años en el mundo de la formación me han proporcionado los contactos necesarios en consultoras que realizan bien su trabajo.

Si te interesa, tu empresa puede beneficiarse de su crédito de formación sin tener que:

- Gestionar con la plataforma de FUNDAE.
- Estudiar la normativa.
- Tener miedo a sanciones o errores.

Sin letra pequeña. La empresa solo se centra en formarse.

Y si no te interesa la formación bonificada, pues buscamos la formación que más te interesa.

Tú eliges.

UNA ÚLTIMA IDEA CLAVE

La formación no es un gasto, es un seguro para la competitividad.

No formar es más caro que formar, aunque cueste dinero.

En un mundo donde la tecnología cambia cada mes, **seguir aprendiendo no es opcional.**

