



IMPACTO DEL NEARSHORING EN LA CREACIÓN DE EMPLEOS LOGÍSTICOS E INDUSTRIALES EN MÉXICO Y LATINOAMÉRICA



Reflexión de Instituto Adecco México sobre el impacto del nearshoring en la creación de empleos en México y Latinoamérica

El nearshoring es la estrategia de relocalizar procesos de producción o servicios hacia países más cercanos al mercado de consumo, buscando reducir costos y mitigar riesgos logísticos.

En los últimos años, factores como la guerra comercial entre EE.UU. y China, las disrupciones de la pandemia y la entrada en vigor del tratado T-MEC han impulsado una oleada de inversiones hacia México y otros países latinoamericanos. México se ha posicionado como destino privilegiado por su proximidad a EE.UU., su mano de obra joven y acuerdos comerciales que facilitan la integración económica.

Para Instituto Adecco México, el nearshoring se presenta hoy como una oportunidad histórica para México y América Latina, pero también como un desafío que pondrá a prueba la capacidad de los países para aprovechar sus ventajas estratégicas. México, por su cercanía con Estados Unidos y el respaldo del T-MEC, ha captado gran parte de la atención internacional, con anuncios tan simbólicos como la instalación de la gigafábrica de Tesla en Monterrey.

Las cifras proyectadas en la creación de empleos potenciales en manufactura para los próximos años generan entusiasmo, pero al mismo tiempo invitan a pensar en qué condiciones se generarán esos empleos y qué tan sostenibles serán en el tiempo.

Países de Latinoamérica como Brasil, Costa Rica, Colombia o Panamá también comienzan a atraer inversiones nearshore en sectores automotriz, dispositivos médicos, energía y logística, posicionando a la región en su conjunto como beneficiaria de esta reconfiguración de las cadenas globales.

En definitiva, el nearshoring no es una solución automática a los problemas estructurales de la región, pero sí una oportunidad histórica para repensar el desarrollo. Si se gestiona con visión de largo plazo, puede convertirse en un motor para generar empleos de calidad, reducir brechas sociales y posicionar a América Latina como un actor clave en las nuevas cadenas globales de producción. Pero si se gestiona con visión cortoplacista y sin planeación, existe el riesgo de repetir modelos de dependencia y desigualdad que han marcado la historia de América Latina.

El auge del nearshoring en la economía de México y EE.UU. durante 2024, generó que México captara más de 40 mil millones de USD en IED relacionada (50% de origen estadounidense), concentrada en estados como Nuevo León, Jalisco, Coahuila, Chihuahua y Baja California, principalmente en autopartes, semiconductores, manufactura avanzada y logística.



Estos flujos de inversión se tradujeron en más de 100 mil nuevos empleos formales creados entre 2024 y 2025, mayormente en polos industriales del norte y Bajío. En paralelo, ciudades fronterizas de EE.UU. (Laredo, McAllen, El Paso, etc.) experimentaron un auge en infraestructura logística y tecnológica, dada su cercanía a los nuevos corredores industriales de México.





| | |
|--|----|
| Tipos de empleos generados por la relocalización | 6 |
| Escasez de talento calificado | 7 |
| Salarios competitivos y condiciones laborales | 9 |
| Brechas en certificaciones y condiciones laborales | 11 |
| Retos sindicales y derechos laborales | 13 |
| Formalidad laboral y empleo inclusivo | 16 |
| Conclusión | 19 |
| Fuentes | 21 |

ÍNDICE.



6.0

**TIPOS DE EMPLEOS GENERADOS
POR LA RELOCALIZACIÓN.**

Tipos de empleos generados por la relocalización

El fenómeno del nearshoring está detonando la creación de empleos formales tanto directos como indirectos en sectores logísticos e industriales. Las empresas que trasladan sus operaciones requieren contratar desde operarios y personal técnico hasta ingenieros y profesionales especializados.

En el sector manufacturero, esto abarca puestos como operadores de maquinaria y línea de producción, técnicos de mantenimiento, supervisores de calidad e ingenieros industriales. En el ámbito de la logística, el crecimiento de las cadenas de suministro locales genera demanda de operadores de montacargas, almaceneros, personal de transporte de carga, planificadores logísticos y gerentes de cadena de suministro. De hecho, el nearshoring ha implicado un aumento notable de empleos logísticos en ciudades fronterizas de México, así como de puestos tecnológicos vinculados a la manufactura avanzada.

Diversos expertos destacan que los mayores incrementos de empleo se están dando en el norte de México (región fronteriza y Bajío), en sectores como manufactura, logística y ciencias de la salud.

Por ejemplo: la industria automotriz y de autopartes lidera la demanda de espacios industriales y personal, seguida por electrónicos, electrodomésticos y comercio electrónico. Esto conlleva oportunidades para técnicos y profesionistas: hay nuevas vacantes para técnicos mecatrónicos, soldadores certificados, ingenieros mecánicos, eléctricos, de datos y especialistas en automatización, entre otros.

En suma: La Relocalización Está creando un ecosistema laboral diversificado, que va desde empleos operativos de nivel básico hasta puestos altamente especializados, pasando por toda la gama intermedia de técnicos calificados y personal administrativo-profesional en las plantas y centros logísticos.



7.0

**ESCASEZ DE TALENTO
CALIFICADO.**

Escasez de talento calificado

Uno de los desafíos más apremiantes es la escasez de talento calificado para cubrir estos nuevos empleos. Las empresas reportan dificultades crecientes para encontrar personal con las habilidades técnicas requeridas. El Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO) señala que **75% de las empresas en México enfrentan problemas para contratar personal calificado, situando a México entre los países con mayor déficit de personal especializado.** Esta falta de recurso humano capacitado puede limitar la capacidad de los países para innovar y adaptarse a las demandas de la transformación económica.

Las causas de esta brecha son varias. Por un lado, existe un desfase educativo: la formación académica no siempre corresponde a las habilidades técnicas que exige la industria actual. Por ejemplo, aunque cada año egresan en México más de 110 mil técnicos e ingenieros, dicha cifra luce insuficiente ante la demanda explosiva de especialistas que trae el nearshoring en sectores como automotriz, aeroespacial, farmacéutico, semiconductores y electrónicos.

Además, muchas y muchos jóvenes optan por carreras administrativas o sociales en lugar de STEM; **Actualmente solo 35% de los estudiantes escoge carreras científicas o de ingeniería pese a que éstas ofrecen salarios por encima del promedio.**

Adicionalmente, estudios revelan carencias en habilidades básicas y técnicas de la fuerza laboral joven: en México, **28% de los jóvenes carece de formación técnica y un 31% no cumple con habilidades básicas**, según Fundación Wadhvani. Esta situación se agrava con la rápida evolución tecnológica: roles emergentes en industrias 4.0 requieren profesinales constantemente actualizados, creando una brecha de talento que podría alcanzar 2.5 millones de personas en Latinoamérica para 2026 si no se toman medidas urgentes.

Frente a este panorama, se están planteando soluciones desde diversos frentes. El sector educativo y las empresas deben colaborar para formar el talento que se necesita.

El IMCO propone fomentar que más jóvenes cursen carreras técnicas y de alta empleabilidad, formar equipos técnicos entre cámaras empresariales y universidades, y fortalecer la conexión entre la oferta educativa y la demanda del mercado laboral.

Organismos como el Consejo de Empresas Globales sugieren reforzar la enseñanza de ciencias, matemáticas e inglés desde la educación básica, implementar capacitación continua (upskilling/reskilling) para trabajadores, e incorporar más mujeres al talento especializado. También empresas como Amazon Web Services están impulsando programas masivos de **capacitación tecnológica** (por ejemplo, entrenamiento en computación en la nube para 130 mil mexicanos) con miras a preparar a la fuerza laboral para las exigencias digitales del nearshoring. Estas iniciativas buscan cerrar la brecha de habilidades y asegurar que el boom de inversión se traduzca efectivamente en empleo productivo y de calidad.



28% DE LOS JOVENES CARECE DE FORMACIÓN TÉCNICA

y un 31% no cumple con
habilidades básicas.



9.0

**SALARIOS COMPETITIVOS
Y CONDICIONES LABORALES.**

Salarios competitivos y condiciones laborales

La llegada de inversiones de nearshoring ofrece la oportunidad de generar empleos mejor remunerados, pero también ejerce presión para elevar los salarios locales y hacerlos competitivos. Durante décadas, la estrategia para atraer maquiladoras a México se basó en la mano de obra barata, lo que contuvo los salarios. Ahora, sin embargo, la competencia por talento escaso está obligando a las empresas a ofrecer sueldos más atractivos y prestaciones superiores. De hecho, analistas indican que un reto importante para la industria será mejorar los salarios y condiciones acorde con un mercado laboral más amplio y competitivo. En otras palabras, las empresas nearshore deben evitar replicar esquemas de bajos sueldos si quieren reclutar y retener al personal calificado que necesitan.

Ya se observan tendencias de salarios al alza en ciertas áreas técnicas. Por ejemplo, actualmente en México un trabajador con carrera técnica gana en promedio 120 pesos por cada 100 pesos que gana un egresado de bachillerato, reflejando la mayor demanda y valorización de las habilidades técnicas. Asimismo, los sectores vinculados al nearshoring tienden a pagar por encima del promedio nacional para puestos especializados, por ejemplo, carreras en ingeniería, manufactura avanzada o tecnología suelen ofrecer salarios más altos que otras profesiones, atrayendo al talento hacia estas áreas.

No obstante, persisten brechas salariales sustanciales respecto a los estándares internacionales. En la industria automotriz, un obrero en Estados Unidos recibe entre 16 y 22 dólares por hora, mientras que en plantas ensambladoras en México el pago es de alrededor de 5 dólares por horas.

El T-MEC incluyó una controvertida regla que buscaba que ciertos trabajadores manufactureros en México ganaran al menos 16 USD/h, pero en la práctica esto no se ha logrado los empresarios señalaron la imposibilidad de subir de \$5 a \$16 de un plumazo sin perder competitividad.

Esta situación evidencia que, si bien los salarios mexicanos son competitivos en costo frente a países como China (en 2020 el costo manufacturero chino era 34% superior al mexicano), también es necesario avanzar hacia salarios dignos y equitativos para los trabajadores.

La clave estará en encontrar un balance donde México y Latinoamérica ofrezcan mano de obra calificada a costo razonable sin caer en la explotación.

A

**EN ESTE SENTIDO, EL
NEARSHORING EXITOSO
DEBERÍA TRADUCIRSE EN
UNA MEJORA GRADUAL
DE LAS REMUNERACIONES,**

cerrando la brecha con economías desarrolladas a la vez que mantiene la región atractiva para la inversión.





11

**BRECHAS EN CERTIFICACIONES
TÉCNICAS DE CALIDAD.**

Brechas en certificaciones técnicas y de calidad

Otro aspecto crítico es la brecha en certificaciones técnicas tanto a nivel de fuerza laboral como de empresas. Para integrarse plenamente en las cadenas de valor globales, no basta con tener mano de obra; se requieren estándares internacionales de calidad, procesos y competencias certificados. Actualmente, existe un rezago importante en este rubro: solo 1% de las empresas en México cuenta con certificaciones internacionales (por ejemplo ISO, IATF, certificaciones sectoriales, etc.), un elemento indispensable para ser proveedor de corporaciones globales.

Esta carencia limita la participación de muchas PyMEs locales en las oportunidades del nearshoring, pues las multinacionales suelen exigir ciertos sellos de calidad, sustentabilidad y cumplimiento para sus socios comerciales. Cerrar esta brecha implicará apoyar a las empresas nacionales en la adopción de sistemas de certificación y mejores prácticas internacionales.

De igual manera, a nivel del capital humano se requieren certificaciones y habilitaciones específicas. Muchos de los nuevos empleos industriales demandan personal con certificaciones técnicas (por ejemplo, soldadores con certificación AWS, técnicos en robótica con certificados Siemens/FANUC, operadores de montacargas certificados en seguridad, etc.). Si la fuerza laboral local no posee estas credenciales, las empresas podrían verse forzadas a traer talento del exterior o a invertir tiempo en capacitación desde cero.

Actualmente, iniciativas público-privadas buscan elevar las competencias certificadas: por ejemplo, programas de capacitación en habilidades digitales y de nube reconocidos por firmas globales (como AWS) o cursos de certificación técnica en distintos oficios impulsados por instituciones educativas y sector industrial. Incluso el Foro Económico Mundial destaca que las certificaciones en tecnologías emergentes (computación en la nube, big data, inteligencia artificial, etc.) se están volviendo prioritarias para acceder a los empleos mejor pagados del futuro ligados al nearshoring.

En resumen, atender la brecha de certificaciones es fundamental para aprovechar plenamente el boom. Esto implica elevar los estándares: que más empresas latinoamericanas obtengan certificaciones de calidad mundial y que más trabajadores consigan certificarse en las habilidades técnicas críticas. Los beneficios serían dobles: las compañías locales podrían integrarse como suplidores de confianza en las cadenas de suministro reubicadas, y los trabajadores mejorarían su empleabilidad y salario al contar con credenciales valoradas globalmente. Los gobiernos y organismos empresariales tienen aquí un rol habilitador, facilitando el acceso a programas de certificación, financiamiento para adopción de normas internacionales y difusión de la cultura de calidad.



13

**RETOS SINDICALES
Y DERECHOS LABORALES.**

Retos sindicales y derechos laborales

El dinamismo del nearshoring viene acompañado por retos en el ámbito sindical y laboral. Históricamente, en México y otros países de la región la atracción de maquilas estuvo ligada a relaciones laborales débilmente reguladas, con sindicatos corporativos alineados a la empresa y bajos salarios garantizando la “ventaja comparativa” en costo.

Sin embargo, el nuevo entorno laboral bajo el T-MEC está cambiando las reglas del juego. El tratado comercial de Norteamérica (en vigor desde 2020) introdujo normas laborales más estrictas que su predecesor, apoyando reformas en México para empoderar a los trabajadores en la negociación colectiva. Por ejemplo, ahora se exige legitimación de contratos colectivos mediante voto libre de los trabajadores y se promueve la creación de sindicatos independientes y democráticos en reemplazo de los llamados sindicatos de protección patronal.

Estos cambios han comenzado a tener efecto. A tres años del T-MEC, algunos trabajadores mexicanos ya se han beneficiado: gracias al nuevo marco, sindicatos independientes han logrado negociar aumentos salariales significativos e incluso expandirse en industrias antes dominadas por sindicatos oficiales complacientes. Casos en plantas automotrices y manufactureras muestran que, por vía de quejas laborales elevadas bajo el mecanismo de respuesta rápida del T-MEC, se han conseguido elecciones sindicales libres y mejoras contractuales. Esto envía una señal a los trabajadores de que hoy existe mayor protección frente a represalias si deciden organizarse.

No obstante, el camino por recorrer es largo para garantizar condiciones laborales justas en el contexto del nearshoring. Autoridades de EE.UU. han expresado que México no debe convertirse en un “vertedero” de empresas en busca de mano de obra barata y regulaciones laxas, y que el cumplimiento laboral es clave para una integración benéfica.

La propia subsecretaria de Trabajo de EE.UU., Thea Lee, reconoció avances de México en mejorar sus tribunales laborales, agilizar la resolución de quejas y facilitar la organización sindical, pero subrayó que se necesita hacer más. Esto implica vigilar que las nuevas inversiones cumplan la ley laboral, respeten el derecho de libre asociación y ofrezcan condiciones seguras.

Desde la óptica de los trabajadores y sus sindicatos, el reto está en aprovechar la coyuntura para elevar los estándares laborales sin ahuyentar la inversión. Líderes laborales sugieren que los sindicatos se fortalezcan por rama industrial para negociar mejores sueldos equitativos en cada sector, evitando la competencia a la baja entre plantas.

La atracción histórica de México fueron los salarios reducidos y “docilidad” gubernamental ante empresas, pero esa fórmula es incompatible con una prosperidad compartida. Idealmente, el nearshoring debería transitar hacia un equilibrio donde haya flexibilidad para las empresas pero también protección de los derechos de los trabajadores.

Un mercado laboral más sofisticado y justo, con contratos colectivos auténticos, diálogo social robusto y respeto a normas de seguridad y salud, y no solo beneficie a la clase trabajadora, sino que también puede mejorar la productividad y estabilidad en el largo plazo, haciendo más sostenible el modelo de relocalización.

La modernización sindical es parte integral del éxito del nearshoring: gobiernos y empresas deben verla no como obstáculo, sino como garantía de un desarrollo con bienestar.





16

**FORMALIDAD LABORAL
Y EMPLEO INCLUSIVO.**

Formalidad laboral y empleo inclusivo

La expansión del nearshoring está contribuyendo a detonar empleos formales en economías donde la informalidad laboral ha sido tradicionalmente alta. En México, por ejemplo, los proyectos de relocalización recientes han generado más de 100 mil nuevos empleos formales (con registro en seguridad social) concentrados en estados del norte, el Bajío e incluso emergiendo en el sureste. Esta es una noticia positiva si consideramos que en Latinoamérica una gran proporción de la población ocupada trabaja en la informalidad, sin contratos ni protección social.

Particularmente entre la juventud, la falta de opciones formales es crítica: la OIT estimaba una **tasa de desempleo juvenil de 20.5% en 2022** para América Latina, con muchos jóvenes recurriendo al empleo informal precario, de bajos salarios y sin seguridad social. En este contexto, las oportunidades que abre el nearshoring – ya sea en manufactura, logística o incluso en servicios TIC remotos– pueden funcionar como válvula de escape para incorporar a más personas (especialmente jóvenes) al sector formal de la economía, con empleos decentes.

No obstante, **formalizar al máximo la expansión del empleo** requiere enfrentar varios retos. Primero, es indispensable mantener el círculo virtuoso de la capacitación: muchos trabajadores informales carecen de certificaciones o antecedentes formales, por lo que capacitarlos e integrarlos en la nueva demanda laboral es clave para que hagan la transición a la formalidad. Organizaciones internacionales como IYF han impulsado programas para dotar a la juventud de habilidades técnicas y de vida, justamente con el objetivo de que puedan acceder a los empleos que trae la inversión extranjera.

Segundo, los gobiernos deben facilitar trámites y reducir cargas para que las PyMEs locales (fuente importante de empleo) entren a la formalidad y puedan ser proveedoras de las grandes empresas nearshore. La creación de clusters o parques industriales con incentivos, acompañada de simplificación administrativa, puede alentar que más negocios salgan de la informalidad al vincularse con cadenas globales.

Cabe mencionar que existen visiones críticas sobre cuán inclusivo ha sido hasta ahora el modelo maquilador en México. Algunos analistas apuntan que, desde la firma del TLCAN en 1994, la economía mexicana creció apenas 2% anual en promedio y no generó suficientes empleos formales para absorber a toda la fuerza laboral, a pesar del aumento de exportaciones.

En el sexenio 2018-2024 se crearon en promedio 416 mil empleos formales por año, cuando se estima que se requerirían alrededor de 1.2 millones anuales para atender a la población en edad de trabajar. Es decir, el déficit de empleo formal sigue siendo un problema estructural. El nearshoring, por sí solo, no resolverá mágicamente este reto, pero sí puede contribuir a cerrarlo si se maximizan sus efectos multiplicadores. Por ejemplo, los efectos indirectos (empleos en proveedores locales, servicios, construcción, etc.) pueden sumar varios cientos de miles de puestos adicionales más allá de los directos en planta, siempre y cuando se logre encadenar la inversión extranjera con la economía local.



En conclusión, promover la formalidad laboral en la era del nearshoring implica políticas activas: fortalecer inspecciones para evitar esquemas de contratación abusiva o informal, premiar a empresas que formalicen a sus trabajadores, y extender protección social a los nuevos empleos creados.

Si se logra que el grueso de los puestos que trae la relocalización sean empleos formales, con contratos y prestaciones, el impacto en el desarrollo será mucho más tangible, reduciendo la precariedad y elevando el nivel de vida en las comunidades donde se instalan las nuevas industrias.



19

CONCLUSIÓN.

Conclusión

El nearshoring representa una oportunidad histórica para México y Latinoamérica en términos de creación de empleos logísticos e industriales. Ya se observan miles de nuevos puestos de trabajo surgiendo en plantas manufactureras, centros de distribución y oficinas técnicas gracias a la relocalización de empresas. Estos empleos abarcan todos los niveles, desde operarios hasta ingenieros, y tienen el potencial de elevar los ingresos de las familias y dinamizar las economías locales. Asimismo, el fenómeno está impulsando la formalización laboral y podría fomentar un desarrollo más equitativo si sus beneficios se extienden a diversos estados y regiones, evitando concentrar todo en los polos tradicionales.

Sin embargo, para capitalizar plenamente esta “ola” de inversiones, los países deben enfrentar proactivamente los retos laborales asociados. Es imperativo cerrar la brecha de talento mediante educación técnica y capacitación continua, de modo que la escasez de personal calificado no frene el crecimiento. Igualmente, se deben mantener salarios competitivos que equilibren la atracción de inversiones con el progreso social de la fuerza laboral.

La certificación de habilidades y procesos será otro pilar para insertarse con éxito en cadenas de suministro exigentes. Y no menos importante, la consolidación de derechos laborales y sindicales fuertes garantizará que el desarrollo sea sostenible y compartido, evitando la “carrera al abismo” en condiciones laborales.

En último término, el nearshoring puede ser un ganar-ganar: las empresas logran eficiencia y resiliencia en sus operaciones, mientras México y Latinoamérica obtienen inversiones, empleo de calidad y transferencia de conocimiento. La clave estará en la coordinación entre sector privado, gobierno, instituciones educativas y trabajadores para superar las brechas actuales. Con políticas adecuadas, la región puede convertirse en un epicentro manufacturero y logístico competitivo, a la vez que mejora el nivel de vida de su población trabajadora.

Tal como señala un análisis regional, esta transformación **“no solo redefine las cadenas de suministro globales, sino que también impulsa el desarrollo económico y social en toda la región”**. En efecto, si se gestionan bien los desafíos laborales, el nearshoring podrá marcar el inicio de una era de crecimiento inclusivo y progreso compartido en Latinoamérica.



21

FUENTES.

Fuentes

Pulso SLP / EGADE Business School, Tec de Monterrey (2023-2024)

Nearshoring: Oportunidades y desafíos para México

<https://www.pulsoslp.com.mx>

Yo Influyo (2024)

Nearshoring: la gran oportunidad para México, pero con escasez de talento

<https://www.yoinfluyo.com>

El Economista (2024)

Nearshoring podría generar hasta 4 millones de empleos para 2030: BBVA Research

<https://www.eleconomista.com.mx>

InterAlcaldes (2024)

Nearshoring revoluciona la economía México-EE.UU.

<https://interalcaldes.com>

Revista Inversiones & Negocios (2024)

Nearshoring en América Latina: oportunidad de oro

<https://revistainversiones.com>

eSemanal / BID (2024)

La oportunidad del nearshoring en América Latina y el Caribe

<https://esemanal.mx>

Reuters / Trabajadores Unidos (2023-2024)

T-MEC impulsa sindicatos independientes en México

<https://www.reuters.com>

Red de Mujeres Sindicalistas (2024)

Condiciones laborales y sindicalismo en el sector automotriz

<https://redmujeressindicalistas.org.mx>

La Jornada (2024)

AWS capacitará a 130,000 mexicanos en tecnologías de la nube

<https://www.jornada.com.mx>

Fundación Wadhvani (2024)

Brecha de habilidades en jóvenes mexicanos

<https://www.wfglobal.org>

Consejo de Empresas Globales (2024)

Recomendaciones de política educativa para el nearshoring

<https://www.ceg.org.mx>

OECD Employment Outlook (2024)

<https://www.oecd.org>

BBVA Research (2024)

El nearshoring en México: potencial de empleo y crecimiento

<https://www.bbvaresearch.com>

CEPAL (2024-2025)

Informe sobre desarrollo social y económico en América Latina

<https://www.cepal.org>

**REAL
WORK.**

**REAL
PEOPLE.**



Grupo Adecco México 2026