



Universidad de San Carlos de Guatemala  
Facultad de Ingeniería  
Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial

**ESTUDIO DE MERCADO LABORAL PARA VIABILIZAR LA IMPLEMENTACIÓN DE UN  
CENTRO DE CAPACITACIÓN DEL INSTITUTO TÉCNICO DE CAPACITACIÓN Y  
PRODUCTIVIDAD (INTECAP), CON VOCACIÓN AL SECTOR DE COMERCIO Y SERVICIOS**

**Mario Eduardo Tabarini Andretta**

Asesorado por el M. Ing. Leonel Estuardo Godínez Alquijay

Guatemala, octubre de 2021



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA



FACULTAD DE INGENIERÍA

**ESTUDIO DE MERCADO LABORAL PARA VIABILIZAR LA IMPLEMENTACIÓN DE UN  
CENTRO DE CAPACITACIÓN DEL INSTITUTO TÉCNICO DE CAPACITACIÓN Y  
PRODUCTIVIDAD (INTECAP), CON VOCACIÓN AL SECTOR DE COMERCIO Y SERVICIOS**

TRABAJO DE GRADUACIÓN

PRESENTADO A LA JUNTA DIRECTIVA DE LA  
FACULTAD DE INGENIERÍA

POR

**MARIO EDUARDO TABARINI ANDRETTA**

ASESORADO POR EL M. ING. LEONEL ESTUARDO GODÍNEZ ALQUIJAY

AL CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE

**INGENIERO INDUSTRIAL**

GUATEMALA, OCTUBRE DE 2021



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE INGENIERÍA



**NÓMINA DE JUNTA DIRECTIVA**

DECANA	Inga. Aurelia Anabela Cordova Estrada
VOCAL I	Ing. José Francisco Gómez Rivera
VOCAL II	Ing. Mario Renato Escobedo Martínez
VOCAL III	Ing. José Milton de León Bran
VOCAL IV	Br. Kevin Vladimir Armando Cruz Lorente
VOCAL V	Br. Fernando José Paz González
SECRETARIO	Ing. Hugo Humberto Rivera Pérez

**TRIBUNAL QUE PRACTICÓ EL EXAMEN GENERAL PRIVADO**

DECANA	Inga. Aurelia Anabela Cordova Estrada
EXAMINADORA	Inga. Yocasta Ivanobla Ortiz del Cid
EXAMINADOR	Ing. Juan Carlos Godínez Orozco
EXAMINADOR	Ing. Selvin Estuardo Joaquín Juárez
SECRETARIO	Ing. Hugo Humberto Rivera Pérez



## **HONORABLE TRIBUNAL EXAMINADOR**

En cumplimiento con los preceptos que establece la ley de la Universidad de San Carlos de Guatemala, presento a su consideración mi trabajo de graduación titulado:

**ESTUDIO DE MERCADO LABORAL PARA VIABILIZAR LA IMPLEMENTACIÓN DE UN CENTRO DE CAPACITACIÓN DEL INSTITUTO TÉCNICO DE CAPACITACIÓN Y PRODUCTIVIDAD (INTECAP), CON VOCACIÓN AL SECTOR DE COMERCIO Y SERVICIOS**

Tema que me fuera asignado por la Dirección de la Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial, con fecha 7 de febrero de 2020.

**Mario Eduardo Tabarini Andretta**

Guatemala, 24 de febrero de 2021

Ingeniero

César Ernesto Urquizú Rodas

Director de Escuela de Mecánica Industrial

Facultad de Ingeniería

Universidad de San Carlos de Guatemala

Respetable Ingeniero Urquizú:

De manera atenta me dirijo a usted para manifestarle que he revisado el trabajo de graduación del estudiante de la carrera de Ingeniería Industrial **Mario Eduardo Tabarini Andretta**, quien se identifica con el Documento Personal de Identificación No. **299337553-0101** y registro académico No. **2016-02528**, con tema de graduación titulado **“Estudio de mercado laboral para viabilizar la implementación de un centro de capacitación del Instituto Técnico de Capacitación y Productividad (INTECAP), con vocación al sector de comercio y servicios”**; el cual he asesorado y revisado.

Considero que el mismo cumple de manera satisfactoria los objetivos planteados, en cuyo caso lo doy por aprobado y solicito dar el trámite respectivo.

Cordialmente,



---

M. Ing. Leonel Estuardo Godínez Alquijay

Colegiado No.6030





ESCUELA DE  
INGENIERÍA MECÁNICA INDUSTRIAL  
FACULTAD DE INGENIERÍA  
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

REF.REV.EMI.064.021

Como Catedrático Revisor del Trabajo de Graduación titulado **ESTUDIO DE MERCADO LABORAL PARA VIABILIZAR LA IMPLEMENTACIÓN DE UN CENTRO DE CAPACITACIÓN DEL INSTITUTO TÉCNICO DE CAPACITACIÓN Y PRODUCTIVIDAD (INTECAP), CON VOCACIÓN AL SECTOR DE COMERCIO Y SERVICIOS**, presentado por el estudiante universitario **Mario Eduardo Tabarini Andretta**, apruebo el presente trabajo y recomiendo la autorización del mismo.

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”

María Martha Wolford Estrada  
Ingeniera Industrial

Inga. María Martha Wolford de Hernández  
Catedrático Revisor de Trabajos de Graduación  
Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial

Guatemala, junio de 2021.

/mgp



ESCUELA DE  
INGENIERÍA MECÁNICA INDUSTRIAL  
FACULTAD DE INGENIERÍA  
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

REF.DIR.EMI.093.021

El Director de la Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial de la Facultad de Ingeniería de la Universidad de San Carlos de Guatemala, luego de conocer el dictamen del Asesor, el Visto Bueno del Revisor y la aprobación del Área de Lingüística del trabajo de graduación titulado **ESTUDIO DE MERCADO LABORAL PARA VIABILIZAR LA IMPLEMENTACIÓN DE UN CENTRO DE CAPACITACIÓN DEL INSTITUTO TÉCNICO DE CAPACITACIÓN Y PRODUCTIVIDAD (INTECAP), CON VOCACIÓN AL SECTOR DE COMERCIO Y SERVICIOS**, presentado por el estudiante universitario **Mario Eduardo Tabarini Andretta**, aprueba el presente trabajo y solicita la autorización del mismo.

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”



Firmada digitalmente por Cesar Ernesto Urquizu Rodas  
Motivo: Ingeniero Industrial  
Ubicación: Facultad de Ingeniería, Escuela de Ingeniería  
Mecánica Industrial, USAC  
Colegiado 4,272

**Ing. César Ernesto Urquizú Rodas**  
**DIRECTOR**  
**Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial**

Guatemala, septiembre de 2021.

/mgp



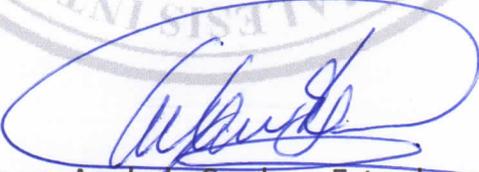
**USAC**  
TRICENTENARIA  
Universidad de San Carlos de Guatemala

**Decanato**  
**Facultad de Ingeniería**  
**24189101 - 24189102**

DTG. 461.2021

La Decana de la Facultad de Ingeniería de la Universidad de San Carlos de Guatemala, luego de conocer la aprobación por parte del Director de la Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial, al Trabajo de Graduación titulado: **ESTUDIO DE MERCADO LABORAL PARA VIABILIZAR LA IMPLEMENTACIÓN DE UN CENTRO DE CAPACITACIÓN DEL INSTITUTO TÉCNICO DE CAPACITACIÓN Y PRODUCTIVIDAD (INTECAP), CON VOCACIÓN AL SECTOR DE COMERCIO Y SERVICIOS**, presentado por el estudiante universitario: **Mario Eduardo Tabarini Andretta**, y después de haber culminado las revisiones previas bajo la responsabilidad de las instancias correspondientes, autoriza la impresión del mismo.

IMPRÍMASE:

  
Inga. Anabela Cordova Estrada  
Decana



Guatemala, octubre de 2021

AACE/asga



## **ACTO QUE DEDICO A:**

<b>Dios</b>	Por darme la vida y las herramientas necesarias para alcanzar este logro.
<b>Virgen María</b>	Por ser consuelo, fuerza y mi intercesora ante Dios.
<b>Mis padres</b>	Mario Tabarini y Claudia Andretta de Tabarini. Por ser el principal apoyo durante toda mi vida; por su educación y por su amor incondicional.
<b>Mi hermano</b>	Por apoyarme y animarme a ser un buen ejemplo en lo personal y profesional.
<b>Mi novia</b>	Por ser mi compañía y soporte incondicional durante todos estos años.
<b>Mis familiares y amigos</b>	Con mucho cariño y aprecio.



## **AGRADECIMIENTOS A:**

<b>Universidad de San Carlos de Guatemala</b>	Por haberme abierto las puertas y brindarme educación de calidad para alcanzar esta meta.
<b>Facultad de Ingeniería</b>	Por brindarme constantes desafíos que me transformaron en la persona que soy.
<b>Mis amigos de la Facultad</b>	Quienes fueron compañeros de risas y tormentos, pero, sobre todo, un gran apoyo durante toda la carrera.
<b>Ingenieros</b>	Estuardo Godínez y Aldo Ozaeta, por brindarme sus valiosos conocimientos, por motivarme y apoyarme para culminar mis estudios. Gracias por su apoyo y compromiso a lo largo de la carrera.
<b>INTECAP</b>	A la División de Planificación, gracias a todos y cada uno por abrirme sus puertas y guiarme en cada paso del desarrollo del presente trabajo de graduación.



## ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES .....	IX
LISTA DE SÍMBOLOS .....	XIII
GLOSARIO .....	XV
RESUMEN .....	XXIII
OBJETIVOS.....	XXV
INTRODUCCIÓN.....	XXVII
1. ANTECEDENTES GENERALES .....	1
1.1. Reseña histórica del INTECAP.....	1
1.2. Información general de la institución .....	3
1.2.1. Misión .....	3
1.2.2. Visión.....	3
1.2.3. Valores éticos e institucionales.....	3
1.2.4. Servicios que brinda la Institución .....	4
1.2.4.1. Formación ocupacional.....	4
1.2.4.2. Capacitación laboral .....	5
1.2.4.3. Certificación laboral .....	5
1.2.4.4. Asistencia técnica .....	6
1.2.5. Regionalización de la Institución.....	6
1.2.5.1. Región central.....	6
1.2.5.2. Región norte .....	7
1.2.5.3. Región sur .....	7
1.2.5.4. Región oriente .....	7
1.2.5.5. Región occidente .....	8
1.3. Organización de la Institución.....	8

1.3.1.	Organigrama de la Institución.....	9
1.3.2.	Ley orgánica.....	11
1.3.2.1.	Definición técnica .....	11
1.3.2.2.	Ley orgánica del INTECAP.....	11
1.3.3.	Fuente de financiamiento de la Institución .....	12
1.4.	Mercado laboral .....	13
1.4.1.	Definición técnica .....	13
1.4.2.	Estudio de mercado laboral.....	13
1.4.3.	Oferta laboral.....	15
1.4.4.	Demanda laboral .....	15
1.4.5.	Indicadores del mercado laboral .....	15
1.4.5.1.	Población en edad de trabajar (PET).....	17
1.4.5.2.	Población económicamente activa (PEA).....	17
1.4.5.3.	Población económicamente inactiva (PEI).....	18
1.4.5.4.	Población ocupada (PO) .....	18
1.4.5.5.	Población desocupada .....	19
1.4.5.6.	Población subempleada (PS).....	19
1.4.5.7.	Población joven .....	19
1.4.6.	Detección de necesidades de capacitación (DNC).....	20
1.4.7.	Observatorio del mercado de trabajo (OMT)....	22
1.5.	Sectores económicos .....	24
1.5.1.	Definición técnica .....	24
1.5.1.1.	Sector primario .....	25
1.5.1.2.	Sector secundario .....	26
1.5.1.3.	Sector terciario .....	26

1.6.	Normas ISO.....	27
1.6.1.	Antecedentes.....	28
1.6.2.	Definición técnica.....	28
1.6.3.	Características de la norma.....	28
1.6.4.	Tipos de normas ISO.....	29
1.7.	Normativa ISO 9001:2015 (Calidad).....	29
1.7.1.	Definición.....	30
1.7.2.	Lineamientos técnicos.....	30
2.	SITUACIÓN ACTUAL.....	33
2.1.	Sede central (INTECAP).....	33
2.1.1.	Ubicación de las instalaciones.....	33
2.1.2.	Junta Directiva.....	33
2.1.3.	Gerente General.....	35
2.1.4.	Subgerente.....	35
2.1.5.	Unidades de Apoyo a la Operación.....	36
2.1.6.	Unidades de Asesoría.....	37
2.1.7.	Plan Operativo Anual (POA).....	38
2.2.	Descripción de la División de Planificación.....	41
2.2.1.	Funciones actuales.....	41
2.2.2.	Estructura de la División.....	42
2.3.	Descripción del proceso de desarrollo de investigaciones.....	45
2.3.1.	Metodología para el desarrollo de investigaciones.....	46
2.3.1.1.	Programar investigaciones de mercado.....	47
2.3.1.2.	Ejecutar investigaciones de mercado.....	47
2.4.	Organización de la respuesta de formación.....	51

2.4.1.	Documentos de certificación de la formación y constancias emitidas por el INTECAP .....	52
2.4.2.	Carrera técnica de nivel operativo (CTO).....	53
2.4.3.	Carrera técnica de nivel medio (CTM).....	54
2.4.4.	Carrera técnica de nivel medio superior (CTMS).....	55
2.4.5.	Formación de jóvenes y adultos (FORJA).....	55
2.4.6.	Formación de jóvenes y adultos (FORJA) bajo demanda y Módulos independientes (formación modular) .....	56
2.4.7.	Carrera técnica corta (CTC) .....	56
2.4.8.	Diplomados .....	56
2.5.	Política de calidad .....	57
2.5.1.	Certificación ISO 9001:2015.....	57
2.6.	COVID-19.....	58
3.	PROPUESTA PARA EL ESTUDIO DE MERCADO LABORAL .....	61
3.1.	Áreas involucradas.....	61
3.2.	Investigación de fuentes secundarias .....	61
3.2.1.	Recopilación documental de la Institución.....	61
3.3.	Mercado objetivo .....	62
3.3.1.	Delimitación física del mercado.....	62
3.3.2.	Características del mercado objeto de estudio.63	
3.3.2.1.	Características de empresas.....	64
3.3.2.2.	Características de recurso humano .....	64
3.4.	Método de muestreo .....	65
3.4.1.	Técnicas de muestreo .....	65
3.4.2.	Determinación de la muestra.....	65

3.5.	Propuesta de encuestas a empresas .....	67
3.5.1.	Diseño de solicitud para encuestar a empresas .....	67
3.6.	Formatos y formularios .....	68
3.6.1.	Formularios dirigidos a empresas .....	68
3.6.2.	Formularios dirigidos al recurso humano .....	69
3.7.	Trabajo de campo .....	69
3.7.1.	Investigación de fuentes primarias .....	69
3.8.	Procesamiento y análisis de datos .....	70
3.8.1.	Clasificación de los resultados .....	70
3.8.2.	Método de análisis de datos .....	70
3.9.	Costos de operación .....	71
4.	IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA .....	73
4.1.	Documentación de fuentes secundarias .....	73
4.1.1.	Trabajo de gabinete .....	73
4.1.1.1.	Demanda laboral .....	73
4.1.1.2.	Oferta laboral .....	74
4.1.1.3.	Tendencias de eventos de capacitación .....	75
4.2.	Cálculo y definición de la muestra .....	77
4.2.1.	Técnica de muestreo escogida .....	77
4.2.2.	Cálculo del tamaño de la muestra .....	77
4.2.2.1.	Cálculo de tamaño de muestra de oferta laboral (individuos) .....	78
4.2.2.2.	Cálculo del tamaño de la muestra de demanda laboral (empresas) .....	79
4.3.	Elaboración de la solicitud para recabar información a empresas privadas .....	80

4.3.1.	Determinación de empresas a encuestar .....	80
4.3.2.	Envío de solicitud a empresas seleccionadas ..	80
4.4.	Diseño de boletas de encuestas .....	81
4.4.1.	Diseño del formato dirigido a recurso humano .	81
4.4.2.	Diseño del formato dirigido a empresas .....	82
4.5.	Implementación del trabajo de campo.....	83
4.5.1.	Desarrollo de la encuesta.....	83
4.6.	Clasificación y tabulación de la información.....	84
4.6.1.	Transcripción de datos recopilados.....	84
4.6.2.	Estructuración de resultados .....	84
4.6.2.1.	Respuestas de oferta laboral.....	84
4.6.2.2.	Respuestas de demanda laboral .	111
4.7.	Análisis de resultados .....	147
4.7.1.	Balance de la oferta y la demanda .....	147
4.7.1.1.	Determinación de oferta formativa capaz de ser cubierta a través de los cursos actualmente provistos por la Institución .....	148
4.7.1.2.	Determinación de oferta formativa para la cual la Institución deberá implementar nuevos eventos de capacitación .....	149
5.	SEGUIMIENTO O MEJORA .....	151
5.1.	Resultados obtenidos.....	151
5.1.1.	Resultados de la oferta formativa .....	151
5.2.	Mejora continua.....	153
5.2.1.	Encuestas de satisfacción de los cursos .....	153
5.3.	Auditorías .....	154

5.3.1.	Auditor interno .....	154
5.3.2.	Auditor externo .....	155
5.4.	Estadísticas .....	156
5.5.	Beneficio/costo .....	156
5.5.1.	Beneficios .....	157
5.5.1.1.	Aumento en los niveles de productividad del personal que labora en el sector del comercio y servicios.....	157
5.5.1.2.	Reducción de los niveles de desempleo y subempleo en el departamento de Guatemala .....	157
5.5.1.3.	Formación accesible para la población guatemalteca.....	158
5.5.1.4.	Formación acorde a la demanda laboral del sector .....	159
5.5.2.	Costos .....	159
5.5.2.1.	Capacitación de instructores para nuevos eventos de capacitación..	159
5.5.2.2.	Equipamiento del centro acorde a las carreras con mayor demanda .....	160
5.6.	Acciones correctivas.....	161
5.6.1.	Seguimiento de las tendencias laborales para la constante actualización de cursos en el sector del comercio y servicios .....	161
5.7.	Ventajas competitivas.....	161
5.7.1.	Oferta formativa del INTECAP .....	162
5.7.2.	Reconocimiento de la Institución a nivel nacional .....	162

CONCLUSIONES .....	165
RECOMENDACIONES .....	167
BIBLIOGRAFÍA.....	169
APÉNDICES.....	173

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

### FIGURAS

1.	Estructura organizacional del INTECAP .....	10
2.	Estructura de los principales indicadores del mercado laboral.....	17
3.	Organigrama de la división de planificación, INTECAP .....	45
4.	Organización de la respuesta formativa del INTECAP .....	52
5.	Área de influencia, torre empresarial zona 5 .....	63
6.	Edad de los encuestados .....	85
7.	Sexo de los encuestados .....	86
8.	Municipio de residencia .....	87
9.	Último grado académico obtenido .....	87
10.	Ocupación actual.....	88
11.	Campo de estudios .....	89
12.	Municipio donde se estudia actualmente.....	90
13.	Correlación entre competencias laborales y empleabilidad .....	91
14.	Municipio donde se labora (si aplica) .....	91
15.	Actividad económica de la empresa en que labora .....	92
16.	Departamento de la empresa en que desarrolla sus labores .....	93
17.	Capacitación laboral .....	94
18.	Frecuencia de capacitaciones laborales.....	95
19.	Temas en que ha sido capacitado en el último año .....	96
20.	Principales competencias laborales a mejorar .....	97
21.	Temas de interés de capacitación .....	98
22.	Modalidad de capacitación preferida.....	99
23.	Jornada de capacitación preferida .....	100

24.	Frecuencia de capacitación preferida .....	101
25.	Días de capacitación preferidos .....	102
26.	Nivel de productividad .....	103
27.	Formas de incrementar la productividad .....	104
28.	Precios por cursos de 40 horas .....	105
29.	Precios por seminarios de hasta 10 horas .....	105
30.	Precios por diplomados .....	106
31.	Precios por carreras certificables .....	107
32.	Disposición para asistir a eventos de capacitación en INTECAP en zona 5 .....	107
33.	Nivel socioeconómico .....	108
34.	Giro de negocio al que se dedica la empresa .....	112
35.	Giro de negocio al que se dedica la empresa, otros .....	112
36.	Regiones geográficas de las empresas encuestadas .....	113
37.	Rango de trabajadores permanentes dentro de la empresa .....	114
38.	Empresas que cuentan con un plan de capacitación .....	115
39.	Capacitación requerida en destrezas blandas .....	115
40.	Capacitación requerida en destrezas blandas, nivel operativo .....	116
41.	Capacitación requerida en destrezas blandas, nivel medio .....	117
42.	Capacitación requerida en destrezas blandas, nivel ejecutivo .....	118
43.	Temas de capacitación técnica requeridos a nivel general .....	119
44.	Temas de capacitación técnica requeridos a nivel operativo .....	120
45.	Temas de capacitación técnica requeridos a nivel medio .....	121
46.	Temas de capacitación técnica requeridos a nivel ejecutivo .....	123
47.	Temas de certificación laboral requeridos a nivel general .....	124
48.	Temas de certificación laboral requeridos a nivel operativo .....	125
49.	Temas de certificación laboral requeridos a nivel medio .....	126
50.	Modalidad de formación preferida para colaboradores .....	127

51.	Lugar de preferencia para llevar a cabo los eventos de capacitación .....	128
52.	Jornada de preferencia para llevar a cabo los eventos de capacitación .....	129
53.	Conocimiento de servicio de formación de idiomas del INTECAP .	130
54.	Interés de las empresas por capacitarse en el idioma inglés .....	131
55.	Nivel requerido para implementación de cursos de inglés .....	131
56.	Razones por las que las empresas no se encuentran interesadas en capacitar a sus colaboradores en el idioma inglés .....	132
57.	Razones por las que las empresas sí se encuentran interesadas en capacitar a sus colaboradores en el idioma inglés .....	133
58.	Interés de las empresas en capacitar a sus colaboradores con el INTECAP (en cualquier área).....	134
59.	Razones por las que las empresas desean, o no, capacitar a sus colaboradores en el INTECAP .....	135
60.	Departamento o área de las empresas encuestadas con mayor necesidad de capacitación .....	136
61.	Principales puntos de mejora interna en las empresas encuestadas .....	137
62.	Conocimiento sobre asesoría técnica del INTECAP .....	138
63.	Interés para recibir asesoría técnica brindada por el INTECAP .....	138
64.	Razones por las que las empresas contratarían, o no, los servicios de asesoría técnica del INTECAP .....	139
65.	Interés por parte de las empresas para certificarse en distintas áreas por medio del INTECAP .....	140
66.	Principales áreas de certificación requeridas por las empresas encuestadas .....	141
67.	Razones por las que las empresas contratarían, o no, los servicios de certificación del INTECAP .....	142

68.	Grado de impacto del covid-19 a las empresas a nivel general.....	143
69.	Dificultades encontradas por las empresas ante las medidas implementadas de frente al covid-19 .....	144
70.	Medidas implementadas por las empresas de frente al covid-19 ..	145
71.	Medidas propuestas por las empresas encuestadas para facilitar la reactivación económica de frente al covid-19 .....	146

## **TABLAS**

I.	Características demográficas de mercado objetivo .....	64
II.	Costos proyectados para desarrollo de estudio de mercado .....	71
III.	Sistema de punteo por cantidad de autos en el hogar .....	109
IV.	Sistema de punteo por cantidad de empleados en casa.....	109
V.	Sistema de punteo por cantidad de televisores .....	109
VI.	Sistema de punteo por cantidad de sanitarios con regadera .....	110
VII.	Sistema de punteo por posesiones .....	110
VIII.	Nivel socioeconómico con base en punteo obtenido .....	111

## LISTA DE SÍMBOLOS

Símbolo	Significado
E	Error muestral deseado
Z	Nivel de confianza
P	Probabilidad de la población de cumplir con las características de estudio
Q	Probabilidad de la población de no cumplir con las características de estudio
n	Tamaño de muestra
N	Tamaño de población



## GLOSARIO

<b>ACTA</b>	Acciones de Capacitación Técnica Administrativa.
<b><i>Ad interim</i></b>	Término en latín que representa algo interino o provisional.
<b>Adjudicar</b>	Asignar o atribuir algo a una persona o cosa.
<b>AECI</b>	Agencia Española De Cooperación Internacional.
<b>AGA</b>	Asociación General de Agricultores.
<b>Android</b>	Sistema operativo dedicado principalmente a teléfonos móviles.
<b>Asesoría</b>	Labor de brindar recomendación y supervisión en un ámbito de especialización.
<b>Auditoría</b>	Revisión de una actividad con el fin de evaluar el cumplimiento de las reglas o criterios objetivos a los que deben someterse.
<b>AutoCad</b>	Programa computacional de dibujo asistido por computadora para crear modelos bidimensionales y tridimensionales.

<b>AutoDesk</b>	Compañía dedicada al desarrollo de software de dibujo asistido.
<b>Banguat</b>	Banco de Guatemala.
<b><i>Benchmarking</i></b>	Acción de comparar y evaluar distintos productos, servicios o procesos.
<b><i>Big data</i></b>	Término empleado para el manejo de grandes volúmenes de datos.
<b>CA</b>	Comisión de Adjudicaciones.
<b>CACIF</b>	Comité Coordinador de Asociaciones Agrícolas.
<b><i>Call center</i></b>	Centro de llamadas para atención al cliente.
<b>Capacitación</b>	Conjunto de acciones llevadas a cabo para perfeccionar una o varias características de una o varias personas.
<b>CBS</b>	Centro de Capacitación de Banca, Seguros y Servicios Financieros.
<b>CCG</b>	Cámara de Comercio de Guatemala.
<b>CDPI</b>	Centro de Desarrollo y Productividad Industrial.
<b>CECC</b>	Coordinación Educativa y Cultural Centroamericana.

<b>CENDAP</b>	Centro Nacional de Desarrollo, Adiestramiento y Productividad.
<b>Certificación</b>	Validación y respaldo de un aspecto específico.
<b>CETL</b>	Centro Educativo Técnico Laboral.
<b>CFPI</b>	Centro de Fomento de Productividad Industrial.
<b>CIIU</b>	Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas.
<b>CINTERFOR</b>	Centro Interamericano para el Desarrollo del Conocimiento en la Formación Colectiva.
<b>CIUO</b>	Clasificación Internacional Uniforme de Ocupaciones.
<b><i>Coaching</i></b>	Proceso de motivación para aumentar la eficacia y eficiencia empresarial.
<b>Comercio</b>	Intercambio de bienes o servicios.
<b><i>Community manager</i></b>	Término empleado para el manejo de redes sociales.
<b>Competencias</b>	Conjunto de aptitudes o atribuciones.
<b>Confiabilidad</b>	Nivel de confianza de algo.
<b>CTC</b>	Carrera Técnica Corta.

<b>CTM</b>	Carrera Técnica de Nivel Medio.
<b>CTMS</b>	Carrera Técnica de Nivel Medio Superior.
<b>CTO</b>	Carrera Técnica de Nivel Operativo.
<b>Demográfico</b>	Perteneciente o relativo a un conjunto de características de colectividad humana.
<b>Descentralizado</b>	Que la autoridad no se limita a una sola persona o entidad.
<b>Dictamen</b>	Opinión y juicio formado o emitido sobre algo.
<b>DNC</b>	Detección de Necesidades de Capacitación.
<b>Empleabilidad</b>	Conjunto de aptitudes que permiten a una persona obtener un empleo.
<b>ENEI</b>	Encuesta Nacional de Empleo e Ingresos.
<b><i>E-tendering</i></b>	Término empleado para realizar licitaciones virtuales.
<b><i>Ex officio</i></b>	Término en latín que significa “por virtud del oficio o cargo”.
<b>Financiamiento</b>	Acción y efecto de aportar el monto económico necesario para la implementación o mantenimiento de un proyecto.

<b>FM</b>	Formación Modular.
<b>FOIL</b>	Formación Ocupacional e Inserción Laboral.
<b>FORJA</b>	Formación de Jóvenes y Adultos.
<b>Google Sheets</b>	Software en línea empleado para el procesamiento de datos.
<b>HACCP</b>	Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control.
<b>IGSS</b>	Instituto Guatemalteco de Seguridad Social.
<b>IIA</b>	Instituto Internacional de Auditores.
<b>Inducción</b>	En el ámbito laboral, es el proceso de incorporar al nuevo trabajador a su puesto de trabajo.
<b>INE</b>	Instituto Nacional de Estadística.
<b>INTECAP</b>	Instituto Técnico de Capacitación y Productividad.
<b>IoT</b>	Internet de las Cosas.
<b>ISO</b>	Organización Internacional de Estandarización.
<b>JD</b>	Junta Directiva.
<b>KPI</b>	Indicador Clave de Desempeño.

<b>Logística</b>	Conjunto de medios y métodos empleados para llevar a cabo la organización de una empresa, principalmente en cuanto a distribución.
<b>Macroeconómico</b>	Concerniente a los sistemas económicos a nivel nacional o regional.
<b>Marketing</b>	Mercadotecnia, conjunto de métodos empleados para atraer y conservar a un cliente.
<b>Mercado</b>	Espacio físico o virtual en el que concurren oferentes y demandantes.
<b>MINTRAB</b>	Ministerio de Trabajo.
<b>MIPYME</b>	Micro, Pequeñas y Medianas Empresas.
<b>MTAS</b>	Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales de España.
<b>Muestreo</b>	Acción de determinar un tamaño de muestra representativa para un estudio.
<b>OCSE</b>	Oficina Coordinadora Sectorial de Estadísticas.
<b>OIT</b>	Organización Internacional del Trabajo.
<b>OML</b>	Observatorio de Mercado Laboral.
<b>Outsourcing</b>	Proceso de tercerización de un servicio.

<b>PEA</b>	Población Económicamente Activa.
<b>PEI</b>	Población Económicamente Inactiva.
<b>PET</b>	Población en Edad de Trabajar.
<b>PHVA</b>	Planear, Hacer, Verificar, Actuar.
<b>PIB</b>	Producto Interno Bruto.
<b>PO</b>	Población Ocupada.
<b>POM</b>	Plan Operativo Multianual.
<b>Productividad</b>	Grado de aprovechamiento de recursos y cumplimiento de metas.
<b>PS</b>	Población Subempleada.
<b>PSV</b>	Población Subempleada Visible.
<b>Revit</b>	Software empleado para el modelado de información de construcción.
<b>SCE</b>	Servicios Empresariales Central
<b>Seminario</b>	Reunión especializada que tiene como fin profundizar en una materia determinada.

<b>Servicio</b>	Conjunto de acciones que tienen como fin prestar apoyo o asistencia, al poder, o no, obtener un beneficio material.
<b>SICA</b>	Sistema de Integración Centroamericana.
<b>Socioeconómico</b>	Conjunto de variables económicas, sociológicas, educativas y laborales por las que se califica a un individuo en una jerarquía social.
<b>Tableau</b>	Software empleado para la visualización y análisis de datos.
<b>Tabulación</b>	Acción de expresar valores, conceptos o magnitudes en forma de tabla.
<b>TDR</b>	Términos de Referencia.
<b>TIC'S</b>	Tecnologías de la Información y Comunicaciones.
<b>Viabilizar</b>	Acción de hacer posible o encaminar algo para llevarse a cabo.

## **RESUMEN**

El estudio de mercado laboral que se presenta a continuación tiene como fin determinar las necesidades de capacitación actuales en el sector del comercio y servicios y de tal manera proponer los principales ejes de interés para una oferta formativa que se adapte a las tendencias actuales. Para esto se vale de la investigación y análisis de campo en un mercado objetivo previamente establecido.

En el primer capítulo del presente trabajo de graduación se exponen los antecedentes generales del INTECAP, como lo son su fundación, regionalización y ley orgánica, así como términos de interés para contextualizar al lector en el área de estudio. En el segundo capítulo se establece la situación actual de la División de Planificación (división del INTECAP encargada de realizar estudios para la mejora institucional y administrar el observatorio del mercado laboral), así como la situación actual del país, el cual funge como macro-entorno del estudio.

El tercer capítulo presenta la propuesta para llevar a cabo el estudio de mercado laboral, para el cual se verán marcadas las áreas involucradas, el mercado objetivo, el método de muestreo, los formatos, boletas y formularios, entre otros, mientras que en el cuarto capítulo la propuesta se implementa con el fin de determinar y analizar las tendencias actuales del mercado por medio de encuestas a la oferta y demanda laboral y de esta manera proponer una oferta formativa acorde a los resultados obtenidos.

En el último capítulo se presentan las acciones correctivas que deberán ser tomadas como medida de mejora continua una vez haya sido implementada la oferta formativa propuesta.

## **OBJETIVOS**

### **General**

Realizar un estudio de mercado laboral para viabilizar la implementación de un centro de capacitación del INTECAP con vocación al sector del comercio y servicios.

### **Específicos**

1. Aumentar el nivel de productividad del personal que labora en las empresas dedicadas al sector del comercio y servicios ubicadas dentro del alcance del nuevo centro de capacitación mediante una formación práctica adecuada.
2. Reducir los niveles de desempleo de la población en edad de trabajar (PET) en el municipio de Guatemala a través de la mejora de sus competencias laborales en el ámbito del comercio y servicios.
3. Satisfacer las necesidades de capacitación de los empleados y empleadores a través de la propuesta de una oferta formativa en el ámbito del comercio y servicios que se acople a las tendencias actuales del mercado laboral.
4. Reducir costos al INTECAP mediante la determinación de los eventos de capacitación que la Institución actualmente ofrece y que podrán ser reubicados en el nuevo centro de capacitación.

5. Lograr que el INTECAP ofrezca una formación accesible para todos los estratos económicos en el municipio de Guatemala mediante la determinación de un precio que tanto empresas como estudiantes independientes se encuentren dispuestos a pagar por capacitaciones brindadas en el ámbito del sector terciario.
6. Determinar la frecuencia, las modalidades y jornadas óptimas para llevar a cabo los eventos de formación, para los cuales las empresas estarán dispuestas a capacitar a sus empleados.
7. Elevar la cantidad de personas capacitadas por el INTECAP en el área del comercio y servicios por medio de una propuesta formativa que se adapte a los requerimientos técnicos actuales del sector.

## INTRODUCCIÓN

El Instituto Técnico de Capacitación y Productividad, INTECAP, es una entidad descentralizada que actúa bajo la delegación del Estado. Su objetivo es la formación y certificación de trabajadores y personas que se encuentran a punto de incorporarse, o ya inmersas, en el mercado laboral.

Para que la Institución lleve a cabo la implementación de nuevas carreras acorde a las necesidades laborales actuales, se hace necesaria la ejecución de estudios de mercado laboral que respalden y confirmen la necesidad que el mismo presenta de mano de obra calificada para complementar a la existente en sus diversas áreas.

El presente trabajo de graduación tiene como fin determinar las tendencias y necesidades de capacitación del mercado laboral actual en el sector del comercio y servicios por medio de encuestas individuales realizadas a una serie de empresas y estudiantes o trabajadores que desempeñan sus labores en el sector económico terciario.

A través de la información obtenida por medio de las encuestas se logrará proponer los principales temas para una oferta formativa óptima en la Torre Empresarial Zona 5, que se encuentra en planes de construcción por la institución. De la misma forma, se obtendrán datos relacionados con los costos que la mayoría de la población está dispuesta a pagar, las modalidades, horarios y frecuencias preferidas.

El presente trabajo de graduación se divide en cinco capítulos. El primer capítulo abarca los antecedentes e historia de la institución; se definen términos de interés e información relevante para el entendimiento del tema. El segundo capítulo comprende la situación actual del INTECAP, con el fin de contextualizar al lector y establecer un punto de partida para el estudio. Mediante el capítulo tres se establece la propuesta de estudio de mercado; la misma es implementada en el capítulo cuatro. Finalmente, el capítulo cinco establece los puntos de mejora del proyecto con el fin de optimizar los recursos productivos y no productivos de la institución.

# 1. ANTECEDENTES GENERALES

## 1.1. Reseña histórica del INTECAP

El Instituto Técnico de Capacitación y Productividad (INTECAP) es una entidad descentralizada no empresarial, que actúa bajo la delegación del Estado y que de acuerdo a su Ley Orgánica (Decreto No. 17-72), tiene entre otras funciones, el desarrollar el recurso humano y el incremento de la productividad, colaborar con los planes de desarrollo del Gobierno en la consecución de las metas de formación y capacitación de la mano de obra y constituir un vehículo de armonía entre el sector privado y el público, propiciando una relación de trabajo y una cooperación más estrecha entre ambos sectores, en las materias que le compete.<sup>1</sup>

De acuerdo con el plan estratégico de la institución, los antecedentes del modelo de formación bajo el que el INTECAP se desempeña se remontan a 1888, al fundarse la Escuela Nacional de Agronomía y ser la primera institución en el país en implementar el modelo de capacitación técnica y profesional para la población. En 1928 fue creado el Instituto Técnico Industrial para Varones, el cual tenía como propósito la formación de obreros calificados; no fue sino hasta el período comprendido entre 1946 y 1951 en el que se establecieron centros de educación técnica con las especialidades de trabajos en madera, cuero, textil, corte y confección y metalmecánica.

En 1955 se instituyó el Centro Guatemalteco para el Desarrollo Industrial (CGDI), el cual surgió de la detección de las necesidades que la población presentaba de capacitación en diversas áreas, y que el país hasta ese entonces no era capaz de suplir.

---

<sup>1</sup> INTECAP. *Plan Estratégico 2016-2021*. <https://www.intecap.edu.gt/informacionpublica/pdf/Plan%20estrategico%202016-2021%20VF.pdf>.

En 1960, Guatemala, a través de un convenio de cooperación con Estados Unidos, acordó la creación del Centro de Fomento de Productividad Industrial (CFPI), a través del financiamiento por parte de la Agencia Internacional de Desarrollo (AID), el Ministerio de Economía de Guatemala y la Iniciativa Privada. El CGDI pasó entonces a formar parte del CFPI; la sede fue inaugurada el 12 de octubre del mismo año en la esquina de la 5a. avenida y 8a. calle, zona 1 de la Ciudad de Guatemala.

Cuatro años después de la fundación del CFPI, mediante el Decreto de Ley No. 209, nació el Centro de Desarrollo y Productividad Industrial (CDPI) en sustitución del CFPI. Esta entidad fue la primera de carácter descentralizado y con autonomía funcional. Se manejaba a través de un patrimonio propio y fondos privativos, en los cuales el Estado no poseía jurisdicción. La institución se estableció en el mismo edificio en el que se encontraba el CFPI. Fue en dicha institución en la que se impartió el primer seminario sobre Control de Calidad con el apoyo de la Organización Internacional del Trabajo (OIT). En octubre de 1,969 por medio del Decreto de Ley No. 57-59 fue creado el Centro Nacional de Desarrollo, Adiestramiento y Productividad (CENDAP), el cual asimiló al CDPI. La nueva institución surgió con el fin de prestar atención, no solo al área de la productividad empresarial (mano de obra calificada y ocupada), sino también al nivel primario laboral mediante la formación vocacional, y la capacitación dirigida a los jóvenes que se encontraban próximos a iniciar sus actividades económicas/profesionales. Finalmente, el 26 de abril de 1972 fue creado el Instituto Técnico de Capacitación y Productividad (INTECAP) mediante el Decreto de Ley No. 17-72.

## **1.2. Información general de la institución**

El propósito trascendental del INTECAP se basa en la preparación y formación ocupacional a fin de desarrollar el mercado laboral guatemalteco. En los siguientes puntos se exhiben factores que serán de utilidad para entender de una mejor manera el presente trabajo de graduación.

### **1.2.1. Misión**

“Formar y certificar trabajadores y personas por incorporarse al mercado laboral, así como brindar asistencia técnica y tecnológica en todas las actividades económicas, para contribuir a la competitividad y al desarrollo del país.”<sup>2</sup>

### **1.2.2. Visión**

“Ser reconocidos como la institución líder y modelo en la efectividad de nuestros servicios, que busca constantemente la excelencia.”<sup>3</sup>

### **1.2.3. Valores éticos e institucionales**

Identidad Nacional: “Con orgullo por nuestro país, en el INTECAP trabajamos con fe y por convicción de engrandecer y desarrollar a Guatemala y a sus habitantes. En forma personal y social defendemos y exaltamos nuestra identidad nacional”<sup>4</sup>.

---

<sup>2</sup> INTECAP. *Plan Estratégico 2016-2021*. <https://www.intecap.edu.gt/informacionpublica/pdf/Plan%20estrategico%202016-2021%20VF.pdf>.

<sup>3</sup> *Ibíd.*

<sup>4</sup> *Ibíd.*

Innovación: “Valorizamos el talento humano que genera soluciones originales, creativas y exitosas. Superamos lo cotidiano y somos modelo marcando diferencia positiva de calidad”<sup>5</sup>.

Compromiso: “Un compromiso en el INTECAP es una misión a cumplir con resultados superiores a los esperados. Aplicando los valores institucionales y los satisfactores de calidad, puntualidad, responsabilidad, ética, comunicación, trabajo en equipo y productividad”<sup>6</sup>.

Integridad: “Actuamos justa y correctamente haciendo el bien. Todo servicio, atención y trabajo es de respeto a las personas, leyes y normas. Con ética y autenticidad realizamos nuestras labores de forma honesta y ejemplar.”<sup>7</sup>

#### **1.2.4. Servicios que brinda la Institución**

El INTECAP ofrece un diverso catálogo de servicios de capacitación a través de distintas modalidades que se adecuan a las necesidades de formación requeridas tanto por las empresas como por el recurso humano en el país. A continuación, se profundizará en cada una de ellas:

##### **1.2.4.1. Formación ocupacional**

Se caracterizan por ser carreras de formación inicial que duran entre 250 y 3 000 horas; estas son estructuradas a través de módulos de formación. Mediante estas carreras se pretende desarrollar las competencias de los participantes en las ocupaciones más reconocidas y requeridas en el mercado laboral

---

<sup>5</sup> INTECAP. *Plan Estratégico 2016-2021*. <https://www.intecap.edu.gt/informacionpublica/pdf/Plan%20estrategico%202016-2021%20VF.pdf>.

<sup>6</sup> *Ibíd.*

<sup>7</sup> *Ibíd.*

guatemalteco. Ejemplos de estas carreras son los Técnicos en Mecánica Automotriz, Soldadura Industrial, Panadería, Carnicería, Mecatrónica, Gastronomía, Turismo, entre otras.

Esta modalidad permite a los estudiantes de nivel medio cursar de forma paralela una de las carreras técnicas mencionadas al mismo tiempo que sus estudios en el ciclo diversificado son acreditados por la Institución, con el aval del Ministerio de Educación.

#### **1.2.4.2. Capacitación laboral**

Dicha modalidad consiste en cursos generalmente de hasta 250 horas, dirigidos a empleados ya insertos en el mercado laboral (ya sean contratados por las empresas o de forma independiente). El fin de las capacitaciones laborales es desarrollar las destrezas y habilidades de los trabajadores para mejorar su desempeño laboral. Asimismo, se incluyen capacitaciones de formación acelerada dirigidas a desempleados o personas en vulnerabilidad social para incrementar sus aptitudes y posibilidades de ser contratados. Carreras comunes en este ámbito lo son las relacionadas con Atención al Cliente, Crianza de cerdos, Envasado de frutas y verduras, Buenas Prácticas de Manufactura, Laboratoristas, entre otras.

#### **1.2.4.3. Certificación laboral**

Las certificaciones laborales otorgadas por el INTECAP consisten en un reconocimiento por parte de la Institución, en la que esta hace constar que la persona certificada posee una serie de capacidades laborales, en base a una evaluación de sus competencias, tomando como referencia un estándar establecido.

Los servicios de certificación laboral ofrecidos por el INTECAP son: Certificación de Personal de Organizaciones con el Aval del INTECAP, Certificación Externa, Certificación en Administración de Software y Certificación Sectorial, basados en criterios de metodologías de las Normas de Competencia Laboral y de la ISO 17024 (Certificación de personal).

#### **1.2.4.4. Asistencia técnica**

Las asistencias técnicas consisten en asesorías provistas por el INTECAP directamente en las empresas. La Institución asigna a técnicos o profesionales con las aptitudes necesarias para resolver problemas de índole administrativa, operativa o tecnológica para optimizar la productividad organizacional. Para alcanzar los objetivos de la empresa, la Institución implementa procesos de capacitación relacionados con el desarrollo de las capacidades y habilidades del recurso humano.

#### **1.2.5. Regionalización de la Institución**

El INTECAP, con el fin de llevar el control de sus sedes y centros de capacitación de una forma personalizada, segmenta sus operaciones en cinco regiones:

##### **1.2.5.1. Región central**

Comprendida por Guatemala, Sacatepéquez, Chimaltenango, Santa Rosa y Jutiapa. Actualmente, las unidades operativas establecidas para la región central son: Centros de Capacitación Guatemala 1, 2, 3 y 4, Centro de Capacitación en Tecnología de la Carne, Centro de Capacitación de Turismo, Centro de Capacitación Villa Nueva, Centro de Capacitación en Tecnologías de

la Información y las Comunicaciones TIC's, Centro de Capacitación en Banca, Seguros y Servicios Financieros, Centro de Capacitación Jutiapa, Unidad de Formación a Distancia, Departamento de Servicios Empresariales Central, Delegación Departamental Sacatepéquez, Delegación Departamental Chimaltenango y Delegación Departamental Santa Rosa.

#### **1.2.5.2. Región norte**

Comprendida por Alta Verapaz, Baja Verapaz y Petén. Esta región cuenta con las siguientes unidades operativas: Centro de Capacitación Cobán, Centro de Capacitación Petén, Centro de Capacitación Salamá y Unidad de Servicios Empresariales Norte.

#### **1.2.5.3. Región sur**

Comprendida por Escuintla, Suchitepéquez, Retalhuleu, Quetzaltenango y San Marcos (para los dos últimos se toman en cuenta únicamente los municipios de la costa y boca costa). Esta región cuenta con las siguientes unidades operativas: Centros de Capacitación Escuintla 1 y 2, Centro de Capacitación Santa Lucía Cotzumalguapa, Centro de Capacitación Retalhuleu, Centro de Capacitación Coatepeque, Departamento de Servicios Empresariales Sur y Delegación Departamental de Suchitepéquez.

#### **1.2.5.4. Región oriente**

Comprendida por El Progreso, Izabal, Chiquimula, Jalapa y Zacapa. Los centros que actualmente operan en dicha región son: Centro de Capacitación Chiquimula, Centro de Capacitación Zacapa, Centro de Capacitación Santo

Tomás de Castilla, Centro de Capacitación Jalapa, Departamento de Servicios Empresariales Oriente y Delegación Departamental El Progreso.

#### **1.2.5.5. Región occidente**

Comprendida por Sololá, Totonicapán, Huehuetenango, Quiché, Quetzaltenango y San Marcos (para los dos últimos, solo se toman en cuenta los municipios del altiplano). En esta región se encuentran establecidos: Centro de Capacitación Quetzaltenango, Centro de Capacitación Sololá, Centro de Capacitación Huehuetenango, Centro de Capacitación San Marcos, Centro de Capacitación Quiché, Departamento de Servicios Empresariales Occidente y Delegación Departamental de Totonicapán.

### **1.3. Organización de la Institución**

El INTECAP cuenta con una estructura organizacional jerárquica, con la Junta Directiva a la cabeza de la Institución y con la Gerencia designada por el Presidente de la República a cargo de las unidades operativas.

La Gerencia y la Sub-Gerencia tienen a su cargo la administración de la Institución, y se encuentran al mando de las unidades de apoyo a la operación, de asesoría y de las divisiones regionales.

Las unidades de asesoría se distribuyen en: Departamento de Aseguramiento de la Calidad, Auditoría Interna, Diseño e Infraestructura, Mercadeo y Comunicación, Asesoría Legal, Cooperación Técnica Internacional, e Informática.

Las unidades de apoyo a la operación se distribuyen en cuatro divisiones, las cuales son:

- División Administrativa Financiera: Esta se encuentra compuesta por el Departamento Financiero, Departamento de Administración, Departamento de Planes y Programas, Sección de Costos e Inventarios, Sección de Servicios Generales, Sección de Compras, Sección de Tesorería, Sección de Presupuesto y Sección de Contabilidad.
- División de Planificación: Dentro de esta División se encuentra el Departamento de Investigación e Innovación Tecnológica y el Departamento de Planificación, Monitoreo y Control.
- División de Recursos Humanos: Se compone del Departamento de Administración de Personal, Departamento de Bienestar, Capacitación y Desarrollo y la Sección de Reclutamiento y Selección.
- División Técnica: Esta, a su vez, se divide en Departamento Sectorial de Industria y Construcción y Departamento Sectorial de Comercio, Servicios y Agrícola.

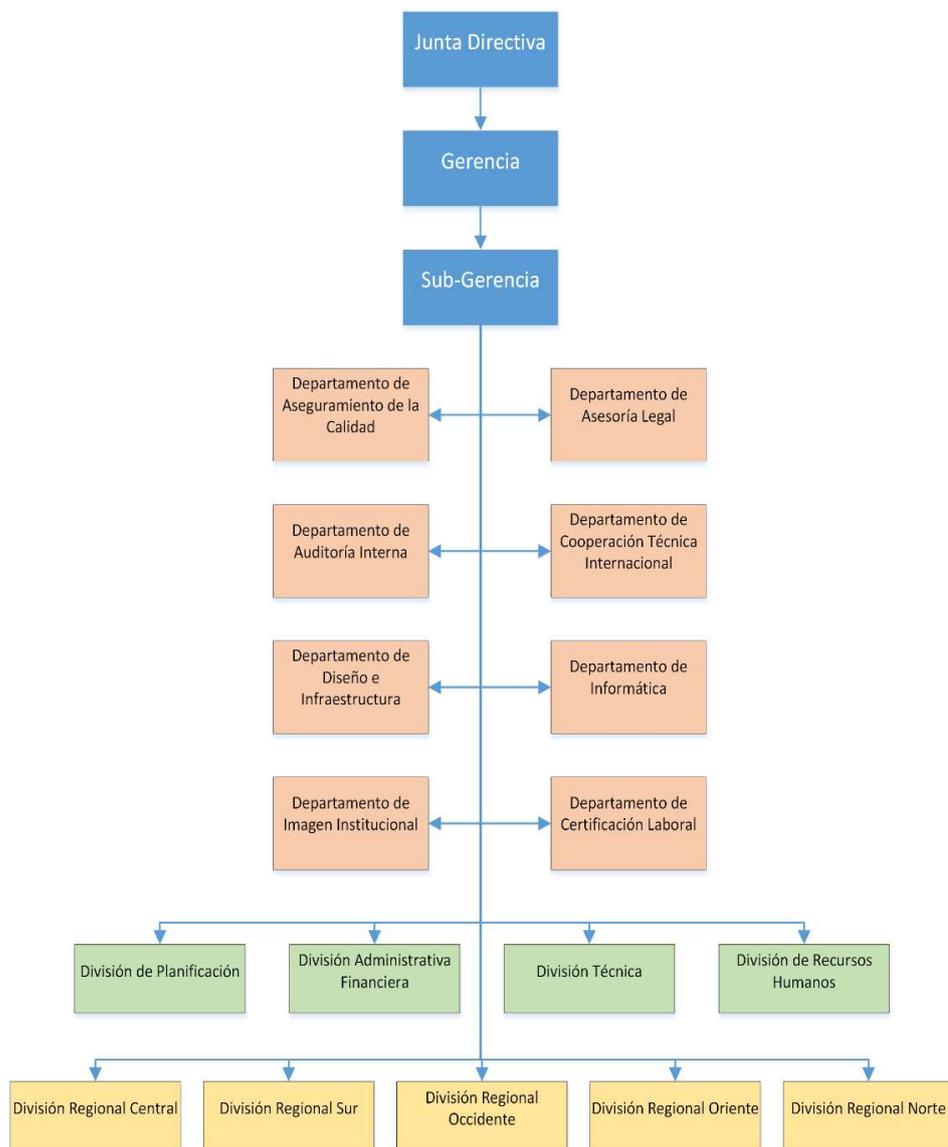
Las unidades regionales, también llamadas “unidades de operación” se encuentran distribuidas en cinco divisiones, las cuales son: División Regional Central, Sur, Occidente, Oriente y Norte.

### **1.3.1. Organigrama de la Institución**

En la figura No. 1 se presenta la forma como el INTECAP establece su estructura, con el fin de contextualizar al lector. La misma cuenta con departamentos y divisiones, las cuales se categorizan por eje de trabajo (planificación, administrativa-financiera, técnica y recursos humanos) y por

localización geográfica (central, norte, sur, occidente y oriente). A continuación, se presenta la misma.

Figura 1. **Estructura Organizacional del INTECAP**



Fuente: elaboración propia, con datos de la División de Recursos Humanos, INTECAP.

### **1.3.2. Ley orgánica**

Es posible definir una ley orgánica como aquella serie de normas establecidas de forma constitucional que tienen como fin regular los derechos y obligaciones fundamentales de toda persona que se desarrolle dentro de cierta institución.

#### **1.3.2.1. Definición técnica**

“Es aquella ley que se necesita constitucionalmente para poder regular determinadas cuestiones inherentes a la vida de la comunidad en la que se sancionan.”<sup>8</sup>

Estas son leyes complementarias a la constitución de la república, por lo que son de carácter superior a una ley ordinaria; de esta manera, su modificación no resulta ser tan sencilla, al ser necesarias legislaciones que actúen con respecto al tema que se desea actualizar.

#### **1.3.2.2. Ley orgánica del INTECAP**

La Ley Orgánica del INTECAP fue establecida bajo el Decreto de Ley No. 17-72 del Congreso de la República de Guatemala. Dicha legislación repara en la necesidad que el pueblo guatemalteco posee por una entidad encargada del desarrollo y capacitación del recurso humano, tanto en cuestiones ocupacionales, como técnicas y profesionales. Así pues, atribuye las características de descentralización y autonomía al INTECAP y delega a dicha

---

<sup>8</sup> UCHA. *Definición de Ley Orgánica*. <https://www.definicionabc.com/derecho/ley-organica.php>.

institución el uno por ciento de la cuota patronal para llevar a cabo sus actividades de manera efectiva.

La Ley Orgánica de la Institución se encuentra conformada por treinta y ocho artículos, los cuales se estructuran en: Disposiciones fundamentales, Objetivos, funciones y actividades, Organización, Consejo consultivo, Jefaturas de división, departamento y oficina, Normas generales, Patrimonio y régimen financiero y Disposiciones finales. Cualquier modificación o actualización que se desee aplicar al régimen establecido deberá ser discutido por el Organismo Legislativo y ser aprobado por el Organismo Ejecutivo para su publicación y cumplimiento.

### **1.3.3. Fuente de financiamiento de la Institución**

El patrimonio del INTECAP y sus formas de financiamiento se encuentran reguladas en el Capítulo IV, artículo 27 al 34 de su Ley Orgánica.

En el capítulo No. 27 se establece que el patrimonio de la Institución se encuentra constituido por un presupuesto asignado por el Estado, los ingresos privativos determinados por ley, la cuota patronal que toda empresa de más de tres trabajadores deberá pagar a la Institución, el cobro por servicios prestados, y los préstamos, donaciones y aportes voluntarios que se reciban por parte de la iniciativa privada, organizaciones nacionales e internacionales, gobiernos extranjeros y otros.

Cabe mencionar que la principal fuente de financiamiento del INTECAP proviene de la tasa patronal pagada sobre la totalidad de las planillas de sueldos y salarios a través del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS), correspondiente al uno por ciento del total del mismo.

## **1.4. Mercado laboral**

El mercado laboral representa un factor clave para el INTECAP. La institución, al ser un ente que se encuentra a la vanguardia nacional en temas de capacitación, debe llevar a cabo constantes estudios de oferta y demanda laboral para brindar eventos que se adapten a las necesidades del país.

### **1.4.1. Definición técnica**

El mercado laboral puede definirse como el lugar físico o virtual en el cual concurren los empleadores y la Población Económicamente Activa (PEA), para realizar un intercambio de necesidades mutuas, en cuestión de llevar a cabo un trabajo físico o intelectual a cambio de una remuneración monetaria.

### **1.4.2. Estudio de mercado laboral**

De forma general, un estudio de mercado laboral consiste en la investigación de las tendencias actuales en cuestión de los oficios y ocupaciones más comúnmente ofrecidos dentro de cierta población, así como las principales profesiones requeridas por los empleadores dentro de un sector económico. Mediante el mismo se hace posible determinar factores de mejora o determinantes para el mercado laboral, como lo pueden ser el déficit o superávit que puede existir en ciertas ocupaciones, las principales exigencias técnicas/profesionales requeridas por las empresas dependiendo del sector en el que se encuentren, o las necesidades primordiales de capacitación requeridas por empresas hacia sus empleados. “En el caso de las organizaciones públicas,

la investigación de mercados contribuye a una mejor comprensión del entorno que les permite tomar mejores decisiones de tipo económico, político y social.”<sup>9</sup>

Los pasos para llevar a cabo un estudio de mercado laboral se pueden resumir en cuatro, los cuales se explican a continuación:

- Planificación del estudio: en este paso se definen los objetivos del estudio, se realiza el análisis de fuentes secundarias (informes previos), además de diseñar el plan y las estrategias para alcanzar los objetivos planteados.
- Recolección de la información y trabajo de campo: se realiza el diseño de los instrumentos y manuales, la gestión logística, recurso humano, se llevan a cabo las encuestas y se procede a tabular los datos.
- Análisis de la información / elaboración de informes: se diseñan las tablas y gráficos de salida relevantes del estudio, se realiza el informe con las conclusiones del estudio.
- Divulgación del estudio de mercado laboral: se presenta y distribuye el informe final a los participantes y colaboradores de interés para la institución; asimismo se presentan las propuestas establecidas acorde a los resultados obtenidos.

De forma posterior a la divulgación del estudio, la entidad que llevó a cabo el mismo deberá poner en práctica las estrategias aprobadas por la máxima autoridad concerniente y una vez culminadas las estrategias, será necesario implementar medidas de seguimiento que velen por cumplir con un proceso de mejora continua y retroalimentación para la organización.

---

<sup>9</sup> BENASSINI, Marcela. *Introducción a la Investigación de Mercados: Enfoque para América Latina*. p.5.

### **1.4.3. Oferta laboral**

También llamada oferta de trabajo o fuerza de trabajo, constituida por la mano de obra del país capacitada para desempeñar un puesto de trabajo. La población ofrece sus servicios a empleadores con base en sus conocimientos y capacidades, a cambio de una remuneración, ya sea única o periódica.

La oferta total de trabajo de una economía viene definida, para un nivel de salarios dado, por el número de trabajadores ocupados más aquellos otros que no teniendo trabajo estarían dispuestos a hacerlo para ese nivel de salarios.<sup>10</sup>

### **1.4.4. Demanda laboral**

También llamada demanda de trabajo, está constituida por las empresas, instituciones u organizaciones empleadoras que requieren de cierta cantidad y calidad de mano de obra calificada para la realización de actividades específicas que darán como resultado bienes o servicios. “La demanda de trabajo depende del salario, la productividad de los trabajadores y del precio de los bienes que producen los trabajadores.”<sup>11</sup>

### **1.4.5. Indicadores del mercado laboral**

Los indicadores de mercado laboral son cifras que permiten el análisis de las tendencias dentro de la actividad económica y social del país. A través de los mismos, es posible conocer la realidad laboral de la población guatemalteca, y generar información sobre las principales variables socioeconómicas incidentes en el mercado laboral.

---

<sup>10</sup> La Gran Enciclopedia de Economía. *Oferta de trabajo*. <http://www.economia48.com/spa/d/oferta-de-trabajo/oferta-de-trabajo.htm>.

<sup>11</sup> Econosublime. *Demanda de trabajo*. <http://www.econosublime.com/2018/01/demanda-trabajo-oferta-trabajo.html>.

El Instituto Nacional de Estadística (INE) en su informe *Encuesta Nacional de Empleo e Ingresos 1-2019*, establece como principales indicadores del mercado laboral la Población en Edad de Trabajar (PET), Población Económicamente Activa (PEA), Población Económicamente Inactiva (PEI), Población Ocupada (PO) y Población Desocupada. Para estudiar al mercado laboral, el INE categoriza bajo dos variables o condicionantes a la población:

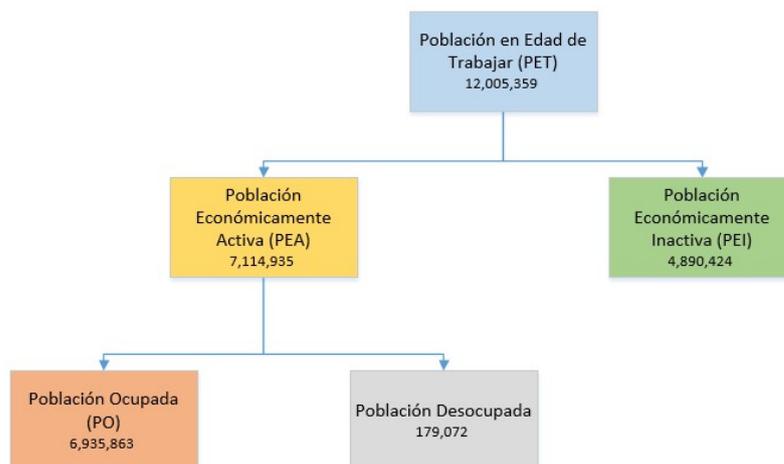
- Población objetivo: “Personas de 7 años o mayores, residentes de forma permanente en las viviendas particulares ubicadas dentro del área de estudio.”<sup>12</sup>
- Dominios de estudio: “Son las clasificaciones geográficas que se le asignan a cada área. Se toman en cuenta el Dominio 1 (Urbano Metropolitano), Dominio 2 (Resto Urbano Nacional) y Dominio 3 (Rural Nacional).”<sup>13</sup>

---

<sup>12</sup> Instituto Nacional de Estadística. *Encuesta Nacional de Empleo e Ingresos –ENEI- 1-2019*. <https://www.ine.gob.gt/sistema/uploads/2020/01/15/20200115173246FCRG98JyTWVAtsV4Lmty n43QFgTufmZg.pdf>.

<sup>13</sup> *Ibid.*

Figura 2. Estructura de los principales indicadores del mercado laboral



Fuente: elaboración propia, con datos del Instituto Nacional de Estadística (INE), ENEI 1-2019.

#### 1.4.5.1. Población en edad de trabajar (PET)

Se considera dentro de la población en edad de trabajar a toda persona apta, en cuanto a la edad mínima, para llevar a cabo sus labores productivas. Internacionalmente, la edad mínima para laborar es de quince años, aunque a nivel nacional, esta se considera a partir de los diez años.

#### 1.4.5.2. Población económicamente activa (PEA)

Se encuentra comprendida en la población económicamente activa a toda persona que, dentro de la semana de estudio, al cumplir con la edad mínima establecida nacional o internacionalmente, realizó una actividad económica, además de toda persona que está disponible para laborar y realiza gestiones para conseguir un empleo.

Se toman en cuenta también las personas que durante la semana de estudio no buscaron un empleo por razones de mercado, pero que se encontraban dispuestas a iniciar una relación laboral de forma inmediata.

#### **1.4.5.3. Población económicamente inactiva (PEI)**

Comprende a toda aquella persona que, al cumplir con la edad mínima requerida para trabajar, durante el tiempo en el que se llevó a cabo el estudio o investigación por parte de la institución no tuvo ni realizó ninguna actividad económica, ni buscó hacerlo en el último mes a la semana de levantamiento.

Se conoce como población inactiva plena al conjunto de personas que durante la semana de estudio no poseían un trabajo, no buscaban una ocupación, ni estaban dispuestos a iniciar labores de manera inmediata.

#### **1.4.5.4. Población ocupada (PO)**

Toda persona que posee por lo menos una ocupación, es decir, cumple con la edad mínima para laborar y a lo largo de la semana de referencia ha realizado al menos durante una hora o un día alguna actividad económica, laborando por una remuneración económica (sueldo o salario), o bien, toda persona temporalmente ausente de sus labores sin interrumpir su vínculo laboral. Se conoce también como “población ocupada plena” al conjunto de personas que laboran jornadas normales de trabajo (diurna, 8 horas; nocturna, 6 horas; mixta, 7 horas).

#### **1.4.5.5. Población desocupada**

Son todas las personas que, contando con la edad mínima para laborar, actualmente no poseen una ocupación, pero que buscan activamente un trabajo o están dispuestos a iniciar labores de manera inmediata.

#### **1.4.5.6. Población subempleada (PS)**

Toda aquella población que, al cumplir con la edad mínima para realizar sus labores, se desempeñan en una ocupación inadecuada para su formación, en términos cualitativos (tareas realizadas) y cuantitativos (sueldos y salarios no acordes a sus capacidades), respecto a normas como el nivel de ingreso, aprovechamiento de las calificaciones y habilidades, productividad y tiempo laborado.

Para la población subempleada existe una calificación extra, llamada “población subempleada visible (PSV)”, la cual representa a todas las personas que laboran de manera involuntaria menos de la jornada laboral normal establecida en el país, la cual corresponde a 40 horas por semana en el sector público, y 48 horas por semana en el sector privado.

#### **1.4.5.7. Población joven**

Aunque la OIT/CINTERFOR definen como “joven” a toda aquella persona mayor a 15 años y menor a 24, el INTECAP considera como joven a toda persona que se encuentre entre 15 y 29 años; esto se justifica, según CINTERFOR, “para la formulación de políticas, incluyendo la promoción de emprendimientos

juveniles.”<sup>14</sup>, ya que, con un límite superior de 24 años, dichos programas no obtendrán resultados significativos al iniciar e intentar sostener un negocio.

Una segunda razón para considerar también al grupo de 25 a 29 años dentro de la población joven es si se busca estudiar la transición de los y las jóvenes de la educación superior universitaria completa al empleo, lo que se produce mayormente entre los 25 y los 29 años. O también si el trabajo a alcanzar con la transición es un trabajo decente, lo que toma algunos años más que al llegar a los 24.<sup>15</sup>

Así mismo, “algunos/as jóvenes permanecen en la educación más allá de la edad de 24 años, y con la esperanza de captar más información sobre la experiencia laboral de los/as jóvenes después de graduarse.”<sup>16</sup>

Según el Censo Nacional de 2018, la población comprendida entre 15 y 29 años a nivel nacional es de 4 413 566 personas, ubicándose 878 774 únicamente en el departamento de Guatemala. Dicha oferta laboral, tanto actual como en potencia, representa necesidades de capacitación que el INTECAP, mediante una oferta formativa adecuada, deberá velar por suplir.

#### **1.4.6. Detección de necesidades de capacitación (DNC)**

Para comprender la expresión en cuestión, es preciso definir previamente el término “capacitación”. Dicho concepto puede entenderse mediante la siguiente definición:

Un proceso educativo de corto plazo, a través del cual se desarrollan las habilidades y competencias en función de objetivos definidos. Esta comprende la transmisión de conocimientos relativos al trabajo, actitudes y ambiente de trabajo, y deberá ser considerada como una inversión que ayudará a mejorar la productividad

---

<sup>14</sup> VERDERA, Francisco. *La población joven: ¿qué edades abarca?*  
[https://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/file\\_publicacion/jov\\_edad.pdf](https://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/file_publicacion/jov_edad.pdf).

<sup>15</sup> *Ibíd.*

<sup>16</sup> *Ibíd.*

y cultura organizacional de la organización, y de esta manera se logran alcanzar los objetivos planteados por los altos mandos.<sup>17</sup>

La detección de necesidades de capacitación (DNC) es la primera etapa del proceso de capacitación, ya que es el diagnóstico preliminar a nivel organizacional. Esta se puede definir como el conjunto de acciones establecidas para conocer las carencias en cuanto a conocimientos, habilidades y actitudes del personal que compone una parte o la totalidad de la organización. Los parámetros que determinan en qué momento se torna conveniente realizar una DNC pueden ser:

- Al observar problemas entre unidades operativas o administrativas.
- Al verse disminuidos los niveles de productividad de un área de la organización.
- Al no cumplir con las metas establecidas.
- Al darse una calidad inadecuada de la producción.
- Al aumentar los índices de errores y desperdicios.
- Al aumentar la cantidad de siniestros en la organización.
- Al presentarse relaciones deficientes entre el personal.
- Al hacerse notar una disminución en el interés del personal por su trabajo.
- Al darse un número excesivo de faltas y reemplazos.
- Al haber una alta rotación de personal.
- Por expansión de la empresa.
- Por cambios en los programas de trabajo.
- Como medida de calidad, capacitar en nuevas tecnologías y metodologías al personal periódicamente.

---

<sup>17</sup> CHIAVENATO, Adalberto. *Administración de recursos humanos*. [https://www.sijufor.org/uploads/1/2/0/5/120589378/administracion\\_de\\_recursos\\_humanos\\_-\\_chiavenato.pdf](https://www.sijufor.org/uploads/1/2/0/5/120589378/administracion_de_recursos_humanos_-_chiavenato.pdf).

Usualmente, las DNC son desarrolladas por las empresas y entidades de forma interna, es decir que las mismas evalúan y llevan a cabo el diagnóstico de sus propias unidades administrativas y operativas a través de observaciones, evaluaciones de desempeño, entrevistas con supervisores y gerentes, entrevistas de salida, entre otras y posteriormente se plantea una propuesta de capacitación en el ámbito que se haga necesario. Sin embargo, instituciones como el INTECAP requieren llevar a cabo detecciones de necesidad de capacitación a nivel macro (orientadas a municipios, departamentos o regiones nacionales) con el fin de determinar las tendencias actuales de formación técnica y profesional, tanto por parte de la mano de obra calificada y ocupada, como del personal que se encuentra próximo a formar parte de la población económicamente activa. Las DNC realizadas por el INTECAP se desarrollan a través de estudios de mercados laborales mediante los que se busca plantear ofertas formativas acorde a las tendencias laborales correspondientes a la ubicación, vocación, nivel educativo, entre otras variables coyunturales.

#### **1.4.7. Observatorio del mercado de trabajo (OMT)**

El Observatorio de Mercado Laboral se define como:

Unidad técnica de consulta cuyo objetivo es generar información y conocimiento sobre la situación del mercado de trabajo en el ámbito nacional, así como sobre las variables macroeconómicas sociales, demográficas y demanda de capacitación, que contribuya al diseño de la oferta formativa del INTECAP, desarrollo de proyectos de formación profesional, generación y evaluación de políticas institucionales, así como mejoramiento continuo del sistema de gestión de calidad.<sup>18</sup>

El OMT cuenta con las siguientes áreas de acción:

- Demanda y oferta de empleo

---

<sup>18</sup> INTECAP, *Programación y Ejecución de Investigaciones de Mercados Laborales*. p. 6.

- Escenarios macroeconómicos
- Seguimiento y evaluación
- Monografía regional

La unidad operativa encargada de gestionar el OMT/OML institucional es la División de Planificación, mientras que a nivel regional, el Observatorio del Mercado Laboral de Centroamérica y República Dominicana nace de la colaboración de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) en conjunto con la Agencia Española de Cooperación Internacional (AECI), a través del Programa de Formación Ocupacional e Inserción Laboral (F) y la Coordinación Educativa y Cultural Centroamericana (CECC) del Sistema de Integración Centroamericana (SICA), con el apoyo técnico del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales de España (MTAS).

Algunos productos del OML son la caracterización del mercado laboral, las tendencias macroeconómicas de Guatemala, diagnósticos de necesidades de capacitación y empleo, información socioeconómica de Guatemala, entre otros.

Según el documento de inducción y formación elaborado por la Institución, titulado “Desarrollo de la Formación Ocupacional”, el observatorio del mercado laboral debe cubrir tres funciones básicas, las cuales son:

- “Conocimiento y seguimiento de la evolución del mercado de trabajo. Esta se puede catalogar únicamente como una función de estudio y análisis.”<sup>19</sup>
- “Facilitar la transparencia del mercado de trabajo. Se trata fundamentalmente de la difusión del conocimiento y seguimiento del

---

<sup>19</sup> INTECAP, *Desarrollo de la formación ocupacional*. p. 5.

funcionamiento del mercado entre la población y los agentes que actúan.”<sup>20</sup>

- “Soporte a la toma de decisiones. Se trata de mantener en contacto estrecho a los principales agentes, promover la toma de conciencia sobre la situación y contribuir al consenso sobre los criterios y prioridades de intervención.”<sup>21</sup>

Se puede concluir que el OMT/OML es un instrumento empleado a nivel institucional e internacional, que gestiona el conocimiento sobre las tendencias actuales del mercado laboral, facilita la toma de decisiones y contribuye a la planificación, manejo y evaluación de las políticas de empleo del país.

## **1.5. Sectores económicos**

Aunque el presente trabajo de graduación se enfoca en la detección de necesidades de capacitación para el sector terciario (comercio y servicios), vale la pena explicar cada uno de los demás sectores que comprenden la economía del país para comprender la misión del INTECAP.

### **1.5.1. Definición técnica**

Los sectores económicos representan las divisiones en las que se puede estructurar un Estado o territorio, que atienden al tipo de proceso productivo y actividad económica desempeñada en el mismo. (Descuadrando, 2012)<sup>22</sup> Estos comprenden desde la extracción de las materias primas necesarias para fabricar un producto, hasta su comercialización, o los servicios de diversa índole que una organización pueda prestar.

---

<sup>20</sup> INTECAP. *Desarrollo de la formación ocupacional*. p. 5.

<sup>21</sup> *Ibíd.*

<sup>22</sup> Descuadrando. *Sector económico*. [http://descuadrando.com/Sector\\_econ%C3%B3mico](http://descuadrando.com/Sector_econ%C3%B3mico)

En Guatemala, bajo la colaboración entre la Organización Internacional del Trabajo (OIT), el Ministerio de Trabajo y Previsión Social (MINTRAB) y el INTECAP, por medio de la Dirección General de Empleo y la División de Planificación, y con el apoyo de la cooperación española (AECI), se ha implementado el Catálogo Nacional de Ocupaciones (CNO-09) fundamentándose en la Clasificación Internacional de Ocupaciones, 2.008 (CIUO-08) de la OIT.

La Clasificación Nacional reúne a 1 566 ocupaciones adaptadas acorde a los procesos productivos y sectores económicos que se llevan a cabo en el país, y tiene como objetivos de relevancia para el presente trabajo de graduación, entre otros: “servir de indicador para orientar la oferta educativa nacional, a las actuales exigencias del mercado laboral”<sup>23</sup>. Así mismo, “servir de indicador en la formación de estructuras salariales tomando en cuenta los niveles de competencia.”<sup>24</sup>.

Los tres sectores económicos que forman parte del giro habitual de las organizaciones en Guatemala son el primario, secundario y terciario, los cuales se especifican a continuación.

#### **1.5.1.1. Sector primario**

También conocido como sector agropecuario. Se encuentra conformado por las actividades económicas de extracción de los recursos materiales del mar, tierra o aire (materias primas), sin ningún proceso de transformación.

---

<sup>23</sup> Ministerio de Trabajo y Previsión Social MINTRAB, Instituto Técnico de Capacitación y Productividad INTECAP. *Clasificación Nacional de Ocupaciones, homologado sobre la Clasificación Internacional de Ocupaciones CIUO-08*. p. 8.

<sup>24</sup> *Ibíd.*

Comprende la agricultura, ganadería, silvicultura, pesca, explotación de minas y de canteras.

### **1.5.1.2. Sector secundario**

También conocido como el sector industrial. Comprende las actividades económicas con la transformación de la materia prima para la obtención de un producto determinado para el consumo de la población.

Las actividades comprendidas en dicho sector son las industrias manufactureras, el suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado, la distribución de agua, alcantarillado, gestión de desechos y actividades de saneamiento, así como las actividades de construcción.

### **1.5.1.3. Sector terciario**

También conocido como el sector del Comercio y Servicios:

Se refiere a todas las actividades, que no producen mercancías o bienes tangibles, pero que son necesarias para el normal funcionamiento de la economía. Aunque este sector se considera no productivo, porque no produce bienes tangibles, sí contribuyen a la generación de empleo y a la formación del producto e ingresos nacionales.<sup>25</sup>

Lo define como:

Sector de la economía que se dedica a los servicios de todo tipo. Entre los que se incluyen las actividades gubernamentales -salvo las de empresas públicas que pueden pertenecer a los sectores primario o secundario- el comercio, la educación, la salud, la banca y las finanzas, el transporte y las comunicaciones, así como otros servicios sociales y personales.<sup>26</sup>

---

<sup>25</sup> PEREIRA, César. *Economía I*. p. 28.

<sup>26</sup> ASTULLIDO, Marcela. *Fundamentos de Economía*. p. 20.

Otros ejemplos de dicho sector económico son la venta, distribución y mantenimiento de lo obtenido por el sector primario y lo fabricado por el sector secundario.

Las actividades económicas comprendidas en el mismo lo son el comercio al por mayor y al por menor, reparación de vehículos automotores y motocicletas, transporte y almacenamiento, actividades de alojamiento y de servicio de comidas, información y comunicación, actividades financieras y de seguros, actividades inmobiliarias, actividades profesionales, científicas y técnicas, actividades de servicios administrativos y de apoyo, administración pública y defensa, planes de seguridad social de afiliación obligatoria, enseñanza, actividades de atención de la salud humana y de asistencia social, artes, entretenimiento y recreación, otras actividades de servicios, actividades de los hogares como empleadores, actividades no diferenciadas de los hogares, actividades de organizaciones y órganos extraterritoriales.<sup>27</sup>

## **1.6. Normas ISO**

Hoy en día no es posible considerar un mercado común sin la normalización de los procesos productivos y administrativos de un bien o servicio ofrecido.

En los próximos incisos se presentan puntos de interés sobre las distintas normas internacionales de estandarización (ISO), actualmente implementadas en los distintos procesos del INTECAP

---

<sup>27</sup> JOHANIS, Paul. Naciones Unidas, Departamento de Asuntos Económicos y Sociales, División de Estadística. *Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas (CIIU)*. p. 237.

### **1.6.1. Antecedentes**

La Organización Internacional de Estandarización (ISO), es una organización no gubernamental y sin fines de lucro, que tiene como fin la elaboración de normas técnicas, criterios y parámetros aplicables de manera uniforme a nivel internacional en las áreas de manufactura y servicios.

### **1.6.2. Definición técnica**

Una norma puede definirse como un documento de normalización y estandarización establecido consensualmente, aprobado por un organismo acreditador, en el cual se proporciona una serie de reglas, directrices y características para actividades o sus resultados con el fin de conseguir un grado óptimo de orden en un contexto dado.

### **1.6.3. Características de la norma**

No todas las normas establecidas por la organización son de carácter obligatorio, pero representan un respaldo a las empresas en su capacidad de adaptación y aptitudes para responder a los cambios del mercado<sup>28</sup>.

Cabe mencionar que en las últimas versiones de las distintas normas ISO se le ha dado un especial énfasis a la documentación de los procesos y procedimientos en las instituciones, con el fin principal, entre otros, de contar con una trazabilidad y una forma estandarizada de llevar a cabo cada actividad.

---

<sup>28</sup> RYDER, Guy. Oficina Internacional del Trabajo. *Informaciones generales sobre la Organización Internacional de Normalización (ISO)*. p. 3.

#### **1.6.4. Tipos de normas ISO**

Actualmente existen más de 22,000 normas ISO específicas para distintos procesos productivos y administrativos, y cada una de ellas se enfoca en la normalización, regulación o estandarización de los mismos como medida de calidad y certificación para la organización que las implemente.<sup>29</sup>

Con base en la fuente mencionada, las normas ISO más comúnmente implementadas en la industria actual son:<sup>30</sup>

- Serie ISO 14001: Conjunto de normas que contienen los lineamientos para la aplicación de un sistema de gestión ambiental (SGA).
- Serie ISO 22000: Conjunto de normas enfocadas en la sanidad y seguridad alimentaria, establece las buenas prácticas de manufactura a implementar en la organización.
- Serie ISO 45000: Conjunto de normas enfocadas en el establecimiento de un sistema de salud y seguridad ocupacional.

#### **1.7. Normativa ISO 9001:2015 (Calidad)**

El INTECAP, al estar certificado en la norma ISO 9001:2015, se compromete a implementar en todos sus procesos las medidas que se hagan necesarias para brindar un servicio de calidad al cliente interno y externo. En los próximos puntos, se abarcan generalidades de la norma.

---

<sup>29</sup> SPG Certificación. *¿Qué es ISO*, <https://www.certificadoiso9001.com/que-es-iso/>

<sup>30</sup> *Ibíd.*

### **1.7.1. Definición**

La serie ISO 9000 constituye un conjunto de normas relacionadas con la calidad y sistemas de gestión de calidad, en las cuales se establece el correcto funcionamiento de todos los elementos que componen a la organización para asegurar la calidad total de los bienes y servicios brindados. Un sistema de gestión de calidad es de utilidad para cualquier organización como marco de estandarización de los procesos para alcanzar los objetivos planteados.

Según Silva, es posible entender un sistema de gestión de calidad de la siguiente manera:

Conjunto de procesos, personal, responsabilidades, funciones, autoridades, lineamientos, estándares, leyes, documentación y recursos de una organización, los cuales interactúan de manera coordinada como un sistema, el cual es dirigido y controlado con el propósito de contribuir en la eficiencia y efectividad de la organización en el logro de sus objetivos en materia de calidad.<sup>31</sup>

La certificación de la norma respalda los conocimientos y la capacidad de la empresa para llevar a cabo procesos de calidad total, así como incrementar los niveles de confianza y transparencia, proporcionar un mejor flujo de información y visibilidad para la administración, integrar procesos para brindar un mejor servicio, y de esta manera, alcanzar la satisfacción del cliente.

### **1.7.2. Lineamientos técnicos**

A continuación, se presenta la estructura de alto nivel con relación al ciclo PHVA<sup>32</sup>:

---

<sup>31</sup> SILVA, Alfonso. *Certificación de sistemas de gestión de calidad ISO 9001 de órganos electorales en américa latina*. p. 380.

- Alcance: se establece el campo de aplicación de la norma, sus objetivos y resultados esperados.
- Referencias normativas: en el capítulo dos se indican bibliografías y leyes aplicables al campo de aplicación de la norma.
- Términos y definiciones: se indica la terminología que será empleada para un mayor entendimiento de la aplicación de la norma establecida.
- Contexto de la organización: en este capítulo se determina la situación actual de la empresa, partes interesadas, y el punto al cual se desea llegar mediante la aplicación de la norma.
- Liderazgo: se establece la responsabilidad del órgano de mayor rango para educar con el ejemplo.
- Planificación: aborda la organización y programación de lo que se hará, los recursos necesarios, las responsabilidades de cada parte interesada, los horarios y fecha de finalización, así como la forma en la que serán evaluados los resultados.
- Soporte: la norma ISO 9001 en su versión 2015 hace un especial énfasis en la documentación de todos los procesos que se llevan a cabo, por lo que se deberá contar con una serie de registros para cada área en la que se desee implementar la norma.
- Operación: es el punto en el que la organización lleva a cabo la implementación de los procesos planificados.
- Evaluación del desempeño: se refiere al seguimiento de los procesos implementados, es decir, su análisis ex-post, medición de resultados, auditorías internas y revisiones como medida de retroalimentación.

---

<sup>32</sup> BURCKHARDT, Víctor. *Estrategia y Desarrollo de una Guía de Implantación de la norma ISO 9001:2015. Aplicación pymes de la Comunidad Valenciana*. p. 8.

- Mejora: las inconformidades que sean detectadas en la evaluación del desempeño del capítulo anterior, serán corregidas en el presente capítulo. De esta manera se pretende culminar con el ciclo de Deming.<sup>33</sup>

---

<sup>33</sup> BURCKHARDT, Víctor. *Estrategia y Desarrollo de una Guía de Implantación de la norma ISO 9001:2015. Aplicación pymes de la Comunidad Valenciana*. p. 8.

## **2. SITUACIÓN ACTUAL**

### **2.1. Sede central (INTECAP)**

Actualmente, el INTECAP cuenta con veintiocho centros de capacitación, cinco delegaciones departamentales y cinco departamentos de servicios empresariales a nivel nacional. Para efectos del presente trabajo de graduación, se expone la situación actual de las oficinas centrales de la Institución, ubicadas en la ciudad de Guatemala; en dicho conjunto, además de las oficinas administrativas, se encuentra el departamento de Servicios Empresariales de la Región Central, en el cual se desarrollan acciones de capacitación, asistencia técnica y certificaciones. A continuación, se presenta la situación actual de la Sede Central en cuanto a ubicación y organización.

#### **2.1.1. Ubicación de las instalaciones**

El edificio de la sede central del INTECAP se encuentra actualmente ubicado en la Calle Doroteo Guamuch Flores, 7-51, zona 5, Guatemala. El mismo es visitado diariamente por personal administrativo y operativo, así como por participantes de diversas carreras y eventos móviles de distintas empresas y comunidades.

#### **2.1.2. Junta Directiva**

Esta se encarga de coordinar el funcionamiento y la toma de decisiones que guiarán a la Institución; asimismo, deberá velar porque los objetivos y el Plan Operativo Anual sean cumplidos, aprobar o rechazar el presupuesto anual,

autorizar los contratos de la Institución, entre otras funciones. Los participantes que no desempeñan cargos *ex-officio*, es decir, aquellos directores propietarios que no reciben su cargo en virtud de otro, pueden ser re-electos cada dos años.<sup>34</sup>

La Junta Directiva del INTECAP se encuentra conformada por doce directores propietarios y sus suplentes, en representación del sector público, privado y laboral, quienes celebran sesiones ordinarias al menos una vez al mes, y extraordinarias cuando se considere necesario.<sup>35</sup> A continuación, se presenta la distribución de la misma:

- Sector público: En representación del Ministerio de Trabajo y Previsión Social se designa al Ministro de Trabajo como Presidente Propietario, y al Viceministro como Presidente suplente; el Viceministro de Economía es designado como Vicepresidente, y el Viceministro como Vicepresidente suplente, y para la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia (SEGEPLAN), el Secretario General de dicha Institución actuará como Propietario, y el Subsecretario como suplente.<sup>36</sup>
- Sector laboral: El Organismo Ejecutivo nombra a tres propietarios y tres suplentes, a propuesta de las organizaciones laborales que se encuentran legalmente constituidas.<sup>37</sup>
- Sector privado: En representación del mismo, el Organismo Ejecutivo nombra a seis propietarios y seis suplentes, conformándose un propietario y un suplente para cada una de las siguientes instituciones: Comité Coordinador de Asociaciones Agrícolas, Comerciales, Industriales y

---

<sup>34</sup> SANDOVAL, Mario. Congreso de la República de Guatemala. *Ley Orgánica del Instituto Técnico de Capacitación y Productividad (INTECAP)*. p. 6.

<sup>35</sup> *Ibíd.*

<sup>36</sup> *Ibíd.*

<sup>37</sup> *Ibíd.*

Financieras (CACIF), Cámara de la Industria, Cámara de Comercio, Cámara del Agro, Asociación de Banqueros y Asociación de Instituciones de Seguros, Asociación General de Agricultores (AGA) (INTECAP)<sup>38</sup>.

### **2.1.3. Gerente General**

El Gerente General actúa como representante legal de la Institución; este es nombrado por el Organismo Ejecutivo, y entre sus principales atribuciones se encuentran: llevar a cabo la correcta administración de la Institución, cumplir y hacer cumplir las disposiciones establecidas por la Junta Directiva, presentar a la misma los planes de trabajo, el presupuesto anual y las propuestas de reglamentaciones, autorizar, ordenar y controlar todos los egresos de la Institución, entre otras.

Con respecto a la Junta Directiva, el Gerente de la Institución desempeña el cargo de Secretario de la misma, al contar con voz, pero sin derecho a voto en las sesiones que se llevan a cabo. Asimismo, a solicitud del Gerente o de cuatro miembros de la Junta Directiva, se podrá convocar a sesiones extraordinarias cuando se considere necesario.

### **2.1.4. Subgerente**

El Subgerente deberá sustituir de forma interina, *ad interim*, al Gerente en su ausencia. Este es nombrado por la Junta Directiva, y en las sesiones celebradas por la misma actuará como Prosecretario; de la misma forma que el Gerente, contará con voz, pero sin voto.

---

<sup>38</sup> INTECAP. *Listado de Miembros de la Junta Directiva INTECAP - Período 2019-2021*. <https://intecap.edu.gt/quienes-somos/junta-directiva-intecap/#1547832773988-8142cd59-e8f2>.

### 2.1.5. Unidades de Apoyo a la Operación

Acorde al Manual de Organización y Funciones del INTECAP, publicado en diciembre del 2008, la estructura orgánica de la Institución cuenta con cuatro divisiones de apoyo a la operación, las cuales se exponen a continuación:

- División de Planificación: “Es la división responsable de coordinar la planificación, organización y difusión de los planes estratégicos de la Institución; así como el control y seguimiento de los mismos.”<sup>39</sup>
- División Técnica: “Es la división responsable de dirigir y controlar acciones para investigar, conceptualizar e institucionalizar programas, modelos, procesos y procedimientos necesarios para el desarrollo de las acciones de diseño de la formación profesional, demandadas por el sector productivo del país.”<sup>40</sup>
- División Administrativa Financiera: “Es la división responsable de planificar, organizar, analizar, presupuestar, almacenar, y en general, administrar eficientemente los recursos y servicios administrativos financieros institucionales.”<sup>41</sup>
- División de Recursos Humanos: “Es responsable de facilitar la gestión del talento humano de la Institución, que permita disponer de personal competente actualizado, con actitud productiva, proactiva y eficiente.”<sup>42</sup>

---

<sup>39</sup> INTECAP. *Manual de Organización y Funciones*. p. 1.

<sup>40</sup> *Ibíd.*

<sup>41</sup> *Ibíd.*

<sup>42</sup> *Ibíd.*

### 2.1.6. Unidades de Asesoría

Las unidades de asesoría tienen como fin brindar soporte técnico a la gerencia en el desarrollo de las actividades planificadas para el año en curso; estas se dividen en siete departamentos, los cuales son:

- Departamento de Aseguramiento de la Calidad: Es responsable de coordinar y promover la gestión de calidad a nivel institucional, conforme a la dirección y supervisión del cumplimiento de la normativa y regulaciones de estandarización de la calidad que rigen a la Institución, permitiendo así consolidar la cultura de calidad organizacional.<sup>43</sup>
- Departamento de Asesoría Legal: “Es responsable de dar certeza y seguridad jurídica a los actos administrativos de la Institución, promoviendo acciones legales ante autoridades competentes.”<sup>44</sup>
- Departamento de Auditoría Interna: “Es responsable de evaluar constantemente el control interno en todos los niveles para garantizar la protección y uso adecuado de los recursos institucionales.”<sup>45</sup>
- Departamento de Informática: “Es responsable de diseñar, implementar, operar y mantener los sistemas de informática que requiere la Institución.”<sup>46</sup>
- Departamento de Diseño e Infraestructura: “Es responsable de diseñar, elaborar y supervisar proyectos de infraestructura a nivel institucional, con aprobación de la Gerencia y de la comisión de construcción de la Junta Directiva.”<sup>47</sup>

---

<sup>43</sup> INTECAP. *Manual de Organización y Funciones*. p. 1.

<sup>44</sup> *Ibíd.* p. 2.

<sup>45</sup> *Ibíd.* p. 4.

<sup>46</sup> *Ibíd.* p. 5.

<sup>47</sup> *Ibíd.*

- Departamento de Cooperación Internacional: Es responsable de establecer relaciones con distintas entidades internacionales o gobiernos, con el fin de alcanzar metas de desarrollo para los participantes de la Institución a través de becas, donaciones, implementación de nuevas carreras y capacitaciones, entre otras.
- Departamento de Mercadeo y Comunicación: Anteriormente llamado “Departamento de imagen institucional”, “Es responsable de diseñar planes y estrategias de comunicación que generen una imagen positiva y de prestigio al INTECAP, para coadyuvar a su apreciación interna y externa, y mantener la preferencia de los clientes.”<sup>48</sup>

### **2.1.7. Plan Operativo Anual (POA)**

El POA es un documento en el que se establecen los objetivos de la Institución para el año en curso. Este debe de encontrarse en concordancia con el plan estratégico (para el caso actual del INTECAP, con el Plan Estratégico 2016-2021), y profundizar en las metas planteadas en el mismo, así como las formas en las que estas se lograrán alcanzar. (INTECAP, 2019) Para el año 2019, como objetivos de calidad se plantearon los siguientes<sup>49</sup>:

- Alcanzar el 95 % de la eficacia institucional.
- Alcanzar el 95 % en la satisfacción de los clientes atendidos.

Para medir la eficacia de la Institución en cuanto al cumplimiento de los objetivos, se han establecido tres indicadores:

---

<sup>48</sup> INTECAP. *Manual de Organización y Funciones*. p. 5.

<sup>49</sup> INTECAP. *Plan Operativo Anual (POA) 2019*. p. 3.

- Indicador macroeconómico: Mide la cobertura de la Institución a nivel nacional; se determina mediante la división de la cantidad anual de participantes atendidos por el INTECAP entre la Población Económicamente Activa (PEA) para el mismo año (INTECAP, 2019)<sup>50</sup>. Para el año 2019 se estableció como meta brindar atención a 417 319 participantes, con una PEA proyectada de 7 243 114 personas; esto representa brindar atención al 5,76 % de la misma.

$$\text{Indicador macroeconómico} = \frac{\text{Participantes atendidos por INTECAP}}{\text{Población económicamente activa} - \text{PEA} -}$$

- Indicador para formar y certificar trabajadores y personas por incorporarse al mercado laboral (INTECAP, 2019)<sup>51</sup>: Este es un indicador interno de desempeño que busca medir la cobertura de la Institución a su población objetivo. El INTECAP considera como población objetivo a la población que se encuentra entre 15 y 70 años de edad, y que como mínimo cuentan con educación primaria cursada. De esta población objetivo, el INTECAP establece una cantidad mínima anual de personas para brindar sus servicios de capacitación y certificación. Para calcular dicho *indicador*, se divide la cantidad de participantes atendidos por el INTECAP entre la cantidad establecida por la población objetivo de participantes. Para el año 2019, a partir de datos de SEGEPLAN, la población objetivo del INTECAP era de 6 381 193 personas, y su meta de atención se estableció en un total de 417 319 personas, por lo que esto da una meta de cobertura del 6,54 % de la población objetivo.

$$\text{Indicador de formación y certificación} = \frac{\text{Participantes atendidos por INTECAP}}{\text{Población objetivo de participantes}}$$

---

<sup>50</sup> INTECAP. *Plan Operativo Anual (POA) 2019*. p. 3.

<sup>51</sup> *Ibíd.*

- Indicador de asistencia técnica (INTECAP, 2019)<sup>52</sup>: También catalogado como indicador interno de desempeño, orientado a la prestación de servicios de asistencia técnica al sector empresarial, se obtiene mediante la división de la cantidad de entidades atendidas por el INTECAP entre el grupo objetivo de entidades; este grupo es obtenido a partir de las entidades que cotizan al INTECAP. Para el año 2019, se esperaba atender, como mínimo, a 255 entidades.

$$\text{Indicador de asistencia técnica} = \frac{\text{Entidades atendidas por INTECAP}}{\text{Grupo objetivo de entidades}}$$

En el mismo documento se establecen temáticas como: indicadores del Plan Operativo Multianual (POM), programación de inversión multianual, resúmenes de metas de capacitación, asistencia técnica y apoyo, y diseño de la oferta formativa por región y por unidad operativa.

La Institución, de forma mensual, elabora un reporte del grado de avance de la ejecución del POA; en el mismo, se indica la cantidad de cursos ejecutados en comparación con la cantidad meta, y se calcula su porcentaje de avance.

De la misma manera, se resume la cantidad de participantes ejecutados, en capacitación y en asistencia técnica, todos estos en comparación con los mínimos establecidos en el POA; posteriormente se calcula el porcentaje de avance para cada uno, distribuidos para cada región y unidad.

---

<sup>52</sup> INTECAP. *Plan Operativo Anual (POA) 2019*. p. 3.

## **2.2. Descripción de la División de Planificación**

Debido a que el presente trabajo de graduación tiene como fin la determinación de las tendencias actuales del mercado laboral en el sector del comercio y servicios, y por ende será desarrollado bajo el marco normativo y referencial de la División de Planificación del INTECAP, se hace necesario contextualizar al lector con respecto a la División en cuanto a factores de interés, como lo pueden ser las funciones de la misma, su estructura, metodología de trabajo, entre otras.

### **2.2.1. Funciones actuales**

Las funciones establecidas para la División de Planificación son (INTECAP, 2008)<sup>53</sup>:

- Establecer lineamientos para la elaboración del Plan Operativo Anual (POA).
- Orientar la alineación de procesos en la elaboración de los planes anuales de las unidades administrativas de apoyo directo a los servicios de capacitación y asistencia técnica.
- Evaluar el avance, cumplimiento e impacto de proyectos interinstitucionales de formación profesional, y proyectos de internos de mejora continua.
- Evaluar el impacto de acciones de formación profesional y asistencia técnica.
- Preparar estudios, diagnósticos y dictámenes técnicos, así como proyectos de innovación tecnológica y de mejora institucional.

---

<sup>53</sup> INTECAP. *Manual de Organización y Funciones*. p. 8.

- Realizar actividades para la orientación e inserción laboral de egresados de programas de capacitación del INTECAP.
- Gestionar cooperación técnica de fortalecimiento institucional y proyectos de formación profesional.
- Todas aquellas funciones que no se encuentran en la presente lista, pero que se hacen necesarias y son de relevancia y concernientes para la División.

### **2.2.2. Estructura de la División**

Actualmente, la División de Planificación del INTECAP se encuentra compuesta por once colaboradores permanentes, además de diversos consultores externos rotativos, los cuales dependen de las necesidades de la División. Todos estos se encuentran distribuidos de la siguiente manera:

- Jefe de División: dicho cargo es nombrado por la Junta Directiva a propuesta del Gerente (Congreso de la República de Guatemala, 1972)<sup>54</sup>, y su principal función es la de dirigir y conducir de forma estratégica al personal de la División, de forma que sea posible alcanzar los objetivos planteados a corto, mediano y largo plazo. Así pues, es el representante de la División ante Gerencia, Junta Directiva y entidades de interés para la División (organismos nacionales y extranjeros). De igual forma, tiene a su cargo la gestión del desarrollo, evaluación y control del cumplimiento de los proyectos establecidos, y la suscripción de documentos como medida de certificación del cumplimiento de los procedimientos establecidos acorde a la normativa vigente de la Institución y nacional. Las

---

<sup>54</sup> SANDOVAL, Mario. Congreso de la República de Guatemala. *Ley Orgánica del Instituto Técnico de Capacitación y Productividad (INTECAP)*. p. 6.

atribuciones de los Jefes de División, Departamento, Oficina y Unidad deberán figurar en los Reglamentos del Instituto, que incluirán las siguientes (Congreso de la República de Guatemala, 1972)<sup>55</sup>:

- Organizar, coordinar, ordenar, controlar y evaluar las labores y al personal de sus respectivas divisiones, departamentos, oficinas, con instrucciones de la Gerencia, ante quien son responsables en cuanto a la moralidad, puntualidad, disciplina, preparación, formación y eficiencia del personal subalterno;
  - Desarrollar y presentar a la Gerencia planes de trabajo;
  - Preparar a los expertos o técnicos para los programas del Instituto;
  - Concurrir a las reuniones de Jefes;
  - Todas aquellas necesarias para el cumplimiento de los objetivos, funciones y actividades.
- Asistente de Profesional: tiene como fin brindar apoyo profesional de confianza al Jefe de División con el fin de optimizar su tiempo a través de la delegación de tareas, como lo pueden ser la supervisión de proyectos, representación para actos o reuniones a las que al mismo no le sea posible atender, asesoría para la toma de decisiones, entre otras.
  - Secretaria de División: entre las funciones que la Secretaria de División desarrolla se encuentran la atención a los visitantes de la División, la gestión de la agenda del Jefe de División, gestión de documentos de relevancia para colaboradores, redacción y gestión de memorandos, cartas, actas y correos electrónicos, manejo de la información legal, entre otras.
  - Jefe del Departamento de Investigación e Innovación Tecnológica: tiene a su cargo la planificación, organización, dirección y control de las

---

<sup>55</sup> SANDOVAL, Mario. Congreso de la República de Guatemala. *Ley Orgánica del Instituto Técnico de Capacitación y Productividad (INTECAP)*. p. 6.

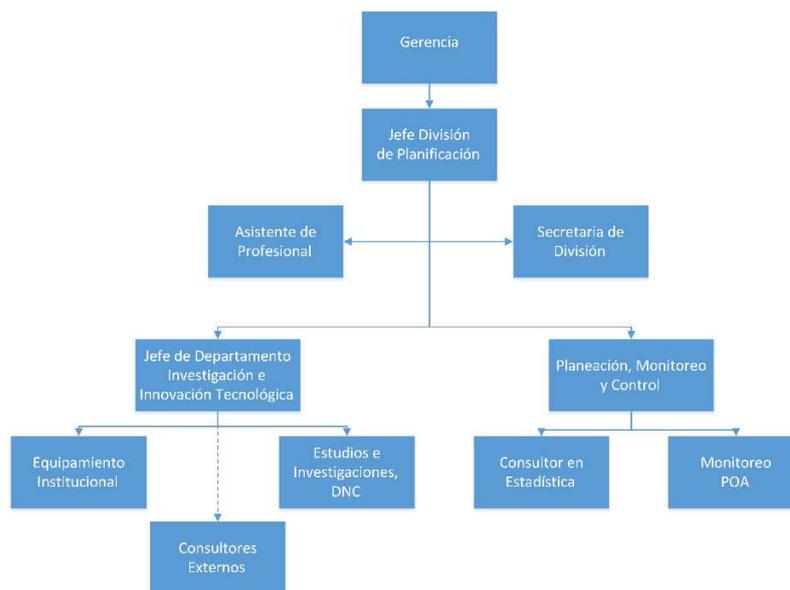
actividades desarrolladas por el Departamento, así como la coordinación del desarrollo de las investigaciones de mercado y estudios prospectivos, la coordinación de la evaluación de impacto de las acciones operativas y seguimiento a egresados, la gestión de la innovación tecnológica, metodológica y de gestión, coordinación de la metodología institucional de administración de proyectos, y la gestión del portafolio de proyectos estratégicos y de innovación (INTECAP, 2017)<sup>56</sup>.

- Consultores Internos y Técnicos en Investigación: son los profesionales que tienen a su cargo la gestión del desarrollo de las investigaciones de mercado, los estudios de detección de necesidades de capacitación (tanto del sector empresarial como del recurso humano), la síntesis estadística de las tendencias actuales del mercado, la redacción de procedimientos de calidad relativos a la División de Planificación, desarrollo de proyectos y programas de capacitación y asistencia técnica, seguimiento de egresados, la elaboración del plan estratégico de la Institución, entre otras. Estos se distribuyen en los dos departamentos que constituyen a la División, en las áreas de Equipamiento Institucional, Estudios e Investigaciones, Consultor en Estadística, y Monitoreo del POA.
- Consultores Externos: estos conforman al personal que se desempeña sus labores como proveedores individuales de servicios técnicos o profesionales, y son contratados para proyectos en los cuales se requiere un perfil profesional especializado para el desarrollo de tareas específicas de un área en forma temporal; no es posible exceder el contrato a un año, pero sí es posible que el mismo se renueve.

---

<sup>56</sup> INTECAP. *Reclutamiento y selección de profesional para el puesto de jefe de Departamento de Investigación e Innovación Tecnológica*. p. 1.

Figura 3. Organigrama de la División de Planificación, INTECAP



Fuente: elaboración propia, con datos del INTECAP, División de Recursos Humanos.

### 2.3. Descripción del proceso de desarrollo de investigaciones

La División de Planificación, como ente encargado del Observatorio del mercado laboral, propone, selecciona, consolida, prioriza y programa anualmente una serie de investigaciones y estudios que deberán ser llevados a cabo acorde a las necesidades de la Institución para determinar las tendencias actuales en los distintos sectores de la economía en cuanto a necesidades de capacitación. A continuación, se expone la metodología empleada para la programación y ejecución de las investigaciones de mercado.

### 2.3.1. Metodología para el desarrollo de investigaciones

Para llevar a cabo el desarrollo de las investigaciones de la División, se establecen tres subprocesos, los cuales son: programar las investigaciones de mercados laborales, ejecutar las investigaciones de mercados laborales y ejecutar estudios de oferta de empleo y oferta de capacitación.

Acorde al procedimiento de calidad del INTECAP titulado “Programación y Ejecución de Investigaciones de Mercados Laborales”, se procederá a definir términos de importancia para la comprensión de los subprocesos mencionados:

- Investigación de mercados laborales: de forma institucional, “comprende las investigaciones de detección de necesidades de capacitación, evaluación de impacto, y otros”<sup>57</sup>.
- Estudio de oferta de empleo: es el “análisis de la magnitud y naturaleza de la oferta de empleo que las diferentes empresas del país publican en los diarios de mayor circulación”<sup>58</sup>, así como en portales especializados de empleos.
- Estudio de oferta de capacitación: es el “análisis de la magnitud y naturaleza de la oferta de capacitación que las diferentes empresas del país publican en los diarios de mayor circulación”<sup>59</sup>.

---

<sup>57</sup> INTECAP. *Programación y Ejecución de Investigaciones de Mercados Laborales*. p. 7.

<sup>58</sup> *Ibíd.*

<sup>59</sup> *Ibíd.*

### **2.3.1.1. Programar investigaciones de mercado**

Este procedimiento se ejecuta de forma anual, e incluye la propuesta de investigaciones, su análisis, complementación, consolidación, priorización y programación.

El proceso de programación inicia con la investigación de fuentes secundarias en el OMT/OML, es decir, información ya recopilada para analizar las variables y tendencias del mercado por parte de los técnicos en investigación de la División. Con base en dichas tendencias, se realiza una propuesta de investigaciones de mercado, la cual deberá ser aprobada o rechazada por el Jefe del Departamento de Investigación, y posteriormente, aprobada o rechazada por Junta Directiva y el Gerente de la Institución.

Todas las propuestas de estudios que sean aprobadas por Junta Directiva y por el Gerente, deberán ser consolidadas, analizadas, priorizadas y programadas por el Jefe del Departamento para que el Jefe de la División apruebe o no la propuesta de programación; si esta es aprobada por el Jefe de División, deberá ser trasladada para la aprobación de la misma por parte del Gerente; una vez aprobada, esta podrá ser ejecutada.

### **2.3.1.2. Ejecutar investigaciones de mercado**

El subproceso “ejecutar investigaciones de mercados laborales”<sup>60</sup> describe las etapas que deben seguirse para llevar a cabo una detección de las tendencias de oferta y demanda laboral.

---

<sup>60</sup> INTECAP. *Programación y Ejecución de Investigaciones de Mercados Laborales*. p. 7.

El inicio del subproceso en cuestión se da mediante la investigación de fuentes secundarias en el OMT/OML por parte de los técnicos en investigación. Posteriormente, los mismos deberán establecer los términos de referencia para el desarrollo del estudio, y proceder a elaborar el punto de proyecto de investigación.

Una vez desarrollado el mismo, el Jefe del Departamento de Investigación podrá aprobarlo, o bien, solicitar correcciones. Si el punto de proyecto de investigación es aprobado, se podrá definir en base a las necesidades profesionales, técnicas y a los recursos económicos y temporales de la Institución, si el mismo será desarrollado a través del Departamento, o vía *outsourcing*.

- Ejecución del proyecto a través del Departamento de Investigación:

Si el Jefe del Departamento aprueba el desarrollo del proyecto a través de consultores internos de la Institución, el primer paso a seguir será la definición de la población objetivo, el procedimiento de recolección de datos (si es censo, únicamente se diseñan cuadros de salida, y si es muestra, esta se calcula y posteriormente se diseñan los cuadros), asimismo se determinan las técnicas de recolección de datos (entrevistas, encuestas, vía telefónica, visitas, entre otros.). El Jefe del Departamento tiene la potestad de hacer publicidad de la investigación si lo considera necesario.

El técnico en investigación o el consultor interno deberán diseñar los instrumentos de recolección de datos, así como su guía, es decir, recibirán sugerencias de los jefes regionales, jefes de centro, de servicio al cliente, entre otros, de acuerdo al tipo de investigación que se realice; una vez recibidas sugerencias, deberán realizar y evaluar una prueba piloto, que permitirá la

validación de los instrumentos de recolección de datos en condiciones reales de aplicación, así como la medición de algunos aspectos útiles, tanto para el cálculo de la muestra como la planificación del trabajo de campo (el número de boletas empleadas en esta prueba deberá encontrarse entre cinco y diez). Si se considera necesario, se deberán hacer ajustes en los instrumentos y diseñar una base de datos, o bien, un cuadro de tabulación.

Así pues, el Jefe del Departamento deberá gestionar la contratación de encuestadores si lo considera necesario, a partir del banco de elegibles para encuestadores.

Una vez establecidos todos los pasos anteriores, se deberá ejecutar el trabajo de campo de acuerdo a los instrumentos establecidos e ingresar la información a la base de datos o al cuadro de tabulación, así como generar reportes que sinteticen la información recopilada. La información deberá ser interpretada y analizada por el profesional correspondiente, el mismo deberá elaborar un informe final, el cual deberá ser revisado y aprobado por el Jefe del Departamento; una vez aprobado, el informe deberá ser reproducido y distribuido para la difusión de los resultados de la investigación.

- Ejecución del proyecto vía *outsourcing*:

Si el Jefe de División considera necesaria la tercerización del desarrollo del proyecto, el primer paso para el mismo será la elaboración de los términos de referencia (TDR) por parte del Jefe del Departamento de Investigación y su aprobación por el Jefe de División.<sup>61</sup>

---

<sup>61</sup> INTECAP. *Programación y Ejecución de Investigaciones de Mercados Laborales*. p. 7.

Una vez aprobados los TDR, estos deberán ser enviados al menos a cinco empresas especializadas en el área, y las mismas deberán enviar a la Institución sus ofertas económicas y técnicas. La Comisión de Adjudicación (CA), la cual es la comisión permanente, nombrada por la Gerencia de la Institución, y conformada por una persona del Departamento de Compras, una persona del Departamento de Auditoría y una persona de la Sección de Presupuesto, analiza las ofertas económicas y técnicas que envían las empresas, para después adjudicar y aprobar a la empresa con la oferta económica y técnica más adecuada, elaborando el contrato en base a los TDR establecidos.

La empresa adjudicada deberá entonces llevar a cabo el desarrollo del proyecto y presentar periódicamente los avances ante el Jefe del Departamento o de la División.

- Ejecutar estudios de oferta de empleo y oferta de capacitación:

Este subproceso describe las etapas que deben seguirse para llevar a cabo estudios que determinen la oferta actual de empleo y la oferta de capacitación con el fin de implementar eventos móviles de formación y asistencia técnica adecuados a las necesidades de la población guatemalteca acorde a factores demográficos de influencia.

El proceso inicia con la recopilación de información de puestos de trabajo o eventos de capacitación en un área geográfica determinada por parte del técnico en investigación encargado del proyecto.

Consecutivamente, se elaboran los cuadros de tabulación, y esta, recopilada de fuentes como diarios, sitios web, afiches mensuales, entre otras, se tabulan y estructuran para la generación de reportes.

La información es analizada e interpretada, y se elabora el informe final subsecuente. Es entonces cuando el Jefe del Departamento de Investigación aprueba o rechaza el informe final.

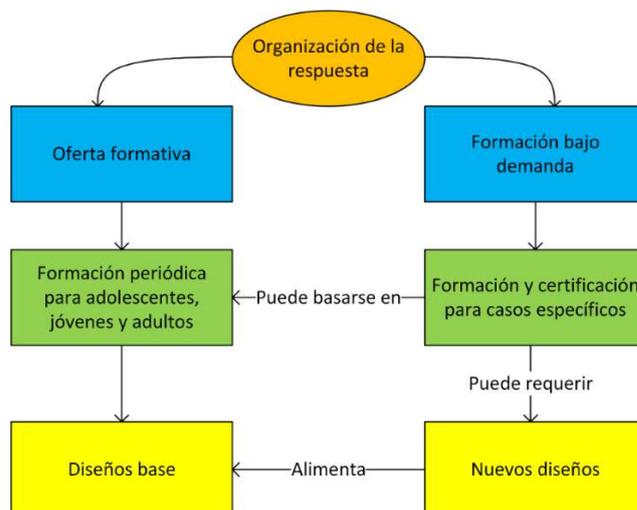
Si este es aprobado, se procede a reproducirlo, distribuir los ejemplares y archivar una cantidad para posteriores investigaciones de gabinete.

#### **2.4. Organización de la respuesta de formación**

A partir del año 2018, el INTECAP desarrolla sus eventos de capacitación bajo la formación flexible que implica adaptarse a las diversas circunstancias del mercado laboral. La organización de la respuesta ante las necesidades de capacitación se puede clasificar en la oferta formativa actual y en la formación bajo demanda, es decir, ante casos específicos de empresas e instituciones que requieren de eventos de capacitación personalizados brindados por el INTECAP.

Si una entidad externa solicita un evento de capacitación personalizado al INTECAP, la Institución puede adaptar cursos de su oferta formativa actual al caso específico, o bien, puede diseñar un nuevo evento de capacitación que posteriormente le será de utilidad para solicitudes de eventos de capacitación relacionados. A continuación, se ilustra el procedimiento explicado.

Figura 4. **Organización de la respuesta formativa del INTECAP**



Fuente: elaboración propia, con datos del INTECAP, Catálogo de Oferta Formativa Certificable 2019.

### 2.4.1. Documentos de certificación de la formación y constancias emitidas por el INTECAP

El INTECAP expide distintas constancias que respaldan la aprobación de cursos y los conocimientos de los participantes que se desempeñaron en eventos de formación y asistencia técnica. A continuación, se concreta el fin de cada uno de los documentos que la Institución proporciona, de acuerdo a la modalidad de capacitación que se haya cursado:

- Título: “Reconocer las capacidades desarrolladas por los egresados de las Carreras Técnicas de Nivel Operativo (CTO), Medio (CTM) y Medio Superior (CTMS) o por reconocimiento de aprendizaje.”<sup>62</sup>

<sup>62</sup> INTECAP. *Catálogo de Oferta Formativa Certificable 2019*. p. 1.

- Certificado Ocupacional: “reconocer las capacidades desarrolladas por los egresados de carreras de la Formación de Jóvenes y Adultos (FORJA), Carreras Técnicas Cortas (CTC) o por reconocimiento de aprendizajes.”<sup>63</sup>
- Certificado Modular: “reconocer las capacidades desarrolladas en la Formación Modular (FM) o por reconocimiento de aprendizajes.”<sup>64</sup>
- Constancias: “reconocer las capacidades desarrolladas (Aprobación) o la asistencia (Participación) en Acciones de Capacitación Técnica Administrativas (ACTA) y las capacidades desarrolladas en los Diplomados (D).”<sup>65</sup>

#### **2.4.2. Carrera técnica de nivel operativo (CTO)**

Una carrera técnica de nivel operativo se define como la formación inicial que se brinda a través de carreras de larga y mediana duración, a efecto de que los participantes desarrollen las capacidades laborales para desempeñarse en una ocupación operativa calificada o altamente calificada (INTECAP, 2019).<sup>66</sup>

La modalidad de desarrollo de las CTO se da usualmente en jornadas vespertinas, nocturnas o fines de semana; se hace obligatorio el desempeño de los participantes en prácticas que rondan entre 300 a 500 horas en empresas relacionadas con las funciones objeto de formación. Para el año 2019, los cursos establecidos en dicha categoría fueron: especialista en belleza, electricista instalador domiciliario, electricista instalador industrial, enderezador y pintor de automóviles, mecánico automotriz gasolina, Mecánico de mantenimiento industrial, mecánico de motocicletas, Mecánico de rectificación de motores de

---

<sup>63</sup> INTECAP. *Catálogo de Oferta Formativa Certificable 2019*. p. 1.

<sup>64</sup> *Ibíd.*

<sup>65</sup> *Ibíd.*

<sup>66</sup> *Ibíd.*

combustión interna, mecánico de refrigeración y aire acondicionado y soldador industrial.

### **2.4.3. Carrera técnica de nivel medio (CTM)**

“Formación ocupacional que se brinda a través de carreras de formación inicial de mediana y larga duración, para atender la demanda ocupacional de técnicos medios.”<sup>67</sup>

La modalidad de desarrollo de estas carreras es presencial, la cual debe cumplir con asistencia de veinte horas semanales. De igual forma que en las CTO, se debe cumplir con 500 horas de práctica supervisada. Estas carreras podrán ser cursadas de forma paralela con la formación académica del perito con especialización. La edad objetivo del mercado focalizado es entre quince y veinticinco años.

Los cursos clasificados como CTM son: Perito con especialidad, Cocinero internacional, Esteticista, Estilista, Repostero internacional, Técnico en electricidad industrial, Técnico en electromecánica industrial, Técnico en electrónica industrial, Técnico en mantenimiento industrial, Técnico en mecánica automotriz, Técnico en mecánica del tractor agrícola, Técnico en mecánica diésel, Técnico en mecánica industrial, Técnico en mecatrónica, Técnico en procesamiento industrial de alimentos, Técnico en refrigeración y aire acondicionado, Técnico en reparación y soporte de sistemas informáticos, Técnico en soldadura industrial, Técnico en soporte de infraestructura de redes y telecomunicaciones y Técnico en ventas y soporte administrativo.

---

<sup>67</sup> INTECAP. *Catálogo de Oferta Formativa Certificable 2019*. p. 1.

#### **2.4.4. Carrera técnica de nivel medio superior (CTMS)**

“Formación ocupacional que se brinda a través de carreras de formación inicial de mediana y larga duración, para atender la demanda ocupacional de Técnicos medios superiores.”<sup>68</sup>

En función del tipo de carrera, la modalidad puede ser presencial o mixta, conformada por grupos entre dieciséis y veinticinco años.

Los cursos clasificados como CTMS son: Community manager, Guía general de turistas, Técnico en administración de redes y telecomunicaciones, Técnico en diseño industrial del vestuario, Técnico en desarrollo y mantenimiento de internet de las cosas (IoT), Técnico en diseño web, Técnico en hotelería y turismo, Técnico en operaciones bancarias (semipresencial) y Técnico en seguros (semipresencial).

#### **2.4.5. Formación de jóvenes y adultos (FORJA)**

“Formación inicial o complementaria que se brinda a través de carreras de corta y mediana duración, para que los participantes desarrollen las capacidades que les permitan desempeñarse en ocupaciones a nivel operativo y medio.”<sup>69</sup>

Su modalidad es presencial o mixta, según el tipo de carrera, a partir de dieciséis años. Los cursos clasificados como FORJA son: carpintero, cocinero, desarrollador de aplicaciones híbridas para móviles, desarrollador de aplicaciones móviles en Android, electricista instalador domiciliario y comercial, *Finishing school certification for call center representative*, Guía local de turistas,

---

<sup>68</sup> INTECAP. *Catálogo de Oferta Formativa Certificable 2019*. p. 1.

<sup>69</sup> *Ibíd.*

Instalador de cableado estructurado y equipos de red, mecánico de motocicletas y moto-taxis, mecánico tornero y fresador, panadero industrial, panadero internacional, reparador de electrodomésticos y receptores de radio y televisión, repostero y soldador de estructuras metálicas.

#### **2.4.6. Formación de jóvenes y adultos (FORJA) bajo demanda y Módulos independientes (formación modular)**

De igual manera que FORJA, son carreras de corta y mediana formación, pero que se desarrollan a petición de empresas que buscan capacitar a su personal en una disciplina específica. Para el año 2019, el INTECAP contaba con un catálogo de 42 especialidades bajo demanda, además de 133 módulos independientes de formación en la misma modalidad.

#### **2.4.7. Carrera técnica corta (CTC)**

Formación para el nivel ocupacional medio que puede desarrollarse a través de carreras de hasta 500 horas presenciales, cuyo objetivo es complementar a los trabajadores en todas las funciones laborales de la ocupación o puesto de trabajo homologado o preparar a nuevo personal en funciones administrativas.<sup>70</sup>

La modalidad de desarrollo es presencial o mixta; la misma depende de la carrera y se conforma por veintiocho carreras relacionadas con la administración hotelera, de pequeñas empresas, de base de datos, desarrollo de TIC's y ventas.

#### **2.4.8. Diplomados**

Formación complementaria que se brinda para capacitar a ejecutivos o consultores en organizaciones de tamaño mediano o grande y a trabajadores a ser promocionados a puestos de este nivel y a personas con estudios universitarios

---

<sup>70</sup> INTECAP. *Catálogo de Oferta Formativa Certificable 2019*. p. 1.

concluidos, interesados en complementarse en los métodos y técnicas objeto del diplomado.<sup>71</sup>

Su modalidad es presencial y su duración varía con base en el diplomado cursado. Para el año 2019, diplomados impartidos por la Institución fueron: Administración financiera para no financieros, Coaching y liderazgo ejecutivo, Desarrollo de habilidades gerenciales, Daños, Excelencia en el servicio, Marketing dirección efectiva, Formación de auditores internos de sistemas de gestión de calidad ISO 9001:2015, Formulación y evaluación de proyectos, Gestión de la seguridad e higiene industrial, Gestión del talento humano por competencias laborales, Implementación de puntos de control inocuidad HACCP, Logística, Mercadeo estratégico, Seguro de caución, Sistema de gestión ambiental ISO 14001:2004, Sistema de gestión de calidad ISO 9001:2015, Sistema de gestión de seguridad alimentaria y Supervisión efectiva.

## **2.5. Política de calidad**

“Mejorar día a día nuestros servicios de capacitación, asistencia técnica y certificación laboral, para incrementar la productividad, aplicando los valores institucionales, marco legal vigente, políticas y objetivos estratégicos, para cumplir los requerimientos de los clientes.”<sup>72</sup>

### **2.5.1. Certificación ISO 9001:2015**

A partir del año 2002, el INTECAP, por medio del Departamento de Aseguramiento de la Calidad, obtuvo su primera certificación de calidad ISO 9001 a través de la implementación de un sistema de documentación gestión de la

---

<sup>71</sup> INTECAP. *Catálogo de Oferta Formativa Certificable 2019*. p. 1.

<sup>72</sup> INTECAP. *Plan Estratégico 2016-2021*. p. 27.

mejora continua, con el fin de garantizar la satisfacción de sus clientes internos y externos por medio del valor agregado.

El haber obtenido la re-certificación,<sup>73</sup> bajo la normativa actualizada ISO 9001:2015, fortaleció el prestigio de la Institución, y enfocó la misma hacia la calidad y satisfacción del cliente en conjunto con las partes interesadas.

Uno de los principales aspectos que se vieron reforzados mediante la re-certificación de la norma, fue la documentación procedimental como medida de calidad y mejora continua; el procedimiento titulado “Administración de Documentos de Calidad” establece los lineamientos que se deberán cumplir para el desarrollo de la documentación de todos los procesos de interés para la Institución; a partir de la re-certificación, se reforzó la importancia prestada a varios factores, como lo son: la comunicación interna-externa, la medición de KPI’s e indicadores, implementación de acciones correctivas, supervisión de procesos, planeación estratégica y un enfoque preventivo con respecto a la gestión de riesgos.

## **2.6. COVID-19**

A raíz de la pandemia del Coronavirus, *COVID-19*, la economía a nivel mundial ha visto un significativo decremento, lo cual ha provocado la interrupción y parálisis de actividades de un alto porcentaje de negocios. Según nota informativa (ONU, 2020), los efectos del coronavirus repercutirían en una reducción del 0,9 % en la economía global, al contrario del crecimiento del 2,5 %

---

<sup>73</sup> Departamento de Mercadeo y Comunicación, Instituto Técnico de Capacitación y Productividad. *INTECAP obtiene la sexta recertificación y segunda transición de ISO 9001:2008 a ISO 9001:2015.* <http://intecap.edu.gt/old/noticias/581-intecap-obtiene-la-sexta-recertificacion-y-segunda-transicion-de-iso-9001-2008-a-iso-9001-2015.html>.

que se esperaba.<sup>74</sup> El informe indica también que el sector que se vería más afectado sería el sector de servicios, especialmente "el comercio minorista, el esparcimiento y las atenciones sociales, las actividades recreativas y los servicios de transporte".<sup>75</sup>

En Guatemala, desde la confirmación del primer caso el viernes 13 de marzo de 2020, las autoridades decretaron la suspensión de actividades laborales no esenciales en el sector público y privado, prohibición de cualquier tipo de evento, suspensión de actividades del transporte público (urbano y extraurbano), entre otras.<sup>76</sup> De forma adicional, entre el 22 de marzo y el 19 de abril se estableció un toque de queda desde las 16:00 horas hasta las 4:00 del día siguiente, el cual fue modificado a partir del 20 de abril, de 18:00 horas a 4:00 del día siguiente.<sup>77</sup>

El estancamiento de la economía del país repercute tanto en la oferta como la demanda laboral, lo que provoca la quiebra de empresas de todos los tamaños, además de la reducción de las planillas de las empresas, es decir, un aumento en las tasas de desempleo debido a despidos masivos. Para el 5 de mayo del 2020, tras un mes y medio del toque de queda, se contabilizaba un aproximado de 90 000 empleados suspendidos a nivel nacional.<sup>78</sup> Lo mencionado

---

<sup>74</sup> Asuntos económicos, Organización de las Naciones Unidas. *El coronavirus puede disminuir la economía mundial en casi un 1% este año*. <https://news.un.org/es/story/2020/04/1472142>.

<sup>75</sup> *Ibíd.*

<sup>76</sup> RIVERA, Dulce, Prensa Libre. *Estado de Calamidad, suspensión de clases y toque de queda ¿cuándo se vence el plazo de estas medidas tomadas por el coronavirus?* <https://www.prensalibre.com/guatemala/comunitario/estado-de-calamidad-suspension-de-clases-y-toque-de-queda-cuando-se-vence-el-plazo-de-estas-medidas-tomadas-por-el-coronavirus/>.

<sup>77</sup> ESCOBAR, Irving, Prensa Libre. *Coronavirus en Guatemala: Giammattei modifica horario del toque de queda y casos llegan a 289*. <https://www.prensalibre.com/guatemala/politica/coronavirus-en-guatemala-giammattei-modifica-horario-del-toque-de-queda-y-casos-llegan-a-289/>.

anteriormente, redundará de forma negativa en el INTECAP, que captará menos ingresos a corto plazo debido a la suspensión del pago de la cuota patronal por tres meses.<sup>79</sup>

---

<sup>78</sup> CORONADO, Eddy, Prensa Libre. *Coronavirus: unos 90 mil empleados suspendidos buscan el bono de Q75 diarios*. <https://www.prensalibre.com/economia/coronavirus-unos-90-mil-empleados-suspendidos-buscan-el-bono-de-q75-diarios/>.

<sup>79</sup> CORONADO, Eddy, Prensa Libre. *Coronavirus: IGSS, Iotra e Intecap suspenden cobro de cuotas durante los próximos tres meses*. <https://www.prensalibre.com/economia/coronavirus-igss-otra-e-intecap-suspenden-cobro-de-cuotas-durante-los-proximos-tres-meses/>.

### **3. PROPUESTA PARA EL ESTUDIO DE MERCADO LABORAL**

#### **3.1. Áreas involucradas**

El estudio de mercado laboral será desarrollado bajo la asesoría de la División de Planificación de la institución.

#### **3.2. Investigación de fuentes secundarias**

La recopilación y el uso de datos históricos provistos por la Institución, informes de investigaciones desarrolladas por organizaciones relacionadas con el ámbito de estudio, tales como el Centro Interamericano para el Desarrollo del Conocimiento en la Formación Colectiva (OIT/CINTERFOR), el Instituto Nacional de Estadística (INE), manuales, artículos de revistas, periódicos o universidades, son algunas de las fuentes secundarias que serán de utilidad para el desarrollo del trabajo de graduación, en función de respaldar y validar mediante fuentes confiables y verificables los resultados y las conclusiones del mismo.

##### **3.2.1. Recopilación documental de la Institución**

El procedimiento para llevar a cabo la recopilación de las diversas fuentes secundarias para el estudio consistirá en consultar estudios, informes de entidades de interés, datos históricos de la Institución en temas relacionados con estudios de detección de necesidades de capacitación, carreras y cursos con mayor demanda en los últimos años dentro del área de influencia, investigar las entidades que prestan servicios similares al INTECAP en cuanto a cursos relacionados con el comercio y servicios, y de esta forma determinar de manera

teórica los intereses, preferencias y necesidades de la población objetivo, para en conjunto con las fuentes primarias, realizar un balance y determinar las carreras que la institución deberá implementar para satisfacer las necesidades de ambas partes interesadas.

### **3.3. Mercado objetivo**

El mercado objetivo, para efectos del presente trabajo de graduación, se puede definir como la porción de la población que cumple con ciertas características de interés para la investigación, y que al mismo tiempo se verá beneficiada con la implementación del proyecto.

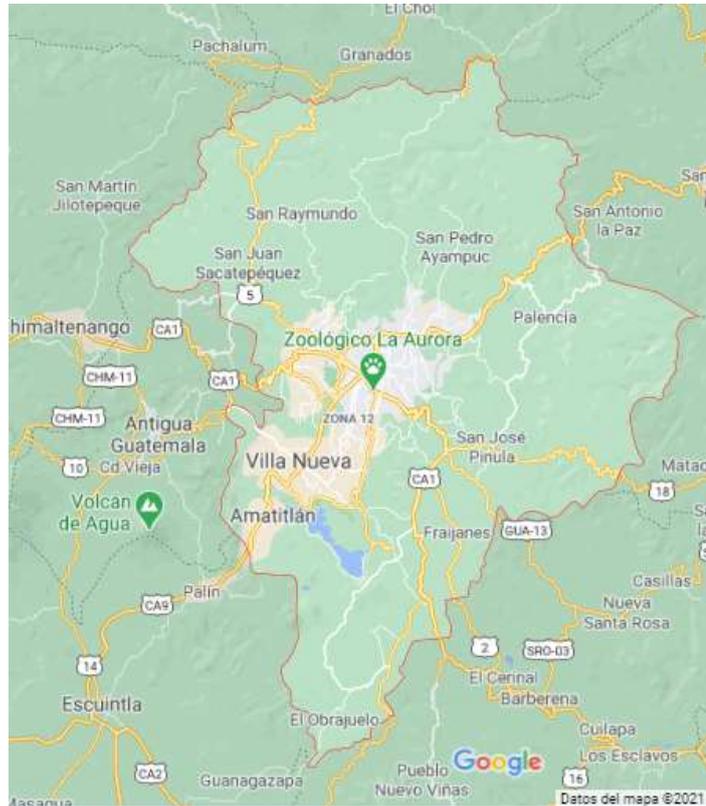
En el presente caso, comprende a las empresas y al recurso humano que desempeña sus labores o estudios dentro del sector del comercio y servicios, y que se encuentra dentro del área de influencia que el futuro centro de capacitación abarcará.

#### **3.3.1. Delimitación física del mercado**

La Torre Empresarial zona 5 se ubicará de forma contigua al Centro de Capacitación CTI, ubicado en la calle Doroteo Guamuch Flores, en el municipio de Guatemala. El mismo colinda al norte con el municipio de Chinautla, al sur con Santa Catarina Pinula y San Miguel Petapa, al este con Palencia, y al oeste con Mixco.

El área de influencia del mercado objetivo se encontrará compuesta por empresas y recurso humano que labore, estudie o viva en el departamento de Guatemala.

Figura 5. **Área de influencia, Torre Empresarial zona 5**



Fuente: Google Maps. *Ubicación.* <https://www.google.com/maps/place/Guatemala/@14.5774318,90.7674174,10z/data=!3m1!1e3!4m5!3m4!1s0x8589a18f0a8e040f:0xaccf39bbb1150f48!8m2!3d14.5649401!4d-90.5257823>. Consulta: marzo de 2020

### **3.3.2. Características del mercado objeto de estudio**

Al basar el estudio en las necesidades, tanto de la oferta como la demanda laboral, se requiere segmentar a cada una de las contrapartes en subgrupos. A continuación, se muestran las características que se deberán cumplir para que el estudio sea significativo.

### **3.3.2.1. Características de empresas**

La segmentación de mercado consistirá en tomar en cuenta para encuestas únicamente a aquellas empresas o áreas de estudio dispuestas a colaborar, dentro del área de influencia, que cumplan con el requisito de que el giro de negocios de la misma, o de una de sus divisiones laborales, deberá desarrollarse específicamente en el sector del comercio y servicios.

### **3.3.2.2. Características de recurso humano**

El desarrollo de las encuestas deberá ser llevado a cabo bajo límites demográficos, tales como edad, género y nivel educativo, además del límite geográfico que comprenderá a las personas que laboren, vivan o estudien en el departamento de Guatemala. En la siguiente tabla, se presentan las características demográficas con las que deberá cumplir una persona para encajar en el perfil objetivo:

Tabla I. **Características demográficas de mercado objetivo**

<b>Edad</b>	A partir de 15 años
<b>Género</b>	Se deberá encuestar por igual cantidad a hombres y mujeres
<b>Nivel educativo mínimo</b>	Sexto primaria
<b>Localización</b>	Vivir, laborar o estudiar en el departamento de Guatemala

Fuente: elaboración propia.

### **3.4. Método de muestreo**

Con el fin de garantizar un nivel aceptable de confiabilidad en los resultados, se deberá seleccionar una muestra representativa de la población objetivo, así como un nivel de confianza aceptable y una técnica de muestreo que se acople a la distribución de la población de interés.

#### **3.4.1. Técnicas de muestreo**

Al ser una población determinada bajo criterios y parámetros específicos, el estudio de mercado deberá desarrollarse bajo las técnicas adoptadas por el muestreo probabilístico.

#### **3.4.2. Determinación de la muestra**

Como población para el cálculo de la oferta laboral se considerará a la Población Económicamente Activa (PEA) que desarrolle sus labores o estudie en la capital guatemalteca. Acorde al XII Censo Nacional de Población y VII de Vivienda, llevado a cabo en el año 2018, en el departamento de Guatemala se determinó una PEA de 1 336 435 personas (INE, 2019)<sup>80</sup>, así como una Población Económicamente Inactiva (PEI) de 871 767 personas, de las cuales 219 581 contaban con el estudio como única ocupación; dichos participantes deben ser considerados un prospecto a corto y mediano plazo.

---

<sup>80</sup> Instituto Nacional de Estadística –INE-, XII Censo Nacional de Población y VII de Vivienda. Guatemala. *Cuadro A13 - Población de 15 años y más, económicamente activa e inactiva, condición de inactividad y lugar de trabajo*. <https://www.censopoblacion.gt/explorador>.

Acorde al primer boletín del Sistema Nacional de Información MIPYME Guatemala, año base 2015, a nivel nacional se contabilizaron 42 027 empresas (se consideraron únicamente a las pequeñas, medianas y grandes) registradas y activas, de las cuales 34 440 contaban como giro de negocio el comercio y servicios<sup>81</sup>, lo cual representa al 81,94 % del total. Al aplicar dichas proporciones a la cantidad total de empresas registradas y activas en el departamento de Guatemala (31 874 sin considerar las micro-empresas) se determinó que existe a nivel departamental un aproximado de 26 118 empresas registradas y activas que desempeñan sus labores en el ámbito del comercio y servicios, cifra que será tomada como tamaño de población de demanda laboral.

A continuación, se presenta la fórmula que será empleada en el capítulo 4 para la determinación del tamaño de muestra de una población finita:

$$n = \frac{Z^2 NPQ}{(N - 1)E^2 + Z^2 PQ}$$

Donde:

*n*=Tamaño de la muestra (en cantidad de individuos o empresas)

*Z*=Constante correspondiente al nivel de confianza asignado

*P*=Proporción de individuos o empresas que cuentan con la característica de estudio en la población (entre 0 y 1)

*Q*= Proporción de individuos o empresas que no cuentan con la característica de estudio en la población (entre 0 y 1)

*N*=Tamaño de la población (en cantidad de individuos o empresas)

*E*=Error muestral deseado

---

<sup>81</sup> OCSE MIPYME, Ministerio de Economía de Guatemala. *Sistema Nacional de Información MIPYME Guatemala*. p. 18.

### **3.5. Propuesta de encuestas a empresas**

Se deberá realizar una propuesta por escrito a cada empresa en la cual se indiquen los objetivos y necesidad del estudio, así como la solicitud de su colaboración en el mismo. Esta será enviada por correo electrónico a cada empresa, junto con la encuesta, para ser contestada mediante un formulario virtual.

#### **3.5.1. Diseño de solicitud para encuestar a empresas**

A continuación, se presenta el modelo de correo electrónico que será enviado a las empresas que cumplan con las características determinadas para el desarrollo del estudio, mediante las cuales se realiza una solicitud formal para la colaboración de las mismas al solicitar los datos de contacto de la persona más adecuada para contestar la encuesta.

“Señor Empresario/Representante

Le saludamos muy cordialmente por parte de la División de Planificación del Instituto Técnico de Capacitación y Productividad INTECAP.

Como parte de nuestra cartera de proyectos se encuentra contemplado el “Estudio de mercado para viabilizar la oferta formativa de la torre empresarial del INTECAP zona 5, ciudad de Guatemala”, el cual tiene como propósito el determinar los eventos de capacitación más adecuados a las tendencias actuales en el sector de comercio y servicios. Con base en ello, requerimos que las empresas que desempeñan sus labores en dicho ámbito ubicadas en el municipio de Guatemala nos permitan conocer sus necesidades, a fin de establecer una oferta formativa de acuerdo a la demanda.

Agradeceremos que para ello se sirva brindarnos a través de este medio la dirección de correo electrónico y el nombre de la persona que usted autorice y crea pertinente para llenar la encuesta.

### **3.6. Formatos y formularios**

A continuación, se detallan aspectos relacionados con el diseño de los formatos de encuestas para el desarrollo del estudio, así como se listan los aspectos de interés para llevar a cabo el mismo.

#### **3.6.1. Formularios dirigidos a empresas**

La demanda laboral, representada por las empresas que se desempeñan en el giro de negocios del comercio y servicios, deberá contemplarse como parte fundamental del estudio bajo el desarrollo de encuestas respondidas virtualmente.

Los datos a recopilar que serán de interés para el estudio serán:

- Giro de negocios de la empresa
- Región geográfica donde se poseen oficinas
- Tamaño de la empresa
- Jornada de preferencia para llevar a cabo las capacitaciones
- Modalidad preferida para capacitaciones (presencial, semi-presencial, virtual)
- Tipo de evento de capacitación preferida por las empresas (certificación laboral, asesoría técnica, cursos de capacitación)

### **3.6.2. Formularios dirigidos al recurso humano**

La oferta laboral, compuesta por el recurso humano que se encuentra dispuesto a prestar sus servicios técnicos o profesionales a cambio de una remuneración, o que actualmente solo estudia, pero que en un corto-mediano plazo iniciará sus labores, deberá ser encuestada y cumplir con el requisito de vivir, estudiar o laborar dentro del área de influencia del centro de capacitación.

Los datos de interés para el estudio en cuanto a oferta laboral serán, entre otros, los siguientes:

- Edad
- Último grado académico obtenido
- Área de trabajo actual (si aplica)
- Temas de capacitación de interés
- Horario preferido para asistir a eventos de capacitación o certificaciones
- Modalidad preferida para llevar a cabo eventos de capacitación

### **3.7. Trabajo de campo**

El trabajo de campo puede definirse como la fase de la investigación en la cual se obtienen de forma directa los datos de interés para la institución a través de las encuestas dirigidas a las empresas y al recurso humano.

#### **3.7.1. Investigación de fuentes primarias**

El procedimiento para la obtención de datos por parte de la oferta laboral será el envío del formulario virtual a grupos etarios focalizados, mientras que, para la demanda, el formulario se dirigirá a las empresas ubicadas dentro del

área de influencia, para responder a la formulación de una serie de preguntas (tanto abiertas como cerradas). La información deberá manejarse con el mayor cuidado, y se deberán mantener de forma anónima todas las respuestas.

### **3.8. Procesamiento y análisis de datos**

Una vez la investigación de fuentes primarias haya sido concluida para la totalidad del tamaño de muestra determinado para la oferta y la demanda laboral, los resultados deberán ser tabulados en el sistema ofimático libre *Google Sheets* para su posterior depuración, análisis y balance. En los siguientes incisos, se procederá a indicar la modalidad de clasificación y análisis de los resultados de fuentes primarias y secundarias.

#### **3.8.1. Clasificación de los resultados**

Los resultados obtenidos de la investigación de campo deberán ser clasificados en una matriz de datos con el fin de estandarizar un formato en el cual se contabilicen las carreras con mayor oferta y demanda, establecer los horarios y modalidades de capacitación óptimas, y desarrollar un balance de comparación entre las carreras y modalidades ofrecidas actualmente por la institución, y las que esta deberá implementar para suplir las tendencias de las necesidades actuales. Mediante el procedimiento establecido anteriormente, será posible viabilizar la oferta formativa de la Torre Empresarial.

#### **3.8.2. Método de análisis de datos**

A través de las técnicas empleadas por la estadística descriptiva, el análisis e interpretación de la distribución de los datos será simplificado, y la propuesta de la oferta formativa con base en la muestra determinada será representativa

para toda la población objetivo gracias a la inferencia de los resultados. Estos deberán ser expuestos de forma gráfica a través de histogramas de frecuencias, gráficas de barras y diagramas circulares para un mayor entendimiento e interpretación de los mismos.

### 3.9. Costos de operación

Entre los costos del estudio se considerarán los concernientes al diseño y la implementación del mismo. A continuación, se listan cifras aproximadas de los gastos en los que se espera incurrir durante el estudio:

Tabla II. **Costos proyectados para desarrollo de estudio de mercado**

<b>Actividad/servicio</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Rubro (Q)</b>
Pago de servicio telefónico (Q.150,00 mensuales)	7 meses	1 050,00
Pago de servicio de internet para envío de formularios e investigación de gabinete (Q.300,00 mensuales)	6 meses	1 800,00
Energía eléctrica (Q.400,00 mensuales)	6 meses	2 400,00
Transporte hacia la institución (Q.60,00 por traslado redondo)	4 traslados	240,00
Impresión de ejemplar del estudio (Q.0,40 por página impresa, Q.15,00 encuadernado)	1 ejemplar, aprox. 250 páginas	115,00
<b>Total</b>	-	<b>5 605,00</b>

Fuente: elaboración propia.



## **4. IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA**

### **4.1. Documentación de fuentes secundarias**

Previo al desarrollo del trabajo de campo, se procedió a investigar factores de interés de estudios existentes sobre la oferta y demanda laboral en el país. Con base en dichos datos se logró direccionar y afinar la encuesta de fuentes primarias.

#### **4.1.1. Trabajo de gabinete**

Durante el trabajo de gabinete se establecieron tres ejes principales de investigación en relación con el estudio de mercado laboral. Estos se pueden clasificar en: demanda laboral en Guatemala, oferta laboral en Guatemala y tendencias de eventos de capacitación. En los siguientes incisos, se muestran las conclusiones de los datos obtenidos.

##### **4.1.1.1. Demanda laboral**

Cerca del 68 % de la economía del país se basa en el comercio y servicios, los cuales aportaron para el año 2019 un aproximado de 348 336 millones de quetzales al PIB nacional.<sup>82</sup>; el comercio al por mayor y al por menor, mantenimiento y reparación de vehículos automotores y motocicletas la rama con mayor aporte económico al mismo, el cual asciende a 92 850,5 millones de

---

<sup>82</sup> Banco de Guatemala. *Producto interno bruto por el enfoque de la producción, año de referencia 2013*. <https://www.banguat.gob.gt/estaeco/boletin/envolver.asp?karchivo=boescu50>.

quetzales en el año 2019. Así pues, dicho sector económico representó el 89,1 % del total de las empresas conformadas a nivel nacional.<sup>83</sup>

Al tomar dichos datos como base, se hace evidente la relevancia económica del comercio y servicios al país, y se muestra un panorama preliminar óptimo para la implementación de una oferta formativa orientada al sector terciario por parte del INTECAP.

#### **4.1.1.2. Oferta laboral**

Con base en investigaciones económicas y demográficas desarrolladas en los últimos años por diversas entidades en el país, se lograron establecer las principales tendencias en cuanto a las profesiones e intereses de la fuerza laboral. Así, es posible deducir aspectos de interés para el estudio:

- Desde el año 2004, existe un mayor porcentaje de guatemaltecos que desarrollan sus actividades en el sector del comercio y servicios, mientras su participación en la agricultura y manufactura ha decrecido. Así lo demuestra el informe “ADN Económico de Guatemala” en su gráfica No. 38<sup>84</sup>.
- El 49,2 % de la población ocupada a nivel nacional desempeña sus labores en el sector terciario, distribuyéndose el mismo en: comercio al por mayor y al por menor (26,9 %), actividades de administración pública (9,2 %), otras actividades de servicios (7,8 %), actividades profesionales y científicas (3,2 %), actividades financieras y de seguros (1,2 %), información y comunicación (0,6 %) y actividades inmobiliarias (0,3 %) <sup>85</sup>.

---

<sup>83</sup> OCSE MIPYME, Ministerio de Economía de Guatemala. *Sistema Nacional de Información MIPYME Guatemala*, año base 2015. p. 18.

<sup>84</sup> LOPEZ, H. Grupo del Banco Mundial. *ADN Económico de Guatemala*. p. 39.

<sup>85</sup> Instituto Nacional de Estadística. *Encuesta Nacional de Empleo e Ingresos ENEI 1-2019*.

- Existe una fuerte tendencia por parte de los guatemaltecos a emprender, al ocupar el país el puesto número 2 de 49 países en los que el Centro de Emprendimiento Kirzner de la Universidad Francisco Marroquín estudió la cultura de emprendedurismo.<sup>86</sup> En el mismo se detalla que el 53 % de los mismos emprenden por necesidad, y el 52 % del total de emprendedores se encuentran en el rango de 18 a 34 años.
- Según la misma fuente, el 55 % de los emprendedores cuentan con nivel diversificado o educación mayor, mientras que existe una brecha del 5 % que no cuenta con ningún grado de educación formal.<sup>87</sup>
- Con base en los puntos 3 y 4, es posible deducir que los emprendedores son un mercado objetivo clave para el INTECAP, al existir una alta necesidad de guías para la incubación de negocios.
- A partir de la crisis del coronavirus en el país, el INTECAP enfocó sus esfuerzos en la capacitación virtual, y ofreció más de 200 cursos en línea a la población y a empresas en diversos ámbitos. Sin embargo, los cursos que han tenido mayor demanda a lo largo del año 2020 de forma virtual han sido: transformación digital, teletrabajo, marketing digital y ventas en línea <sup>88</sup>.

#### 4.1.1.3. Tendencias de eventos de capacitación

Con el fin de establecer los ejes principales de capacitación para la Torre Empresarial zona 5, se desarrolló un benchmarking que considerara a las principales instituciones que desempeñan eventos de capacitación en la rama del

---

<sup>86</sup> FERNÁNDEZ, Juan. *Guatemala, el país donde se emprende con poco dinero, baja formación y mucho optimismo*. *Prensa Libre*. <https://www.prensalibre.com/economia/monitor-global-de-emprendimiento-gem-2018-2019-presento-resultados/>.

<sup>87</sup> *Ibíd.*

<sup>88</sup> OZAETA, Paula María. *Coronavirus: Estos son los cursos digitales más demandados durante la cuarentena*. <https://www.prensalibre.com/economia/coronavirus-estos-son-los-cursos-digitales-mas-demandados-durante-la-cuarentena/>.

comercio y servicios en la capital, las cuales son: Centro Educativo Técnico Laboral Kinal, Fundación Junkabal, Campus Tec y Cámara de Comercio de Guatemala. En las tablas que se presentan en los apéndices del presente trabajo de graduación, se listan los cursos que cada institución ofrece al público, así como los requisitos mínimos para acceder a los mismos, duración y mercado objetivo; a través de las mismas se pretende realizar un benchmarking para determinar las ventajas competitivas que el INTECAP deberá implementar en el nuevo centro de capacitación.

Al haber analizado las tablas mencionadas, se evidencia una fuerte tendencia por parte de las instituciones a brindar capacitaciones técnicas, especialmente por parte de Kinal y Campus Tec en las tecnologías de la información (TIC's) con cursos en manejo redes, programación orientada a objetos y administración de bases de datos, dirigidos a personas que cuenten con conocimientos básicos en computación, con el fin de formar un plan de carrera que permita su superación a través de planes a largo plazo. Junkabal, en concordancia con dicha tendencia, ha implementado un curso de manejo de redes sociales, además de contar con un curso de emprendimiento y cursos de inglés. La Cámara de Comercio de Guatemala (CCG) ofrece cursos, diplomados y capacitaciones enfocadas en el liderazgo, gestión del talento humano, marketing, negocios, manejo de inventarios y aspectos legales relacionados al comercio.

Kinal cuenta con cursos de soldadura, diseño gráfico con AutoCAD y Revit, refrigeración, mecánica Diesel y gasolina, seguridad industrial, entre otras, además de contar con la modalidad de perito técnico

Como ventaja competitiva del INTECAP, cabe mencionar que, pese al alto nivel de calidad que manejan las instituciones mencionadas, los cursos

impartidos se limitan únicamente a un mercado masculino (en el caso de Kinal) o femenino (en el caso de Junkabal), mientras que el Campus Tec se especializa únicamente en las tecnologías de la información, y la CCG requiere un perfil profesional para la mayoría de sus capacitaciones. Esto posiciona al INTECAP como la opción más versátil a nivel de capacitación, al contar con distintas modalidades, cursos, horarios y requerimientos de ingreso.

## **4.2. Cálculo y definición de la muestra**

El cálculo del tamaño de muestra para las encuestas a oferta y demanda laboral se hace crucial, ya que el resultado del mismo determinará la cantidad de personas y empresas requeridas para que el estudio sea representativo.

### **4.2.1. Técnica de muestreo escogida**

Como se indicó en el capítulo 3, la técnica de muestreo se estableció para una población finita con un comportamiento normal bajo un muestreo probabilístico.

### **4.2.2. Cálculo del tamaño de la muestra**

Con base en la ecuación presentada en el inciso 3.4.2 para la determinación del tamaño de muestra de la población objetivo, se procederá a determinar la cantidad necesaria de empresas y personas a encuestar con el fin de cumplir con el nivel de confianza mínimo establecido. A continuación, se presenta nuevamente la ecuación:

$$n = \frac{Z^2 NPQ}{(N - 1)E^2 + Z^2 PQ}$$

Donde:

$n$ =Tamaño de la muestra (en cantidad de individuos o empresas)

$Z$ =Constante correspondiente al nivel de confianza asignado

$P$ =Proporción de individuos o empresas que cuentan con la característica de estudio en la población (entre 0 y 1)

$Q$ = Proporción de individuos o empresas que no cuentan con la característica de estudio en la población (entre 0 y 1)

$N$ =Tamaño de la población (en cantidad de individuos o empresas)

$E$ =Error muestral deseado

#### **4.2.2.1. Cálculo de tamaño de muestra de oferta laboral (individuos)**

Al conocer entonces que la población a considerar será la PEA en conjunto con la PEI que únicamente estudió en el departamento de Guatemala, lo cual suma un total de 1 556 016 personas, y al establecer un nivel de confianza del 95 %, un margen de error del 10 % (0,1) y un nivel de heterogeneidad del 50 % (0,5), el tamaño de la muestra bajo una distribución normal y población finita se determinará la cantidad de individuos necesaria. La constante  $Z$  correspondiente al nivel de confianza escogido (para este caso 95 %) con base en la tabla de la distribución normal es 1,96.

$$n = \frac{1,96^2 * 1\,556\,016 * 0,5 * 0,5}{(1\,556\,016 - 1) * 0,1^2 + 1,96^2 * 0,5 * 0,5}$$

Por lo tanto:

$$n = 97 \text{ individuos}$$

#### 4.2.2.2. Cálculo del tamaño de la muestra de demanda laboral (empresas)

Con base en los datos obtenidos del inciso 3.4.2, en donde se establece una población de 26 118 empresas a nivel departamental, un nivel de confianza al 95%, margen de error al 10 %, una Z correspondiente a 1,96 con base en la normal y un nivel de heterogeneidad al 50 %, se procede a calcular bajo los mismos parámetros el tamaño de muestra.

$$n = \frac{1,96^2 * 26\ 118 * 0,5 * 0,5}{(26\ 118 - 1) * 0,1^2 + 1,96^2 * 0,5 * 0,5}$$

Por lo tanto:

$$n = 96 \text{ empresas}$$

Se requiere una muestra de 97 individuos que laboren o estudien en el área de influencia del nuevo centro de capacitación y cumplan con los requisitos establecidos.

Se requieren 96 empresas dedicadas al comercio y servicios distribuidas de forma proporcional en pequeñas, medianas y grandes dentro del departamento de Guatemala.

Es importante remarcar que para cumplir con los estándares de confiabilidad del estudio, se requiere, como mínimo, la cantidad indicada de individuos y empresas en los párrafos anteriores, sin embargo, una mayor cantidad de los mismos únicamente aumentará el nivel de confianza del estudio de forma positiva, por lo que es permitido sobrepasar la cantidad establecida de respuestas obtenidas.

### **4.3. Elaboración de la solicitud para recabar información a empresas privadas**

En los incisos que se presentan a continuación, se exhibe el procedimiento que fue llevado a cabo para depurar y solicitar al sector privado el llenado de la encuesta de demanda laboral.

#### **4.3.1. Determinación de empresas a encuestar**

Con base en el directorio de empresas asociadas con la Cámara del Comercio de Guatemala<sup>89</sup>, se procedió a tabular los datos de contacto de cada una de las mismas y a acoplar los datos obtenidos con datos históricos del INTECAP, con una base de datos final de 7 554 empresas que se ajustaban a los parámetros establecidos para el estudio.

Con base en los datos obtenidos, se determinó que el 86,60 % de las empresas se clasifican como pequeñas, el 9,58 % como medianas y el 3,82 % como grandes, por lo que en la misma proporción se seleccionaron las empresas del directorio generado para solicitar sus datos de contacto y autorización para llevar a cabo la encuesta, haciéndose necesaria la respuesta de 83 pequeñas empresas, 9 medianas y 4 grandes.

#### **4.3.2. Envío de solicitud a empresas seleccionadas**

Una vez determinada la cantidad necesaria de empresas a encuestar, se procedió a enviar el correo electrónico presentado en el inciso 3.5.1 a las empresas listadas en la base de datos del INTECAP, por lo que se obtuvieron así los datos de contacto necesarios con el nombre y correo de las personas

---

<sup>89</sup> Cámara de Comercio de Guatemala. *Directorio Empresarial*. <http://directorio.ccg.gt/>.

adecuadas para llenar la encuesta (encargados de recursos humanos o los representantes legales de la empresa).

Al haber obtenido los datos de contacto, se procedió a enviar el correo electrónico con el enlace hacia la encuesta a la persona óptima para colaborar con el estudio.

#### **4.4. Diseño de boletas de encuestas**

En los incisos que se presentan a continuación, se exhibe el procedimiento que se llevó a cabo para el diseño y despliegue de las encuestas de oferta y demanda laboral.

##### **4.4.1. Diseño del formato dirigido a recurso humano**

El formulario diseñado para encuestar al recurso humano fue enviado a diferentes grupos focalizados que cumplieran con los requisitos establecidos para ser elegibles.

Aunque en un principio se planeaba llevar a cabo de forma presencial las encuestas en puntos de interés común, el estado de emergencia causado por la pandemia del COVID-19 obligó la imposición de normas de distanciamiento físico y social, razón por la cual los formatos ya diseñados para ser impresos, debieron ser comunicados en forma virtual a los grupos encuestados. En el apéndice No. 6 se presenta el diseño del formato físico para encuestar, el cual se divide en cinco áreas de interés:

- Datos demográficos: edad, sexo, ubicación, ocupación.

- Datos de trabajador (si aplica): ubicación de trabajo, actividad de la empresa, departamento de la empresa en que labora, frecuencia de capacitaciones, competencias que considera debe mejorar, satisfacción de las capacitaciones en las que participó.
- Intereses: áreas de capacitación de interés, modalidad de capacitación preferida, jornada de capacitación preferida, frecuencia de capacitación preferida, días preferidos para capacitarse, nivel de productividad actual, formas de aumentar la productividad.
- Precios: precios que el encuestado estaría dispuesto a pagar por cursos de 40 horas, seminarios, diplomados y carreras certificables, disposición de asistir a cursos de capacitación en el INTECAP de zona 5.
- Estudio socioeconómico <sup>90</sup>: con el fin de diseñar cursos que se adecuen a todos los estratos económicos, se realizaron preguntas para determinar una proporción que considerara a personas de diversos niveles socioeconómicos. Los datos de interés fueron la cantidad de automóviles con que se cuentan, cantidad de televisores, cantidad de empleados que ayudan en los quehaceres del hogar, entre otros.

#### **4.4.2. Diseño del formato dirigido a empresas**

De la misma forma que con la demanda laboral, el formulario diseñado para la oferta laboral fue enviado de forma virtual a grupos focalizados de empresas que cumplieran con los requisitos establecidos, incluyéndose en el apéndice No. 7 el formato de impresión de las encuestas. En el mismo se solicita información concerniente a:

---

<sup>90</sup> HURTADO, Paola. El nivel social y socioeconómico del guatemalteco urbano. En: *Revista ContraPoder*. p. 15.

- Datos de la empresa: nombre de la empresa, dirección, teléfonos, correo electrónico, giro de negocios al que se dedica, región geográfica donde poseen oficinas, rango de trabajadores permanentes con que cuentan.
- Datos de la persona que responde (datos demográficos): nombre, cargo, sexo.
- Capacitación en la empresa: planes de capacitación de la empresa, modalidad de capacitación preferida, ubicación preferida para llevar a cabo la capacitación, jornada preferida, conocimiento de los planes de formación del INTECAP, interés en capacitarse con el INTECAP, grado de impacto del COVID-19 a la empresa, medidas adoptadas y medidas que se pueden considerar para la reactivación económica del país.

#### **4.5. Implementación del trabajo de campo**

En el inciso que se presenta a continuación, se exhibe el procedimiento que fue llevado para la distribución de las encuestas a oferta y demanda laboral una vez fueron aprobadas por la institución.

##### **4.5.1. Desarrollo de la encuesta**

Una vez las encuestas para ambas partes del estudio (oferta y demanda) fueron trabajadas en conjunto con el INTECAP y aprobadas, se procedieron a enviar entre los meses de agosto y septiembre del 2020 al mercado objetivo; durante el período en cuestión se obtuvo la cantidad necesaria de respuestas para ser posteriormente depuradas.

## **4.6. Clasificación y tabulación de la información**

En el siguiente apartado, se muestra el procedimiento que fue llevado a cabo para depurar y validar la información recopilada, obtenida de las encuestas de oferta y demanda laboral.

### **4.6.1. Transcripción de datos recopilados**

Al alcanzar el número de respuestas necesarias para una muestra representativa, los datos obtenidos mediante las plataformas virtuales de encuestas fueron clasificados y tabulados en una hoja de cálculo de *Google Sheets*, para posteriormente depurar las respuestas que no aplicaban al estudio por razones de ubicación, giro de negocios u otras incongruencias.

Debido a que los formatos de encuestas comprendían tanto preguntas abiertas como cerradas, las preguntas abiertas debieron ser interpretadas una por una para asignarlas a categorías específicas.

### **4.6.2. Estructuración de resultados**

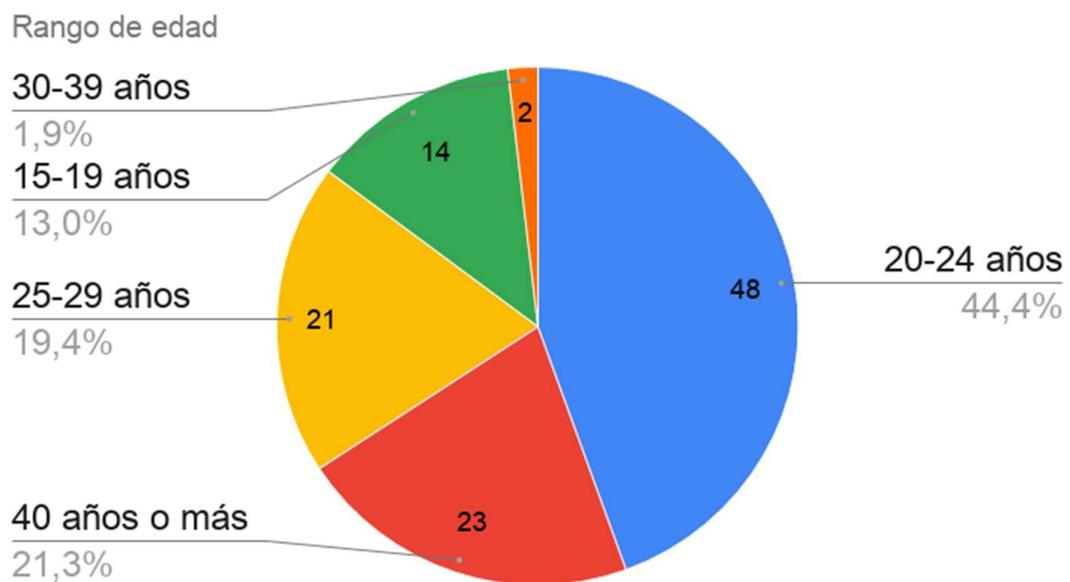
Una vez tabulados y clasificados los resultados de las encuestas, se procedió a trasladarlos a gráficas que ayudaran a entender de una forma más clara los puntos clave de cada pregunta.

#### **4.6.2.1. Respuestas de oferta laboral**

A continuación, se presentan las gráficas generadas a partir de las respuestas obtenidas de 108 participantes por parte de la oferta laboral, con su análisis respectivo. Cabe aclarar que no todas las gráficas estarán comprendidas

por 108 respuestas, ya que no todos los participantes aplican para todas las secciones de la encuesta, o decidieron no responder a ciertas preguntas por motivos personales.

Figura 6. **Edad de los encuestados**



Fuente: elaboración propia.

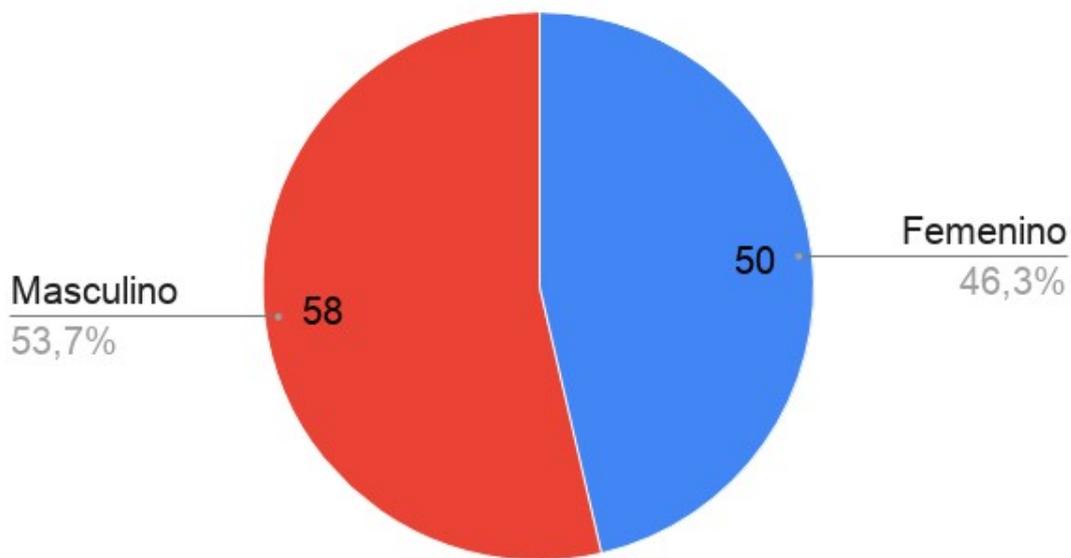
El 44,4 % de los participantes se encuentran en un rango de edad entre 20 y 24 años; la población joven es la mayoritaria en el estudio, seguido por la población de 40 años o más (21,3 %), y posteriormente la población comprendida entre 25 y 29 años (19,4 %).

Los jóvenes comprendidos entre 15 y 19 años, que representan un prospecto de mercado objetivo para el INTECAP en el área de carreras técnicas,

representaron el 13 % del total de respuestas. La población comprendida entre 30 y 39 años representa a la minoría del estudio, con el 1,9 % de participación.

Figura 7. **Sexo de los encuestados**

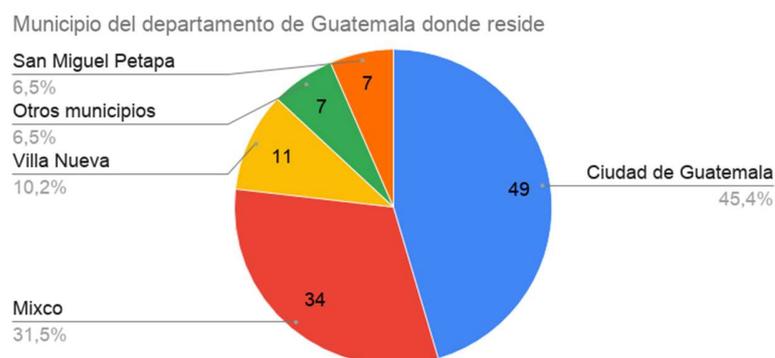
### Sexo de los encuestados



Fuente: elaboración propia.

El estudio fue respondido por 58 hombres y 50 mujeres, es decir, el 53,7 % y 46,3 % de las respuestas, respectivamente. Lo mismo se puede interpretar como un nivel de significancia equitativo para ambos sexos.

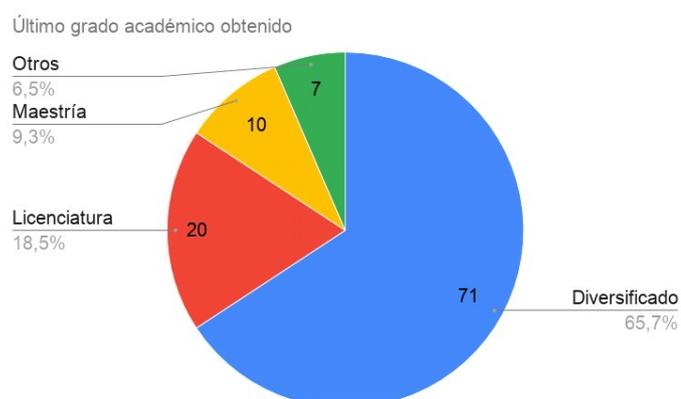
Figura 8. **Municipio de residencia**



Fuente: elaboración propia.

El 45,4 % de los encuestados reside en la Ciudad de Guatemala, seguida por Mixco (31,5 %), Villa Nueva (10,2 %), San Miguel Petapa (6,5 %) y Santa Catarina Pinula junto con Villa Canales, los cuales, agrupándolos suman 6,5 % de participación.

Figura 9. **Último grado académico obtenido**

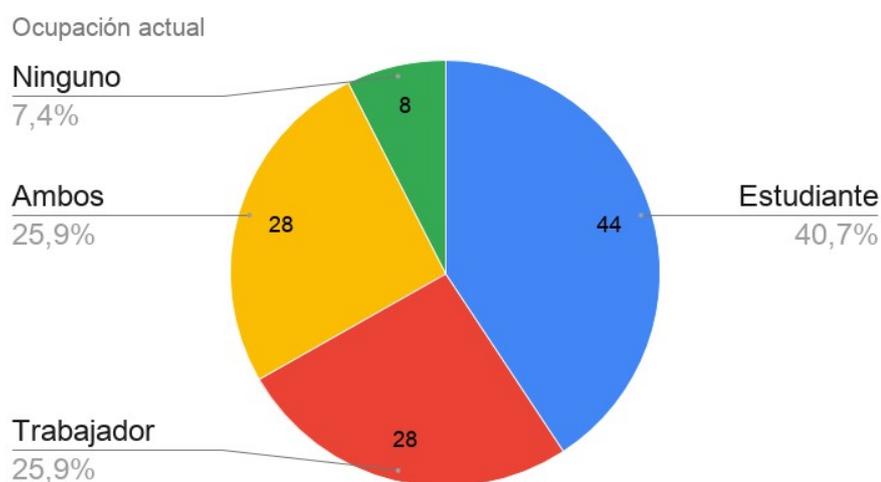


Fuente: elaboración propia.

De la totalidad de personas que respondieron el cuestionario, el 65,7 % cuenta con diversificado como último grado académico obtenido, el 20 % cuenta con una licenciatura, el 9,3 % con una maestría y el 5,6 % con estudios a nivel básico.

El 0,9 % (1 respuesta) cuenta con un grado académico a nivel de doctorado. Todos los encuestados cumplen con el requisito académico para asistir a cursos de capacitación del INTECAP.

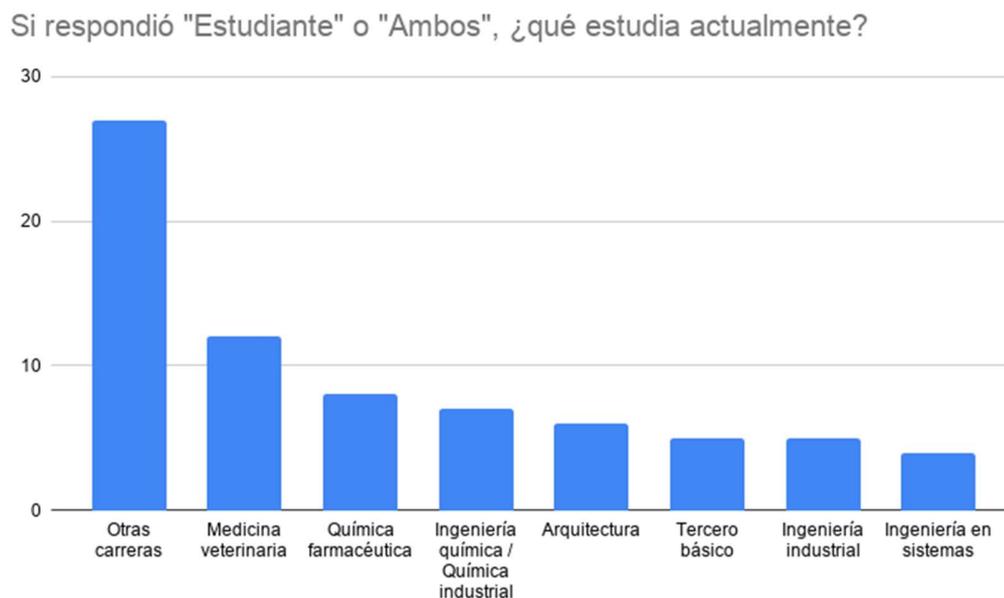
Figura 10. **Ocupación actual**



Fuente: elaboración propia.

El 40,7 % de los encuestados respondió que únicamente estudia, mientras que la proporción entre personas que únicamente trabajan y personas que trabajan y estudian de forma paralela es la misma (25,9 % cada una). Asimismo, el 7,4 % respondió que no trabaja ni estudia.

Figura 11. **Campo de estudios**



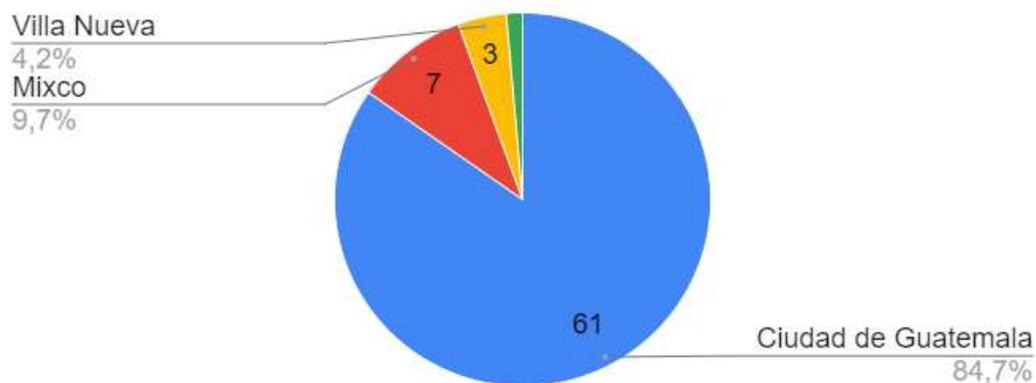
Fuente: elaboración propia.

De las personas que respondieron que estudian, o trabajan y estudian de forma paralela, se obtuvo una alta diversidad en las carreras obtenidas, con 74 respuestas, debido a que se consideraron también carreras paralelas; las más populares demostraron ser: medicina veterinaria 12 personas, química farmacéutica 8 personas, ingeniería química/química industrial 7 personas, arquitectura 6 personas, estudios a nivel básico 5 personas, ingeniería industrial 5 personas, e ingeniería en sistemas 4 personas. En el apartado de otras carreras (27 respuestas) se agruparon las respuestas que no superaron las dos personas por carrera; estas fueron la maestría en gestión de proyectos, psicología, comunicación y diseño, bachillerato y distintos profesados.

Con base en las respuestas obtenidas se concluye un alto interés de los estudiantes en las áreas de la salud y química en sus diversas ramas, además de posibles cursos de software de diseño, carreras técnicas para recién graduados y cursos técnicos de actualización en diversas áreas.

Figura 12. **Municipio donde se estudia actualmente**

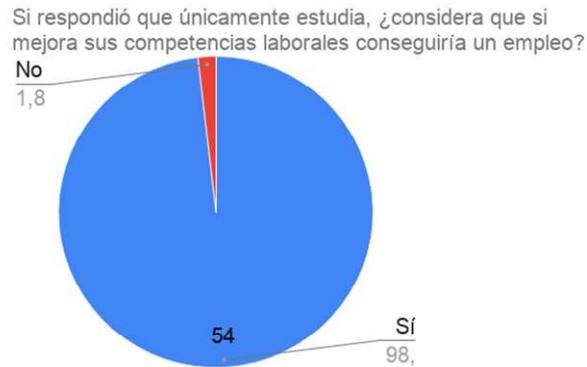
Si respondió "Estudiante" o "Ambos", por favor indicar el municipio del departamento de Guatemala donde estudia (sin considerar la situación actual debido a la pandemia).



Fuente: elaboración propia.

Aunque en la figura No. 8 se muestra que el 45,4 % de los encuestados reside en la Ciudad de Guatemala, al analizar la figura No. 12 se evidencia que el 84,7 % de los participantes estudian en dicho municipio, seguidos de la misma forma por Mixco y Villa Nueva. Amatitlán cuenta con un porcentaje de participación del 1,4 % (una persona). En total se obtuvieron 72 respuestas para el presente inciso, correspondientes a las personas que estudian y trabajan/estudian de forma paralela.

Figura 13. **Correlación entre competencias laborales y empleabilidad**

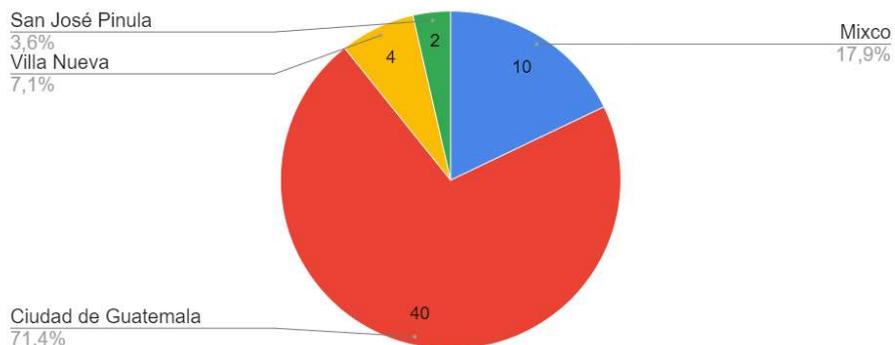


Fuente: elaboración propia.

El 98,2 % de los participantes (54 personas) que únicamente estudian consideran que si mejoran sus competencias laborales, aumentarán su probabilidad de obtener un empleo. En total se obtuvieron 55 respuestas que indicaron que su única ocupación actual es el estudio.

Figura 14. **Municipio donde se labora (si aplica)**

Municipio del departamento de Guatemala donde labora usualmente (sin considerar la situación actual debido a la pandemia).



Fuente: elaboración propia.

Aunque la figura No. 8 indica que el 45,4 % de los encuestados vive en la Ciudad de Guatemala, la figura No. 14 muestra que del total de trabajadores, el 71,4 % de los mismos desarrolla sus labores en la cabecera, seguido por Mixco (17,9 %), Villa Nueva (7,1 %) y San José Pinula (3,6 %). En total se obtuvieron 56 respuestas para el presente inciso (personal que trabaja, estudia/trabaja).

Figura 15. **Actividad económica de la empresa en que labora**



Fuente: elaboración propia.

Las empresas dedicadas al comercio al por mayor y por menor y reparación de vehículos automotores o motocicletas representan el giro de negocios más popular (23,2 % del total de trabajadores que respondieron la encuesta), seguidos por el sector de enseñanza (8,9 %), información y comunicación (8,9 %), actividades profesionales, científicas y técnicas, servicios administrativos, atención a la salud humana y de asistencia social (7,1 % cada una).

En la categoría “otros” se consideran todas aquellas carreras con menos de tres respuestas individuales; las principales fueron las actividades de alojamiento y servicios de comidas (3 respuestas), deportes, administración pública, reparación de vehículos automotores, actividades inmobiliarias y medicina veterinaria (2 respuestas cada una). En total, se obtuvieron 56 respuestas de personal que actualmente trabaja o estudia y trabaja.

Las proporciones indicadas en el párrafo anterior deberán ser tomadas en cuenta para el diseño de una oferta formativa adecuada a las necesidades del mercado.

Figura 16. **Departamento de la empresa en que desarrolla sus labores**



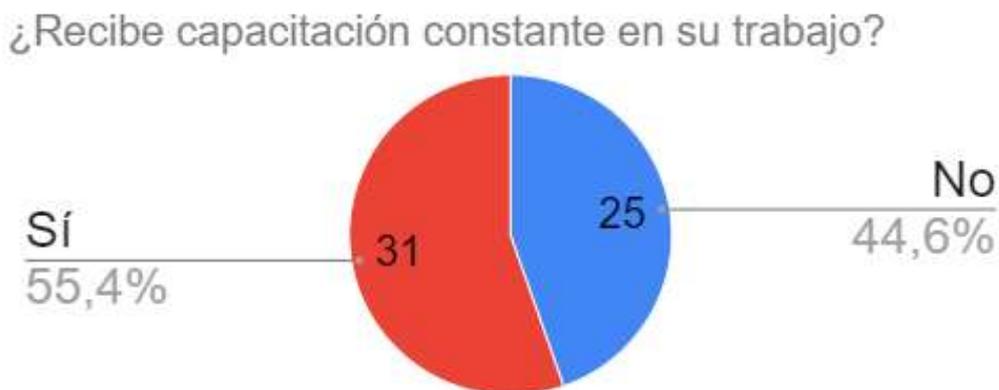
Fuente: elaboración propia.

El departamento de Recursos Humanos (RRHH) es en el que más participantes desarrollan sus labores, al representar el 14,8 % del total de respuestas.

Los departamentos de Calidad y Docencia representan el 9,3 % del total cada uno (18,6 % en total), y los departamentos de Mercadeo, Salud y Técnico (mantenimiento) representan el 7,4 % del total cada uno (22,2 % en total). El departamento financiero se encuentra con una participación del 5,6 %.

Se pueden evaluar de la misma forma en el apartado “Otros departamentos” el área de Administración, Ventas, y Desarrollo, así como la inteligencia de negocios, procesos, servicio al cliente y compras, entre otros. En total, se cuenta con 54 datos obtenidos para la presente sección.

Figura 17. **Capacitación laboral**



Fuente: elaboración propia.

El 55,4 % de los encuestados que trabajan sí reciben capacitación laboral, mientras que el 44,6 % de los mismos no, lo cual representa un nicho de mercado para el INTECAP. Se obtuvieron en total 56 datos de personal que actualmente estudia o trabaja y estudia.

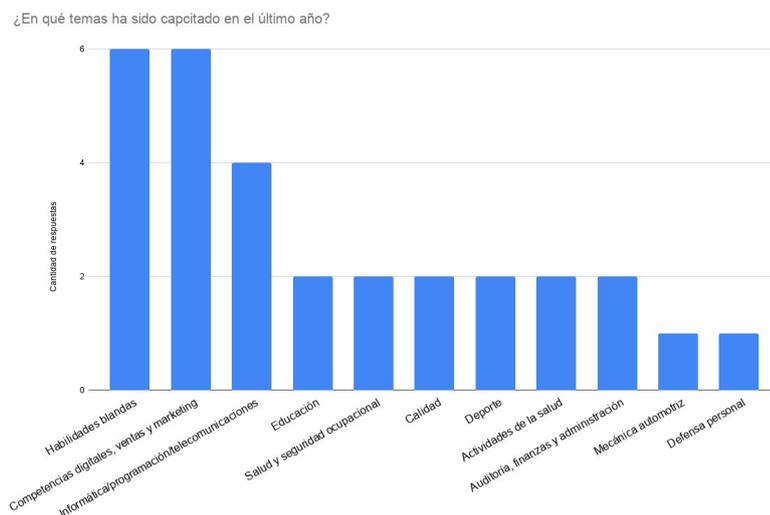
Figura 18. **Frecuencia de capacitaciones laborales**



Fuente: elaboración propia.

De las 56 personas que trabajan, 31 personas respondieron que sí reciben capacitación laboral. El 35,5 % de dichas personas indicó recibirla de forma mensual, mientras que el 32,3 % de forma trimestral, el 22,6 % de forma semestral, el 6,5 % anual y el 3,2 % semanal.

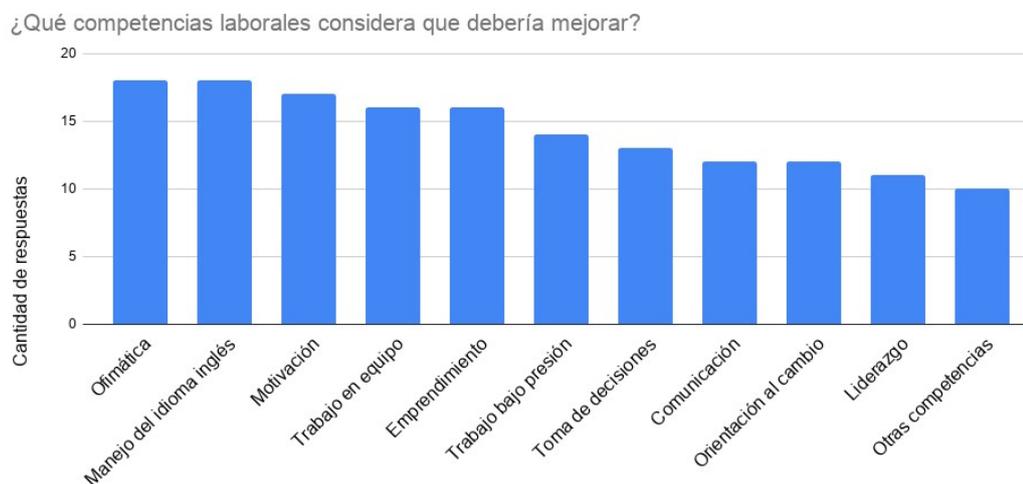
Figura 19. Temas en que ha sido capacitado en el último año



Fuente: elaboración propia.

Con 30 respuestas obtenidas en total, las habilidades blandas y las herramientas tecnológicas son temas de capacitación recurrentes en los resultados obtenidos; las principales habilidades blandas fueron: liderazgo, trabajo en equipo, coaching, valores, comunicación asertiva y servicio al cliente. Las principales herramientas tecnológicas en las que se obtuvieron capacitaciones fueron: lenguajes de programación, telecomunicaciones, *e-tendering* (licitaciones en línea), competencias digitales, tendencias tecnológicas, marketing digital, plataformas de enseñanza, innovación digital, Tableau y Big Data. De la misma forma, se obtuvieron respuestas concernientes a plataformas educativas/educación digital, manipulación de alimentos, políticas internas de calidad y certificación, deporte y defensa personal, cursos de actualización de medicina general y veterinaria, planificación estratégica y cursos de actualización de mecánica automotriz.

Figura 20. Principales competencias laborales a mejorar

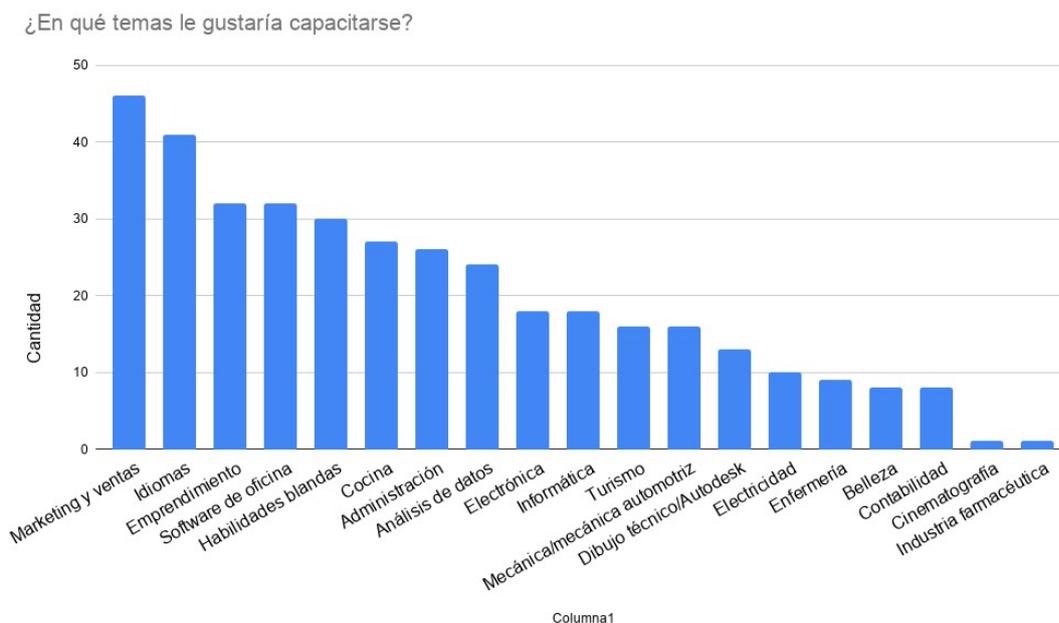


Fuente: elaboración propia.

Al interpretar la figura No. 20 (157 respuestas debido a la posibilidad de seleccionar más de una competencia laboral de interés) se muestra la necesidad a nivel general de capacitación a un nivel superior del manejo de herramientas de ofimática, tales como el paquete Microsoft Office en todas sus variantes. A esta le sigue el manejo del idioma inglés para facilitar el desenvolvimiento laboral. A un nivel similar se encuentran temas como la motivación, trabajo en equipo, emprendimiento y trabajo bajo presión. La toma de decisiones, comunicación, orientación al cambio y el liderazgo se pueden catalogar como habilidades blandas secundarias a mejorar.

En el apartado “Otras competencias” se encuentran temas como la responsabilidad, constancia y evaluación educativa.

Figura 21. Temas de interés de capacitación



Fuente: elaboración propia.

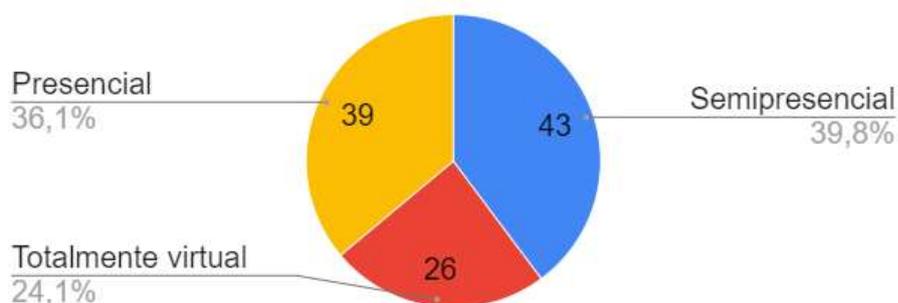
El marketing y ventas son las áreas de capacitación más solicitadas (46 respuestas), mientras que el estudio de idiomas es la segunda área de interés, (41 veces respondida). El emprendimiento, como se insinuó en la investigación de fuentes secundarias, es un área con alta demanda en todos los rangos de edad, al obtener, de la misma manera que la capacitación en software de oficina, 32 respuestas cada una. Las habilidades blandas con un enfoque en competencias laborales se acercan a las áreas mencionadas, con 30 respuestas.

En un segundo nivel se encuentra el interés de los encuestados en cursos de cocina, administración, análisis de datos, turismo y carreras técnicas, como electrónica, informática, dibujo técnico, electricidad y mecánica automotriz, así como enfermería, belleza y contabilidad.

En un tercer plano se muestran sugerencias de los encuestados en cuanto a cursos de cinematografía e industria farmacéutica. En total, se obtuvieron 376 respuestas de interés de capacitación.

Figura 22. **Modalidad de capacitación preferida**

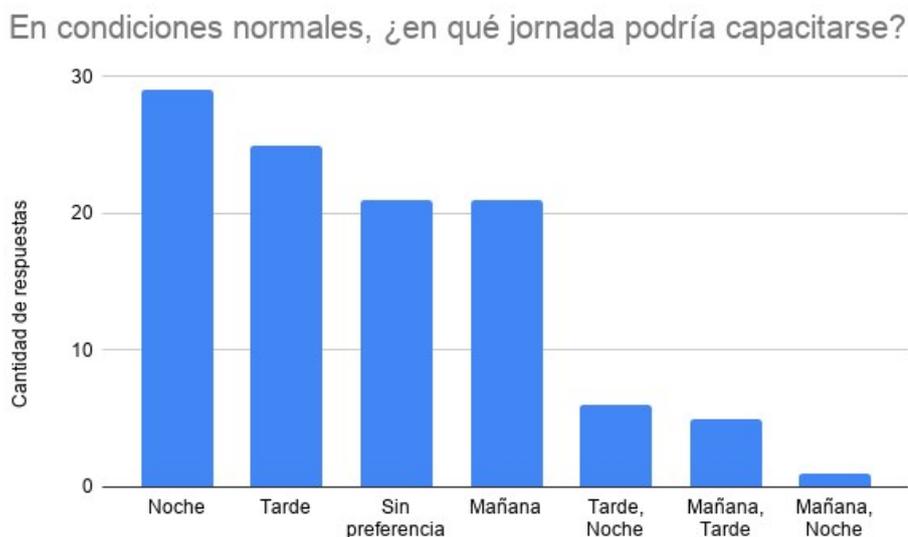
Sin considerar la situación actual debido a la pandemia del COVID-19, ¿qué modalidad de capacitación prefiere?



Fuente: elaboración propia.

En cuanto a la modalidad de capacitación preferida sin considerar la pandemia del COVID-19 (108 respuestas), se evidencia que la modalidad preferida es la semipresencial (39,8 %), seguida por presencial (36,1 %) y por último de forma virtual (24,1 %), lo cual demuestra que la mayor parte de personas prefieren y necesitan una capacitación práctica sobre una modalidad que sea en su totalidad a distancia.

Figura 23. **Jornada de capacitación preferida**



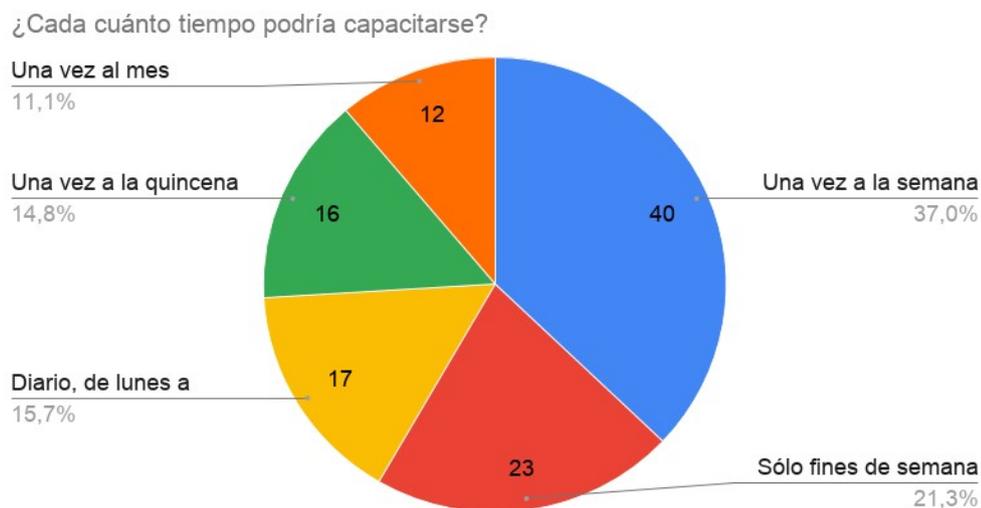
Fuente: elaboración propia.

Del total de respuestas obtenidas (108), la jornada de capacitación preferida para llevar a cabo los estudios por motivos de disponibilidad es en la nocturna (26,9 %); le sigue la jornada vespertina con un 23,1 % del total; el 21 % respondió que tiene mayor disponibilidad en la jornada matutina, así como otro 21 % que no tiene preferencia en cuanto a las jornadas.

Un 5,6 % respondió que tiene disponibilidad para capacitarse en la tarde y noche, mientras que el 4,6 % indicó que cuenta con disponibilidad en la mañana y la tarde.

Únicamente el 0,9 % indicó que puede capacitarse tanto en la mañana como en la noche.

Figura 24. Frecuencia de capacitación preferida



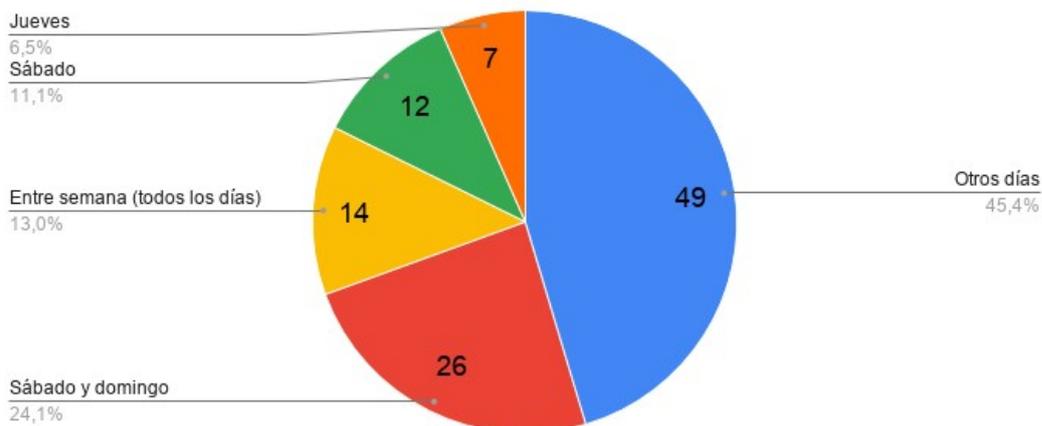
Fuente: elaboración propia.

Del total de respuestas (108), el 37 % de los encuestados respondió que la frecuencia de capacitación preferida es una vez a la semana; el 21,3 % contestó que únicamente fines de semana, lo cual va de la mano de la primera respuesta debido a factores de disponibilidad de tiempo.

El 15,7 % respondió que tiene disponibilidad de capacitarse de forma diaria (de lunes a viernes), mientras que el 14,8 % respondió que cuenta con disponibilidad una sola vez a la quincena; por último, solo el 11,1 % indicó que puede capacitarse una vez al mes.

Figura 25. **Días de capacitación preferidos**

¿Qué días considera que podría capacitarse? Indique todos los que apliquen según lo que indicó en la pregunta anterior



Fuente: elaboración propia.

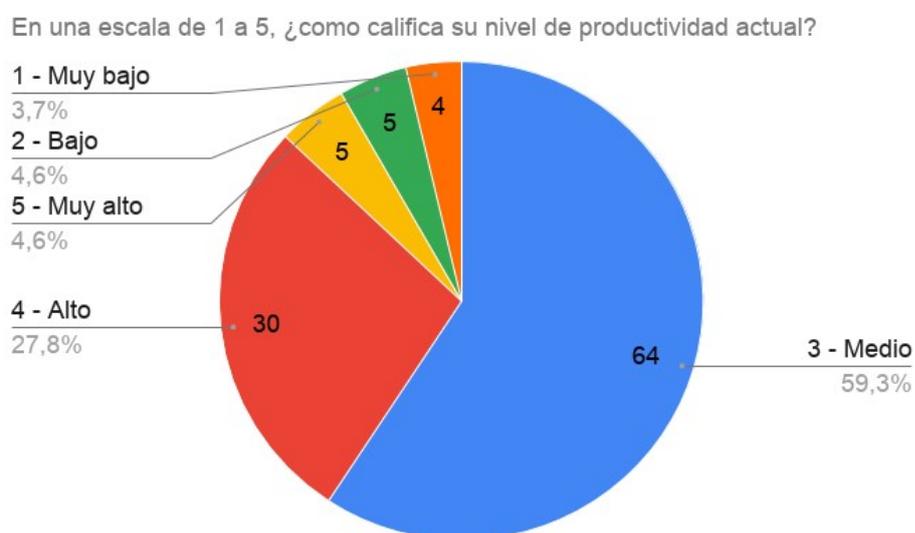
Aunque los días de capacitación preferidos muestran una alta segmentación de datos, se puede apreciar que el sábado y domingo en conjunto son los días preferidos por los encuestados, (24,1 % del total de respuestas).

Le siguen todos los días entre semana, que representan el 13 % de las respuestas. El 12 % respondió que únicamente cuenta con disponibilidad el día sábado, y el 6,5 % el jueves.

En el apartado “otros días” se ingresaron todos los días para los que se obtuvieron cinco respuestas o menos; se muestra que las principales fueron el martes y jueves en conjunto, además del día viernes, miércoles, martes y lunes, respectivamente. En total, se cuenta con 108 respuestas.

Se deberá contar con un enfoque en el diseño de cursos en la misma proporción que los días disponibles del mercado objetivo. En el apéndice No. 8 se presentan los datos en forma de tabla para una mayor comprensión de los mismos.

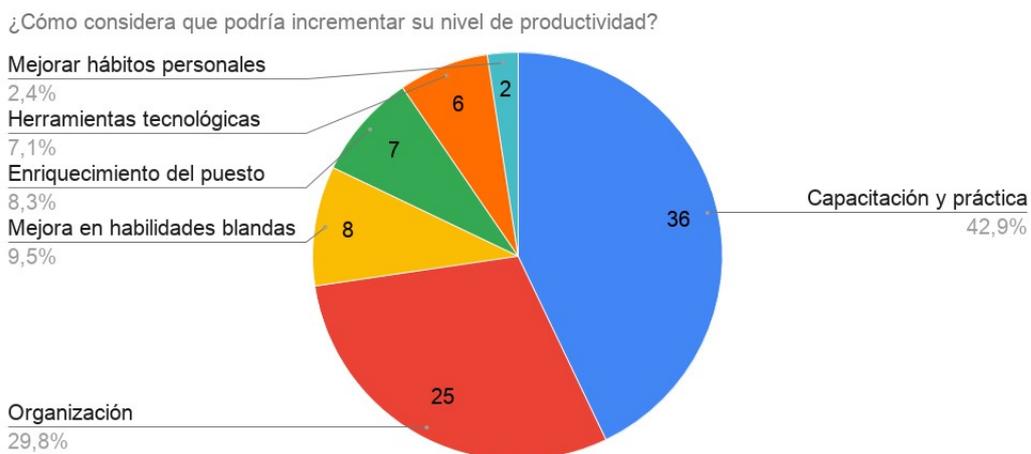
Figura 26. **Nivel de productividad**



Fuente: elaboración propia.

De los 108 encuestados, más de la mitad considera que su nivel de productividad se encuentra en un nivel medio (59,3 %), mientras que el 27,8 % indica encontrarse a un nivel alto. El 4,6 % respondió encontrarse en un nivel bajo, al igual que muy alto. Únicamente el 3,7 % indicó un nivel muy bajo en su productividad.

Figura 27. **Formas de incrementar la productividad**



Fuente: elaboración propia.

Posterior a la depuración de datos se obtuvo un total de 84 propuestas para mejorar la productividad en el trabajo y estudio; la forma más frecuentemente considerada para aumentar la misma fue mediante capacitación continua y práctica (42,9 %), seguida por la organización en sus diversas áreas, tales como tiempos, horarios y tareas (29,8 %).

En un segundo plano se indican factores la mejora en habilidades blandas (9,5 %), enriquecimiento del puesto (8,3 %), uso de tecnología (7,1 %) y finalmente la mejora en hábitos personales, tales como las horas de sueño (2,4 %).

**Figura 28. Precios por cursos de 40 horas**



Fuente: elaboración propia.

Al analizar los precios a los que el personal está dispuesto a pagar por cursos de 40 horas, de las 108 respuestas, el 51,9 % indicó que pagaría entre Q.201,00 y Q.300,00. Le sigue un 27,8 % que pagaría entre Q.301,00 y Q.400,00 y un 20,4 % entre Q.100,00 y Q.200,00.

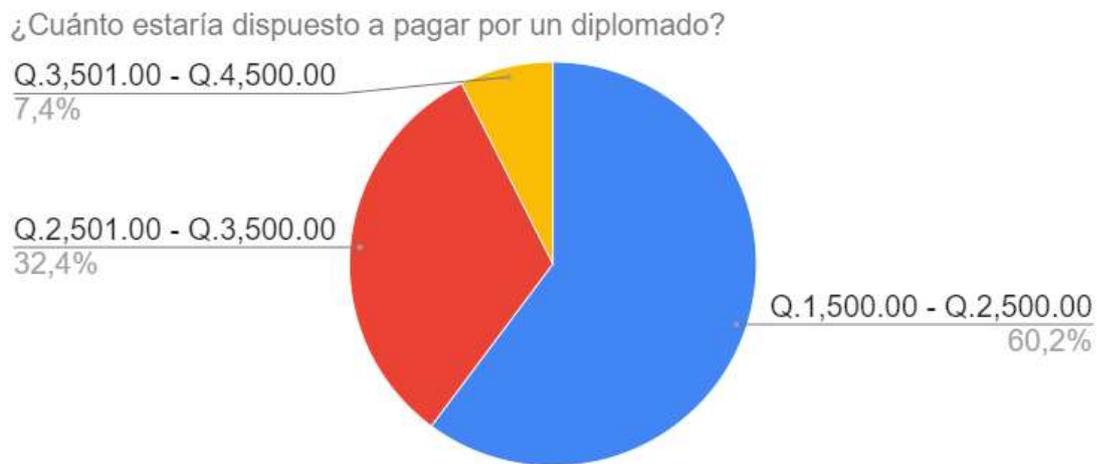
**Figura 29. Precios por seminarios de hasta 10 horas**



Fuente: elaboración propia.

El 50 % de los colaboradores del estudio indicó que pagaría entre Q.50,00 y Q.150,00, el 38,9 % entre Q.151,00 y Q.250,00, y el 11,1 % entre Q.251,00 y Q.300,00 para un total de 108 respuestas.

Figura 30. **Precios por diplomados**



Fuente: elaboración propia.

El 60,2 % de los 108 encuestados indicaron que se encuentran en la disposición de pagar entre Q. 1 500,00 y Q. 2 500,00 por un diplomado de especialización.

El 32,4 % se encuentra en la disposición de pagar entre Q. 2 500,01 y Q. 3 500,00, y el 7,4 % entre Q. 3 500,00 y Q. 4 500,00.

Figura 31. Precios por carreras certificables

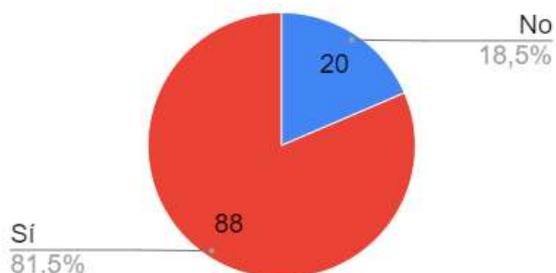


Fuente: elaboración propia.

El 47,2 % de las personas que respondieron a la encuesta seleccionaron el nivel medio de precios a pagar por carreras certificables, es decir, entre Q. 251,00 y Q. 350,00. Le sigue el 38 % que respondió entre Q. 151,00 y Q. 250,00, y el 14,8 % restante seleccionó entre Q. 75,00 y Q. 150,00.

Figura 32. Disposición para asistir a eventos de capacitación en INTECAP en zona 5

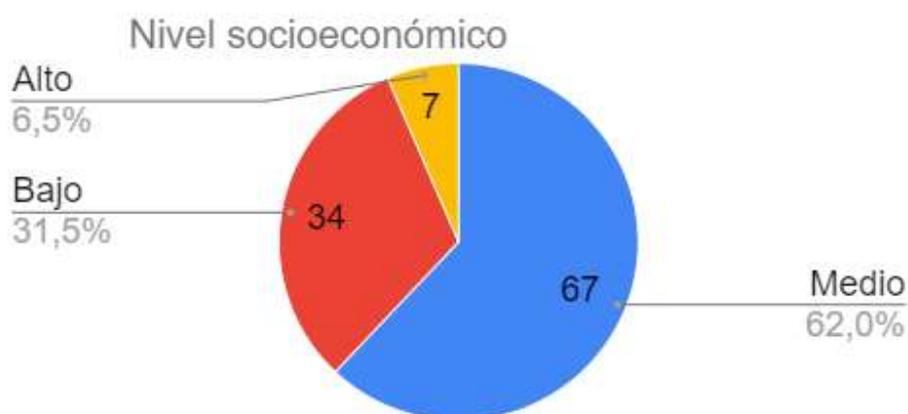
¿Estaría dispuesto a asistir a eventos de capacitación de su interés llevados a cabo en el edificio sede del INTECAP en zona 5?



Fuente: elaboración propia.

El 81,5 % de los encuestados sí estaría dispuesto a asistir a eventos de capacitación del INTECAP en la zona 5 de la ciudad capital, mientras que el 18,5 % no.

Figura 33. **Nivel socioeconómico**



Fuente: elaboración propia.

Con base en la herramienta de clasificación de niveles socioeconómicos provista por Revista ContraPoder<sup>91</sup> y en las respuestas obtenidas entre las preguntas No. 29 y No. 33 se procedió a determinar el nivel socioeconómico de los 108 encuestados mediante el sistema de punteos proporcionado en las tablas III y IV, las cuales se presentan a continuación:

<sup>91</sup> HURTADO, Paola. El nivel social y socioeconómico del guatemalteco urbano. En: *Revista ContraPoder*. p. 15.

Tabla III. **Sistema de punteo por cantidad de autos en el hogar**

<b>Cantidad de automóviles en casa</b>	<b>Puntos</b>
1	750
2	1 890
3	3 174
4	4 616
5	6 025
6+	7 850

Fuente: HURTADO, Paola. *El nivel social y económico del guatemalteco urbano*. p. 14.

Tabla IV. **Sistema de punteo por cantidad de empleados en casa**

<b>Cantidad de empleados en casa</b>	<b>Puntos</b>
0	0
1	950
2	2 500
3	4 155
4+	6 560

Fuente: HURTADO, Paola. *El nivel social y económico del guatemalteco urbano*. p. 14.

Tabla V. **Sistema de punteo por cantidad de televisores**

<b>Puntos</b>
145 x cantidad de televisores

Fuente: HURTADO, Paola. *El nivel social y económico del guatemalteco urbano*. p. 14.

Tabla VI. **Sistema de punteo por cantidad de sanitarios con regadera**

<b>Cantidad de sanitarios en el hogar</b>	<b>Puntos</b>
0	0
1	250
2	500
3	1 050
4	1 400
5+	2 250

Fuente: HURTADO, Paola. *El nivel social y económico del guatemalteco urbano*. p. 14.

Tabla VII. **Sistema de punteo por posesiones**

<b>Posesión</b>	<b>Puntos</b>
Secadora de ropa	2 643
Sala familiar independiente de la sala de estar normal	748
Celular con plan post-pago (por factura)	2 325
Tarjeta de crédito	948
Casa de descanso fuera de la ciudad	944
Visa estadounidense	5 348

Fuente: HURTADO, Paola. *El nivel social y económico del guatemalteco urbano*. p. 14.

A continuación, se presenta en forma de tabla el nivel socioeconómico a nivel urbano asociado a la suma de puntos obtenidos con base en las tablas III a VII.

Tabla VIII. **Nivel socioeconómico con base en punteo obtenido**

<b>Puntos obtenidos</b>	<b>Nivel socioeconómico</b>
0-6 749	Bajo
6 750-19 949	Medio
19 950+	Alto

Fuente: HURTADO, Paola. *El nivel social y económico del guatemalteco urbano*. p. 15.

Al analizar la figura No. 33 (generada con base en los resultados de la tabla No. VIII) se muestra que el 31,5 % de los encuestados se encuentra en un nivel socioeconómico bajo, mientras que el nivel medio representa la mayoría con un 62 % del total, y el nivel socioeconómico alto es la minoría, únicamente con un 6,5 % de las respuestas.

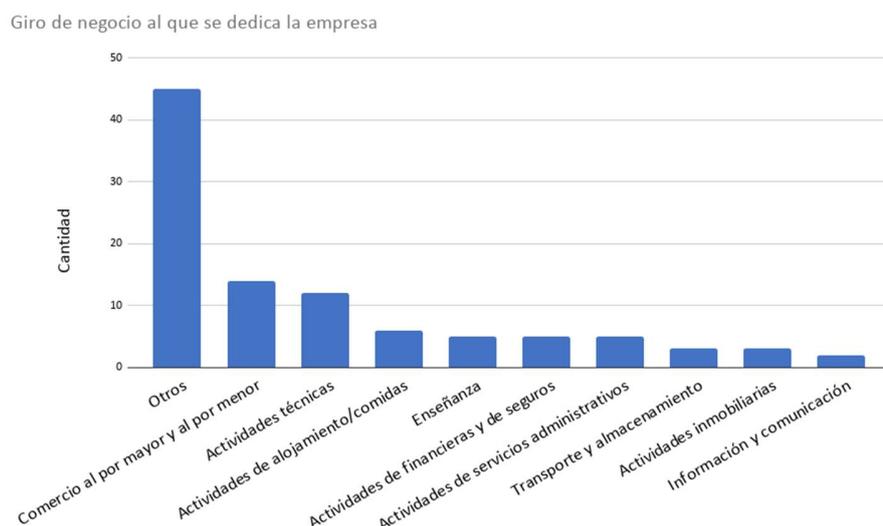
Acorde a los objetivos del presente trabajo de graduación, se deberá establecer una propuesta de precios que sea adecuada para todos los estratos económicos del departamento, la cual será presentada en las conclusiones del trabajo de graduación.

#### **4.6.2.2. Respuestas de demanda laboral**

A continuación, se presentan las gráficas generadas a partir de las respuestas obtenidas por parte de las 100 empresas encuestadas.

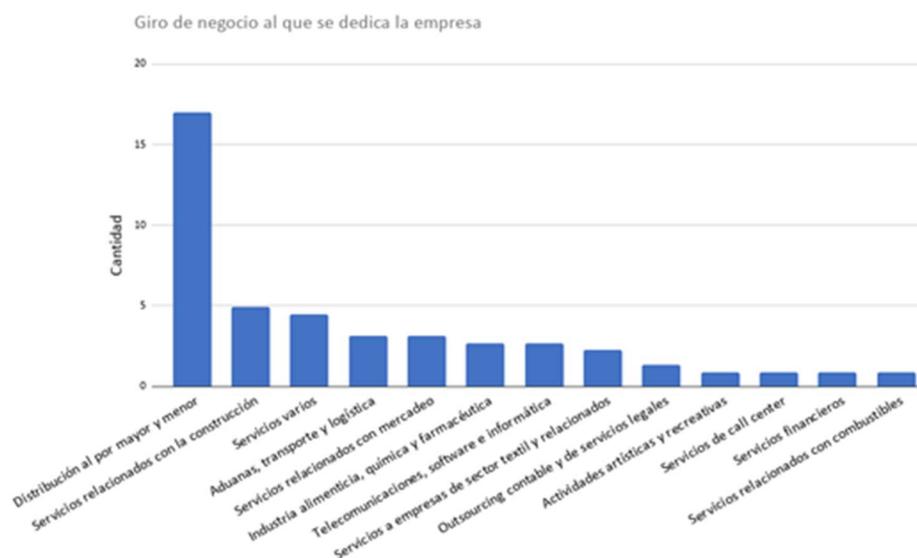
Para las mismas se debieron analizar y categorizar las preguntas abiertas de la misma forma que con la oferta laboral a fin de concluir de una forma más precisa los datos recopilados.

Figura 34. **Giro de negocio al que se dedica la empresa**



Fuente: elaboración propia.

Figura 35. **Giro de negocio al que se dedica la empresa, otros**

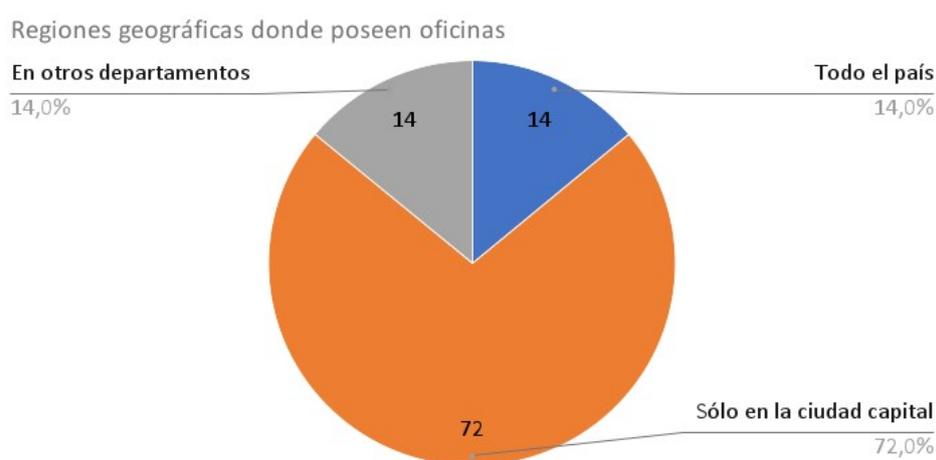


Fuente: elaboración propia.

Al analizar las figuras No. 34 y No. 35 se evidencia que, de las 100 respuestas obtenidas por las empresas, la actividad económica dominante a nivel nacional es el comercio y distribución al por mayor y por menor, lo cual se alinea con los datos obtenidos de la oferta laboral y justifica la necesidad de inversión para llevar a cabo capacitaciones en dicho sector. El principal giro de negocios que le sigue se conforma por las actividades profesionales, científicas y técnicas; el mismo engloba temas como la mecánica, contabilidad, electricidad, informática y enfermería. En un segundo plano se establecen carreras relacionadas con el turismo, enseñanza, finanzas, administración, transporte, construcción y telecomunicaciones.

La figura No. 35 muestra las 45 respuestas obtenidas respondidas bajo la categoría “otros”. En la misma, al proceder a la depuración de datos, se muestra un comportamiento similar al de la figura No. 34, al ser el comercio al por mayor y al por menor el principal giro de negocios.

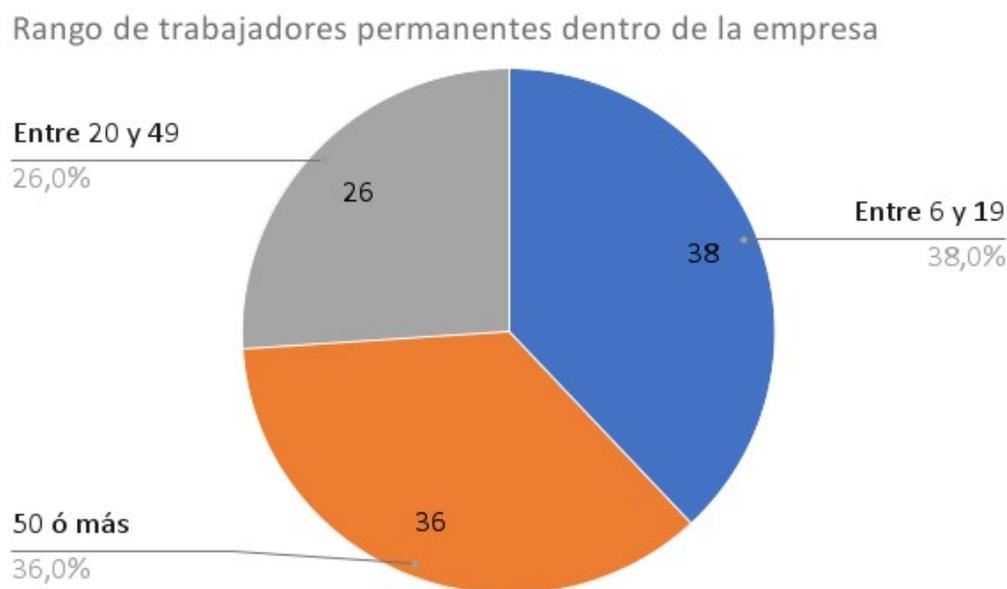
Figura 36. **Regiones geográficas de las empresas encuestadas**



Fuente: elaboración propia.

El 72 % de las empresas a las que se les encuestó indicaron contar con oficinas únicamente en la ciudad capital, mientras que el 14 % indicó estar establecida tanto en la capital como en otros departamentos, y el 14 % restante indicó estar establecida en la totalidad del país.

Figura 37. **Rango de trabajadores permanentes dentro de la empresa**



Fuente: elaboración propia.

De la totalidad de empresas encuestadas se determinó que el 38 % de las mismas cuentan con un rango entre 6 y 19 trabajadores, lo cual representa a la mayoría.

Le siguen las empresas con 50 o más trabajadores, con un 35 %, y por último las empresas con 20 a 49 trabajadores, que representan un 26 % del total.

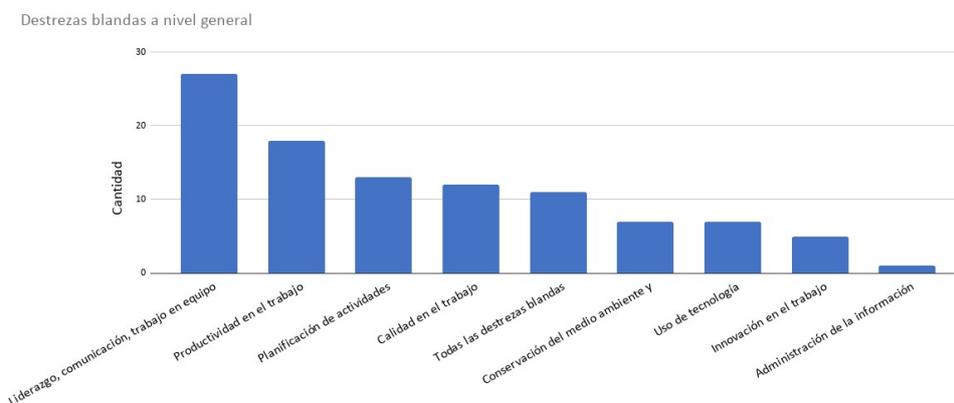
Figura 38. **Empresas que cuentan con un plan de capacitación**



Fuente: elaboración propia.

El 62 % de las empresas que colaboraron con el estudio indicaron no contar con ningún plan de capacitación, lo cual se puede interpretar como una oportunidad o nicho de mercado para el INTECAP para la promoción de su oferta formativa. El 38 % indicó que sí cuenta con un plan de capacitación.

Figura 39. **Capacitación requerida en destrezas blandas**

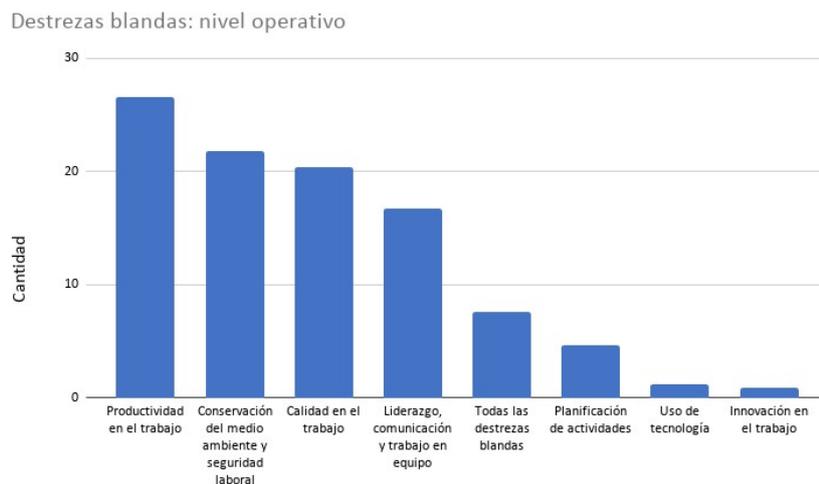


Fuente: elaboración propia.

La figura No. 39 muestra los datos obtenidos con respecto a la necesidad de capacitación en destrezas blandas.

Como principal punto de mejora se encuentra el liderazgo, comunicación y trabajo en equipo, seguido de la productividad en el trabajo y planificación de actividades. En las figuras posteriores se profundizará en las respuestas clasificadas por nivel jerárquico.

Figura 40. **Capacitación requerida en destrezas blandas, nivel operativo**



Fuente: elaboración propia.

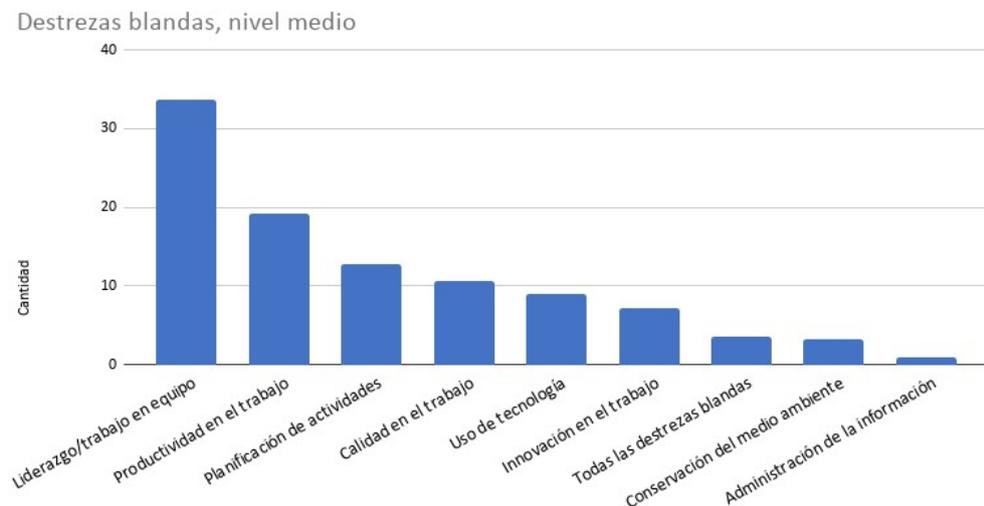
La figura No. 40 indica las habilidades blandas con mayor demanda a nivel operativo, para las cuales se obtuvo como principal habilidad necesaria entre las 100 respuestas obtenidas la productividad en el trabajo, la cual hace alusión al grado de aprovechamiento del tiempo y las herramientas proporcionadas a los trabajadores para obtener mejores resultados.

En un segundo punto se indica la conservación del medio ambiente y seguridad laboral; esto debido a la necesidad de generar el menor impacto negativo posible al entorno y a quienes lo habitan.

En tercer lugar, se encuentra la calidad en el trabajo, la cual se interpreta como el grado de satisfacción alcanzado por el cliente con base en los servicios prestados por la empresa, en este caso, a un nivel operativo.

Como cuarto lugar, con un alto nivel de significancia, se encuentra el liderazgo, comunicación y trabajo en equipo, y a un nivel similar se encuentran todas las destrezas blandas a nivel operativo. Como análisis final se menciona la planificación de actividades, el uso de herramientas tecnológicas y la innovación en el trabajo.

Figura 41. **Capacitación requerida en destrezas blandas, nivel medio**

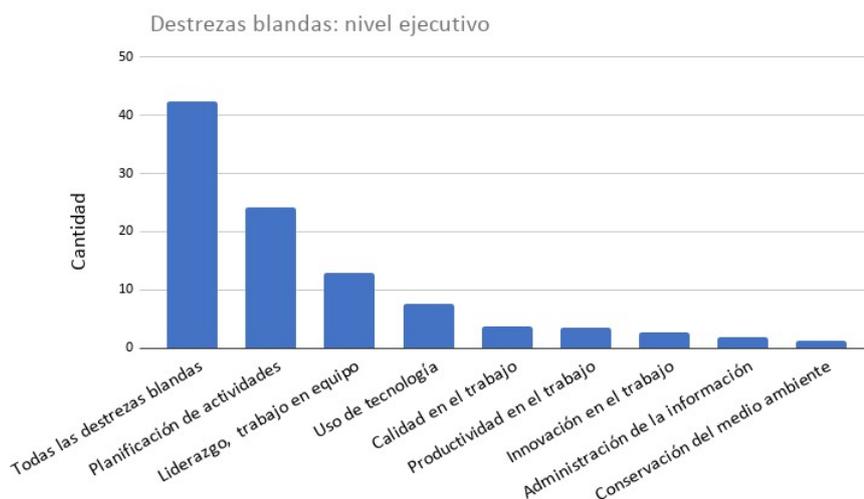


Fuente: elaboración propia.

A nivel medio, el liderazgo, comunicación y trabajo en equipo representan las destrezas blandas con mayor demanda, las que se presentan como factores cruciales para direccionar a los colaboradores hacia un mismo objetivo, y de esta forma obtener resultados positivos en las labores de la empresa a niveles administrativos. En un segundo plano se encuentra la productividad en el trabajo con el fin de obtener el mejor resultado posible con la menor cantidad de recursos (tiempo, dinero o factor humano).

Al tratarse de puestos laborales a niveles administrativos, la planificación de actividades juega un papel importante entre las destrezas blandas requeridas por cualquier empresa, y por el mismo motivo, se encuentra en un tercer lugar en los resultados obtenidos. Cabe mencionar la calidad en el trabajo, el uso de herramientas tecnológicas, la innovación laboral, la totalidad de destrezas blandas, conservación del medio ambiente y la administración y manejo de la información.

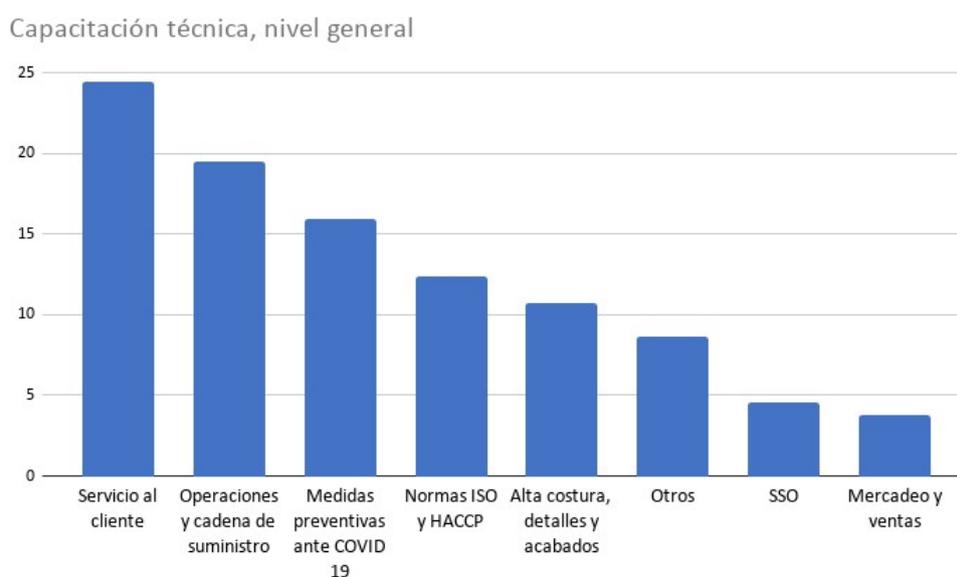
Figura 42. **Capacitación requerida en destrezas blandas, nivel ejecutivo**



Fuente: elaboración propia.

A nivel ejecutivo, el 42 de las 100 empresas encuestadas indicó requerir todas las destrezas blandas listadas para un puesto de alto nivel, seguido por la planificación de actividades con 24 respuestas, y en un tercer puesto el liderazgo y comunicación, con 13 respuestas. Se menciona también el uso de tecnología, calidad y productividad, innovación, administración de la información y conservación del medio ambiente y seguridad ocupacional.

Figura 43. **Temas de capacitación técnica requeridos a nivel general**



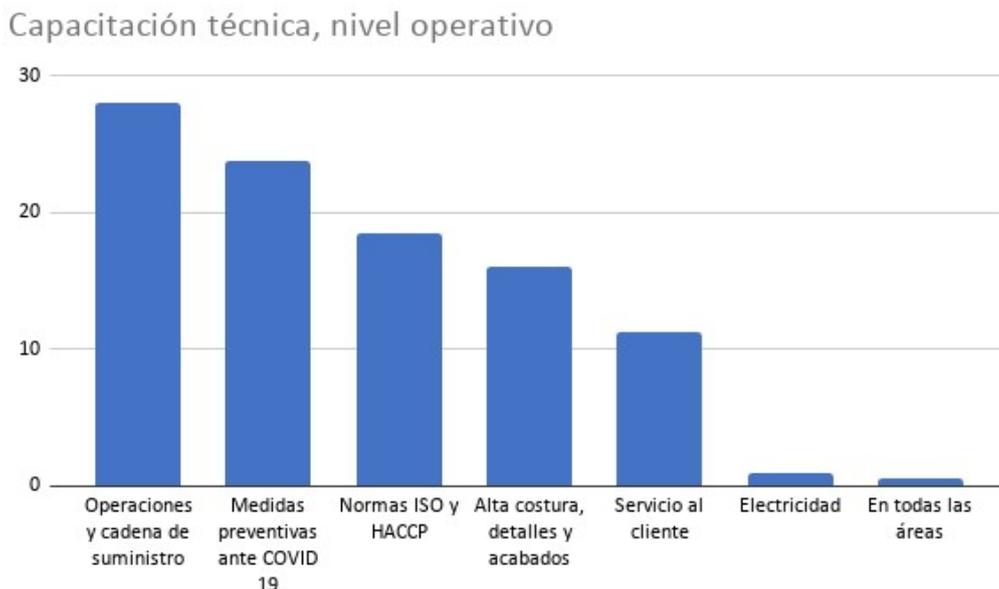
Fuente: elaboración propia.

Al considerar las necesidades de capacitación técnica se muestra el servicio al cliente como el tema de mayor demanda en todos los niveles jerárquicos. El mismo refleja el compromiso de las empresas de fortalecer y crear relaciones redituables con sus clientes a través de la prestación de un servicio de calidad como principal estrategia.

El manejo de operaciones y cadenas de suministros representa el 19 % de las necesidades empresariales, por lo que ocupa así el segundo puesto a nivel general. Como parte de las capacitaciones requeridas se menciona en un tercer lugar la aplicación de medidas preventivas ante el COVID-19 con el fin de lograr una pronta reactivación económica a nivel nacional. Se debe mencionar asimismo la gestión de normativas internacionales, capacitaciones en costura, salud y seguridad ocupacional, así como mercadeo y ventas.

En el apartado “otros” se mencionan temas como la informática, administración/finanzas y electricidad. En las figuras posteriores se profundizará en cada tema de capacitación solicitado, con base en el nivel jerárquico requerido.

Figura 44. **Temas de capacitación técnica requeridos a nivel operativo**

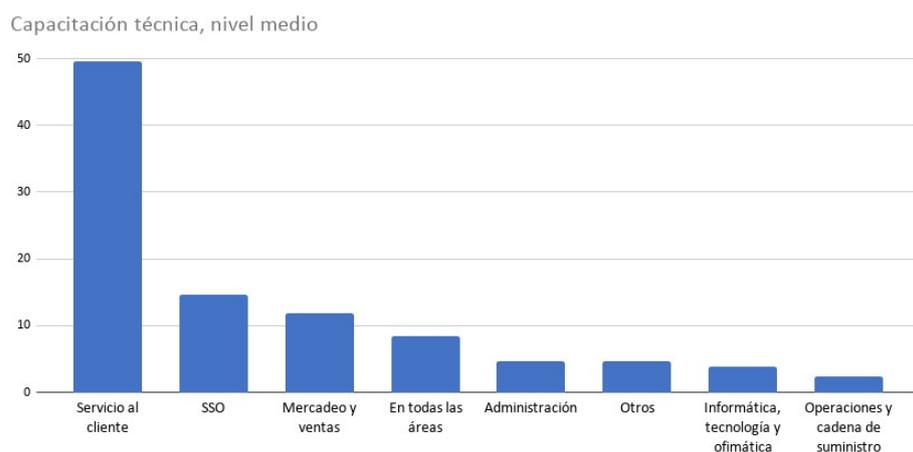


Fuente: elaboración propia.

A nivel operativo, se sugieren capacitaciones a nivel de logística, operaciones y cadenas de suministro, las cuales consideran el manejo y administración de bodegas, implementación y optimización de sistemas de ruteo, transporte y montacargas; al tratarse de empresas dedicadas al comercio y distribución de bienes se aprecia una coherencia entre los resultados obtenidos y el giro de negocios de las empresas que colaboraron con el estudio.

De la misma forma que a nivel general, las medidas preventivas ante el COVID-19 representan un tema recurrente en las necesidades de capacitación. En tercer lugar, se presentan las capacitaciones en normas ISO y HACCP, ya que las mismas brindan una ventaja competitiva sobre las demás empresas, además de generar una imagen positiva para el ente certificado. La alta costura se sitúa en el cuarto puesto en cuanto a frecuencia de requerimientos; a esta le sigue el servicio al cliente. Capacitaciones en electricidad y en todas las áreas se presentan con un bajo nivel de presencia a nivel operativo.

Figura 45. **Temas de capacitación técnica requeridos a nivel medio**



Fuente: elaboración propia.

La mitad de las empresas que contestaron la encuesta indicaron requerir para sus colaboradores eventos de capacitación concernientes al servicio al cliente, esto debido a que los mismos representan a la empresa, y es de vital importancia prestar un buen servicio con el fin de crear y mantener relaciones redituables con los clientes y sus prospectos.

La salud y seguridad ocupacional se muestran como segundo factor con mayor importancia para las empresas en cuanto a capacitaciones a nivel medio, por lo que se recomienda tomar en cuenta el factor práctico (y no únicamente teórico) a fin de crear conciencia en los colaboradores.

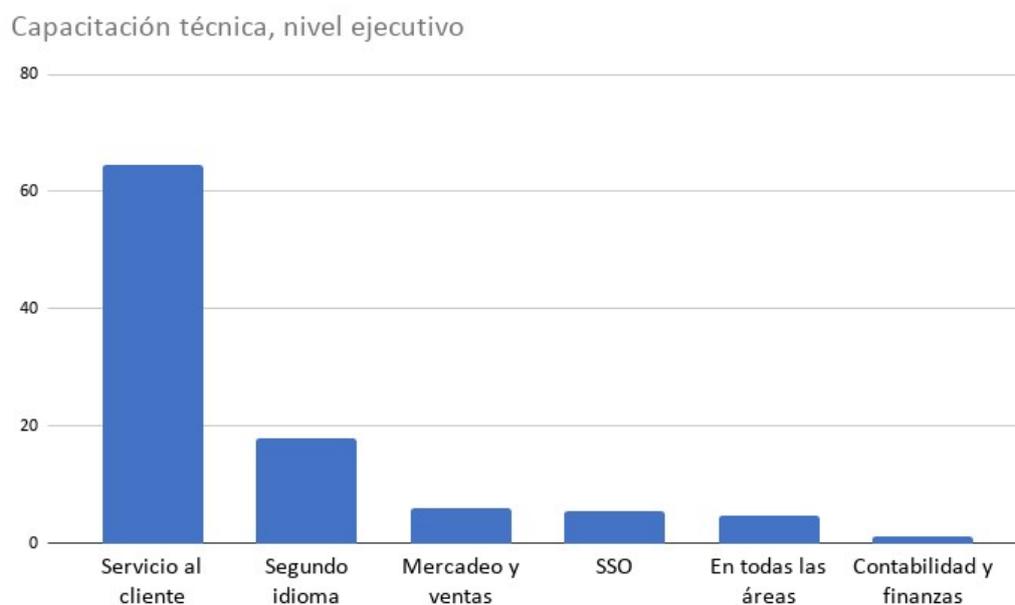
El mercadeo y ventas, temas de capacitación que se alinean con el sector terciario, representan la tercera temática con mayor demanda a nivel medio, por lo que se deberá dar importancia a la implementación de capacitaciones relacionadas con técnicas de negociación y finanzas.

El segmento “todas las áreas” se sitúa en cuarto lugar, seguido por la administración en sus distintas categorías.

Al mencionar el apartado “otros” se deben tomar en consideración la contabilidad y finanzas, electricidad, docencia, diseño y certificaciones de calidad.

Finalmente, se debe hacer mención de la informática y las cadenas de suministros entre los temas de interés actual.

Figura 46. **Temas de capacitación técnica requeridos a nivel ejecutivo**



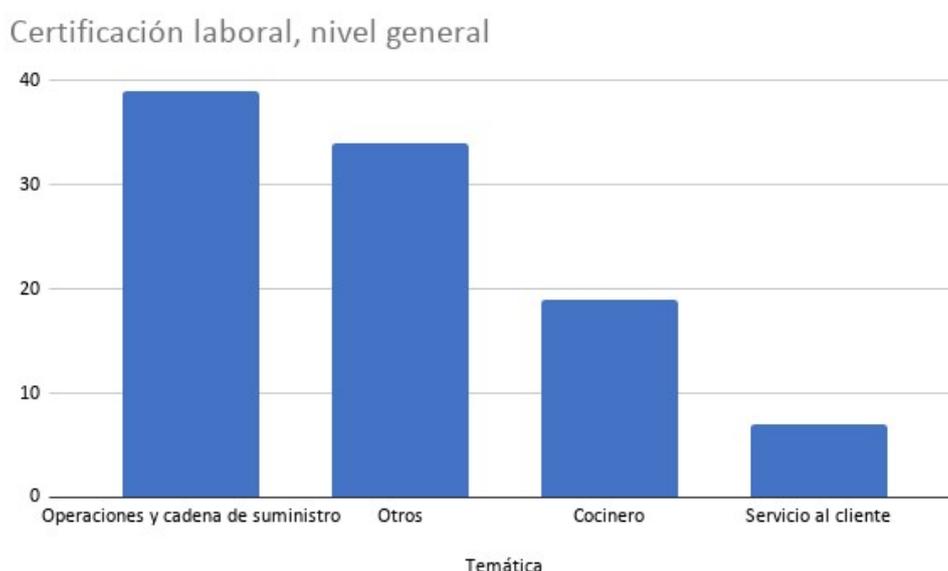
Fuente: elaboración propia.

Al igual que a nivel medio, el servicio al cliente representa la temática con mayor demanda en el nivel ejecutivo, debiéndose probablemente a las habilidades de negociación necesarias para influir en las actividades de sus colaboradores en forma positiva, así como motivar a los mismos para lograr alcanzar los objetivos de la empresa.

El segundo idioma, principalmente el inglés, es el siguiente factor que se requiere para un puesto de nivel ejecutivo, esto debiéndose a la globalización que se ha generado en el último siglo; el manejo de un segundo idioma facilitará la negociación y resolución de problemas a nivel global.

Se deberá contar también con capacitaciones en el área de mercadeo y ventas, salud y seguridad ocupacional, todas las áreas de forma global y habilidades contables/financieras.

Figura 47. **Temas de certificación laboral requeridos a nivel general**



Fuente: elaboración propia.

Una certificación se define como “el procedimiento mediante el cual un organismo autorizado valida ciertos aspectos (calidad, fidelidad, entre otras) de una organización, institución o persona.”<sup>92</sup> Para la obtención de la misma “se deberán cumplir ciertas condiciones o requisitos que serán evaluados por el organismo correspondiente.”<sup>93</sup> A diferencia de las capacitaciones, las certificaciones del INTECAP cuentan con un mayor peso para el participante, al

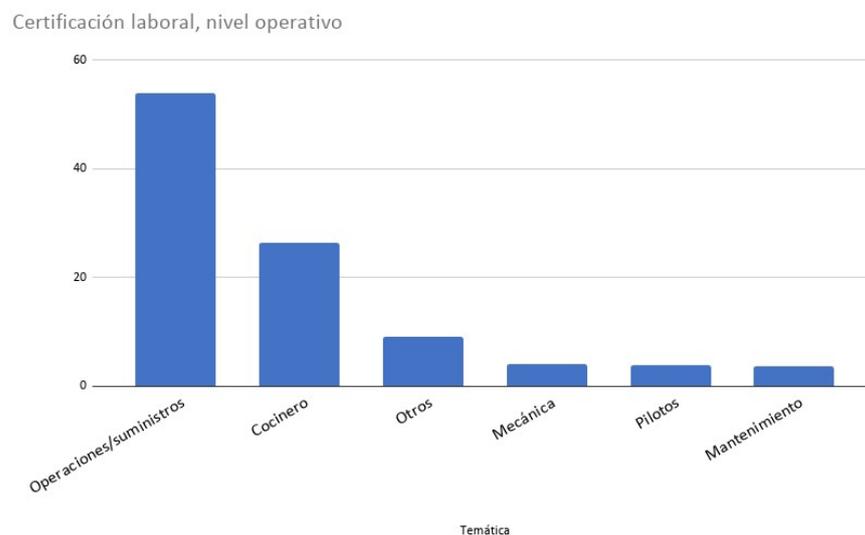
<sup>92</sup> MENDEZ, David. *Definición de Certificación. Economía Simple*. España. <https://www.economiasimple.net/glosario/certificacion>.

<sup>93</sup> *Ibíd.*

respaldar sus conocimientos y obtener un diploma que lo ampara para ejercer como técnico en el área certificada. A nivel general es posible advertir que para el sector terciario las certificaciones con mayor demanda son las pertinentes a cadenas de suministros y operaciones, esto debido a que el mayor giro de negocios dentro del sector económico terciario es el comercio, haciéndose necesaria la reducción y optimización de costes de manipulación, transporte, carga y descarga de activos.

Al expandir la categoría “otros” se debe mencionar la salud y seguridad ocupacional, técnicos en mecánica, informática, administración, pilotos de vehículos automotores y eléctricos. Las certificaciones como cocineros y en servicio al cliente cuentan con un alto grado de demanda.

Figura 48. **Temas de certificación laboral requeridos a nivel operativo**

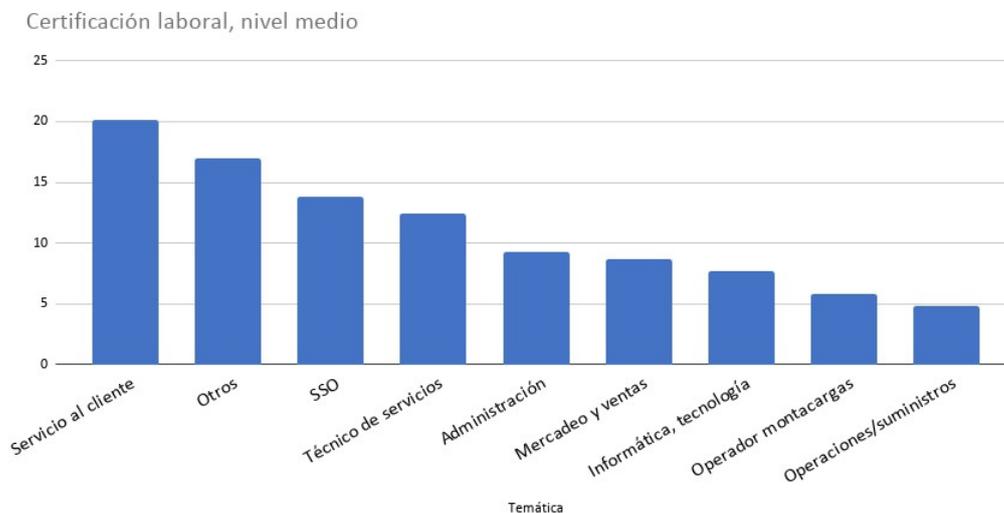


Fuente: elaboración propia.

A nivel operativo se demuestra que las certificaciones más solicitadas por las empresas son, así como a nivel general, relacionadas con temas concernientes a operaciones y cadenas de suministros. Asimismo, se muestra una alta demanda para puestos relacionados con la cocina, mecánica en sus ramificaciones automotrices, pilotos y mantenimiento industrial, en el área mecánica y eléctrica.

Se debe mencionar también, entre otras carreras, la especialización en electricidad, mensajería, operadores de montacargas y la manipulación de maquinaria y equipos pesados.

Figura 49. **Temas de certificación laboral requeridos a nivel medio**



Fuente: elaboración propia.

A nivel medio se requiere que los colaboradores cuenten con certificaciones en servicio y atención al cliente, así como en salud y seguridad ocupacional, norma ISO 45 000, acuerdo gubernativo 229-2014 y FSSC-22 000. De la misma

forma, las empresas que respondieron el formulario indicaron requerir técnicos de servicio y mantenimiento de instalaciones, habilidades administrativas, financieras, en mercadeo y ventas, tecnologías de la información (TIC's), operadores de montacargas, así como operaciones y cadenas de suministros.

Entre otros, se consideran la contabilidad, técnico en mecánica, electricidad, la docencia, diseño/desarrollo, especialistas en aire acondicionado y auxiliares de enfermería.

Figura 50. **Modalidad de formación preferida para colaboradores**

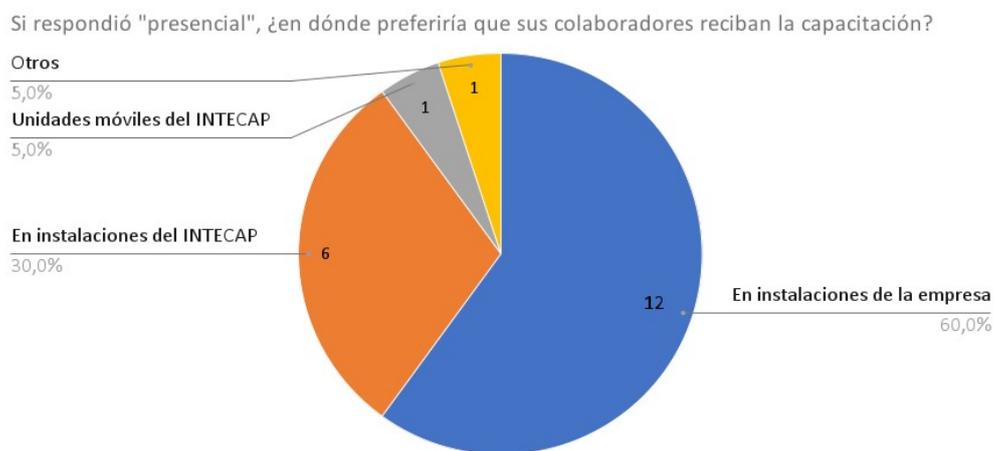


Fuente: elaboración propia.

Al determinar la modalidad preferida para llevar a cabo los eventos de capacitación provistos por el INTECAP se observa que la mayoría de empresas tiene una inclinación hacia el formato virtual (a distancia) con el 58 % del total de las respuestas. A esta le sigue el formato semipresencial, y en último lugar el formato presencial.

El comportamiento anterior se puede explicar debido a las medidas de distanciamiento recomendadas para evitar la propagación del virus SARS COVID-19, así como una reducción en los costos de transporte y tiempo de trabajo.

Figura 51. **Lugar de preferencia para llevar a cabo los eventos de capacitación**



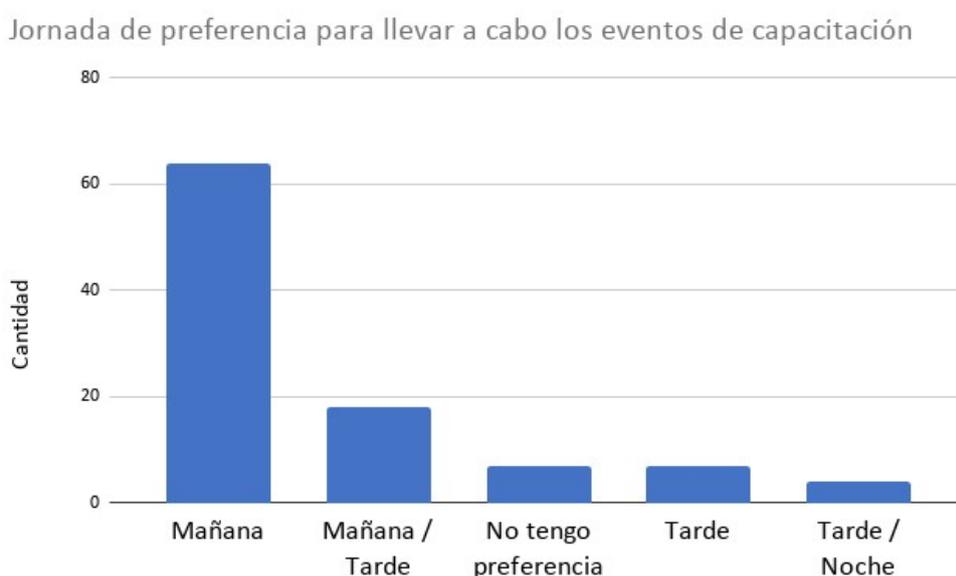
Fuente: elaboración propia.

La figura No. 51 resume la ubicación preferida por las empresas encuestadas para desarrollar los eventos de capacitación si las mismas fueran llevadas a cabo en formato presencial.

La mayoría de respuestas (60 %) denotan la preferencia hacia las instalaciones propias (de cada empresa) como punto de encuentro para las capacitaciones, mientras que el 30 % prefiere asistir a las instalaciones del INTECAP.

En el último puesto se encuentran las unidades móviles del INTECAP y otros puntos de capacitación, con el 5 % cada uno.

Figura 52. **Jornada de preferencia para llevar a cabo los eventos de capacitación**



Fuente: elaboración propia.

Al haber consultado la jornada de preferencia para desarrollar los eventos de capacitación, los resultados indicaron que la jornada matutina es la principal opción a considerar al contratar los servicios del INTECAP (64 %), seguido por la mañana y tarde (18 %) y sin preferencia (7 %).

Las empresas que se encuentran en la disposición de llevar a cabo los eventos de capacitación únicamente en la tarde representan al 7 % de las respuestas, mientras que en la tarde y noche representan al 4 % del total.

Figura 53. **Conocimiento de servicio de formación de idiomas del INTECAP**



Fuente: elaboración propia.

Se procedió a consultar a las empresas participantes sobre el conocimiento del programa de formación de idiomas del INTECAP con el fin de medir el grado de popularidad del mismo.

Con base en los resultados obtenidos, se deberán implementar campañas de marketing para popularizar el servicio, ya que el 69 % de las empresas indicaron no conocer el programa; el idioma inglés representa una importante herramienta a nivel nacional para acceder al mercado global.

Figura 54. **Interés de las empresas por capacitarse en el idioma inglés**



Fuente: elaboración propia.

La figura No. 54 denota el interés por parte de las empresas del sector en capacitar a sus colaboradores en el idioma inglés. El 81 % indicó su disposición para la formación del mismo, mientras que 19 % no se encuentra interesada en cursos relacionados.

Figura 55. **Nivel requerido para implementación de cursos de inglés**



Fuente: elaboración propia.

El 49,4 % de las 81 empresas que sí se mostraron interesadas en recibir capacitaciones en idioma inglés indicó requerir para sus colaboradores cursos a nivel inicial, mientras que el 28,4 % requiere un nivel básico del mismo. El 17,3 % requiere capacitaciones a nivel intermedio, y el 4,9 % un nivel avanzado.

La misma métrica deberá evaluarse anualmente para conocer los avances y mejoras en el nivel de inglés técnico departamental, a la espera de que los requerimientos de nivel inicial y básico disminuyan, mientras que a nivel intermedio y avanzado reflejen un aumento.

**Figura 56. Razones por las que las empresas no desean capacitar a sus colaboradores en el idioma inglés**

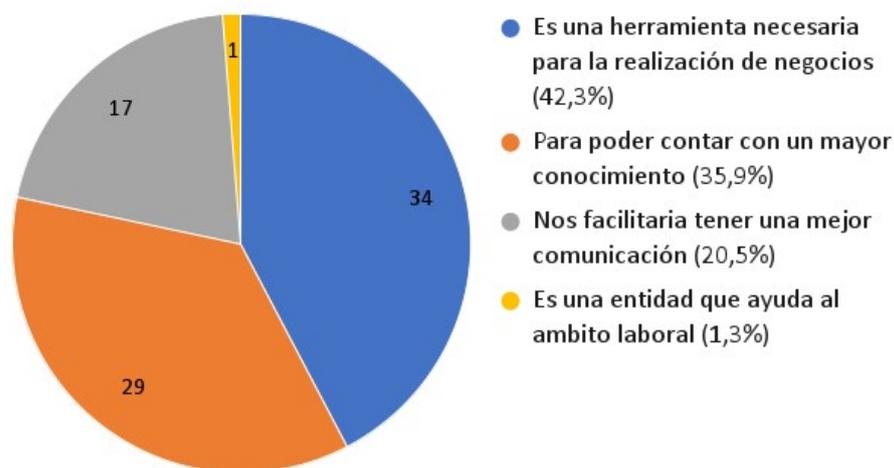


Fuente: elaboración propia.

La principal razón por la que 19 empresas indicaron no mostrarse interesadas en la formación de un segundo idioma para sus colaboradores fue la falta de necesidad del mismo debido al giro de negocios 89,4 %, mientras que al 5,3 % no le interesa por el momento, y otro 5,3 % considera otras alternativas al INTECAP.

Figura 57. **Razones por las que las empresas sí desean capacitar a sus colaboradores en el idioma inglés**

Indicar las razones por las que sí se encuentra interesado en que sus colaboradores sean capacitados en el idioma inglés por el INTECAP

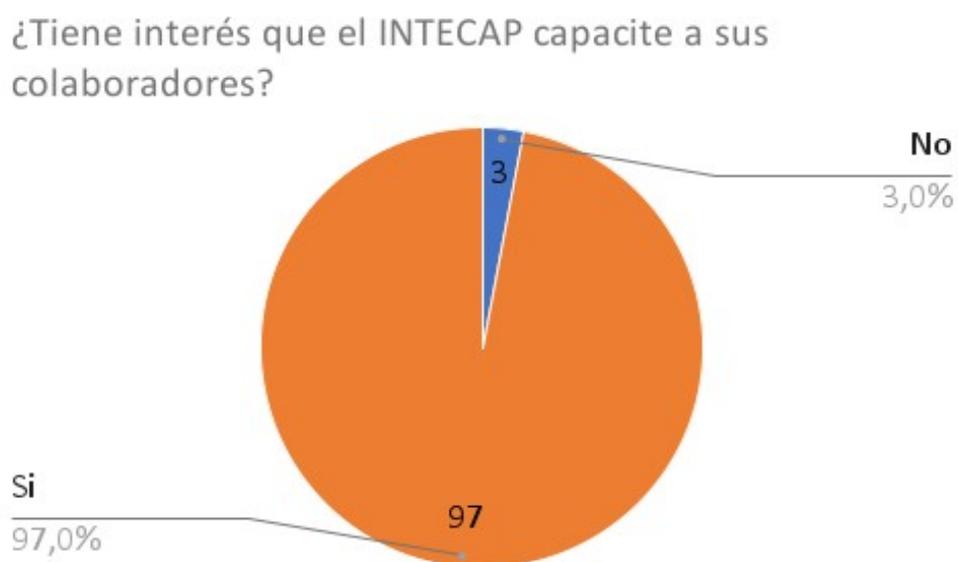


Fuente: elaboración propia.

Las empresas que indicaron encontrarse dispuestas a capacitar a sus colaboradores en el idioma inglés denotan como principal razón (42,3 %) el hecho de ser una herramienta necesaria para la realización de negocios, lo cual se alinea con la tendencia de globalización de los últimos años. La segunda principal razón se debe a la necesidad de ampliar los conocimientos de sus colaboradores, mientras que la tercera razón se debe a la facilidad en cuanto a la comunicación que representa el dominio de un segundo idioma.

Por último, las empresas consideran que el INTECAP brinda asistencia en el ámbito laboral.

Figura 58. **Interés de las empresas en capacitar a sus colaboradores con el INTECAP (en cualquier área)**

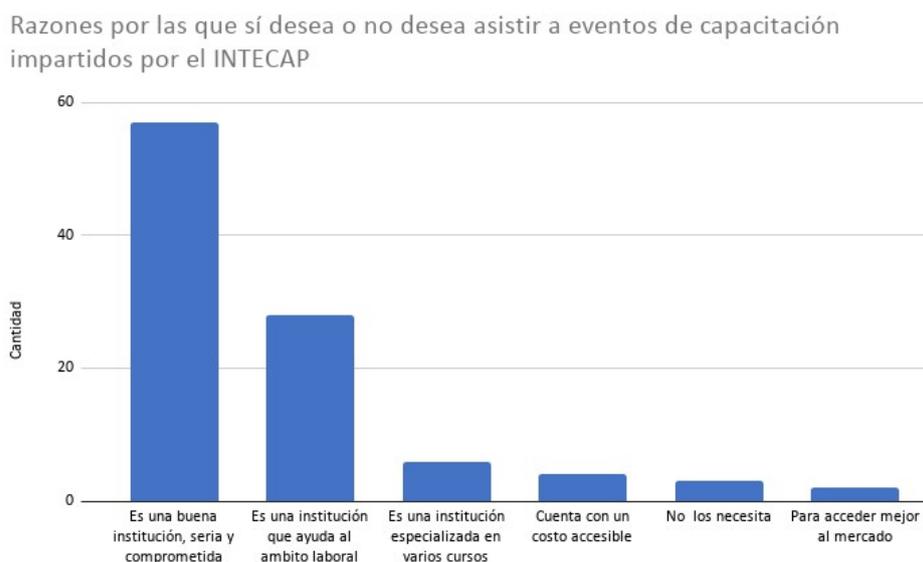


Fuente: elaboración propia.

El 97 % de los 100 participantes de la encuesta se mostraron interesados en capacitar a sus colaboradores mediante los servicios del INTECAP, lo cual valida e impulsa la necesidad de implementar carreras relacionadas con el sector del comercio y servicios a nivel departamental.

A continuación, se presentan las razones por las que las empresas se encuentran dispuestas o interesadas a contratar los servicios del INTECAP, o bien, las razones por las cuales no se encuentran interesadas en los mismos actualmente.

Figura 59. **Razones por las que las empresas desean, o no, capacitar a sus colaboradores en el INTECAP**

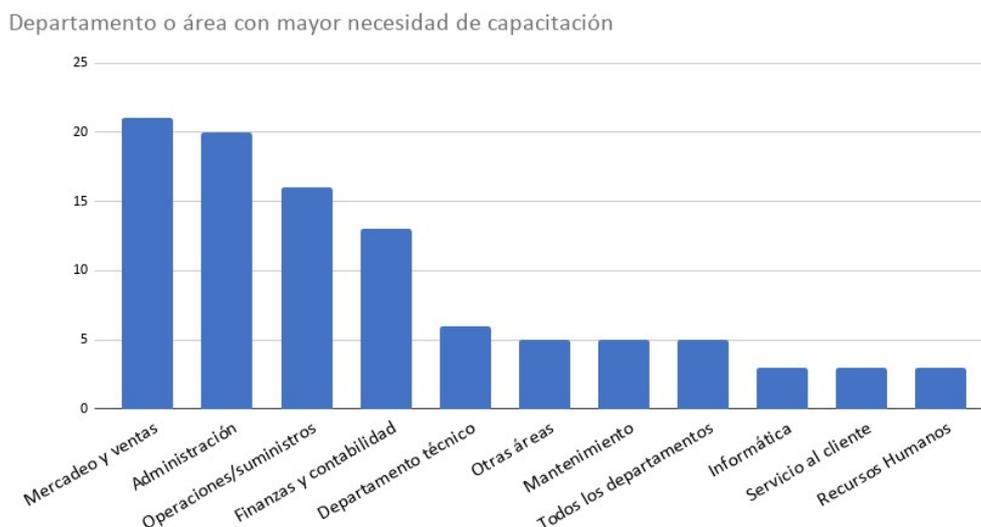


Fuente: elaboración propia.

La principal razón por la que las empresas participantes del estudio elegirían al INTECAP como alternativa principal para capacitar a sus colaboradores es la imagen seria y comprometida que proyecta la institución al público; dicha razón se debe emplear como estrategia de negocios y reforzar la misma con el fin de mantener una relación redituable en el mercado laboral, y de esta manera obtener un mayor porcentaje del *market-share*.

Se mencionan también aspectos que indican que la institución brinda soporte en el ámbito laboral, se especializa en temas de capacitación puntuales, es accesible y proporciona una mayor probabilidad de acceder al mercado laboral. Las tres empresas que respondieron que no se capacitarían con el INTECAP indicaron que se debe a que no lo consideran necesario actualmente.

Figura 60. **Departamento o área de las empresas encuestadas con mayor necesidad de capacitación**

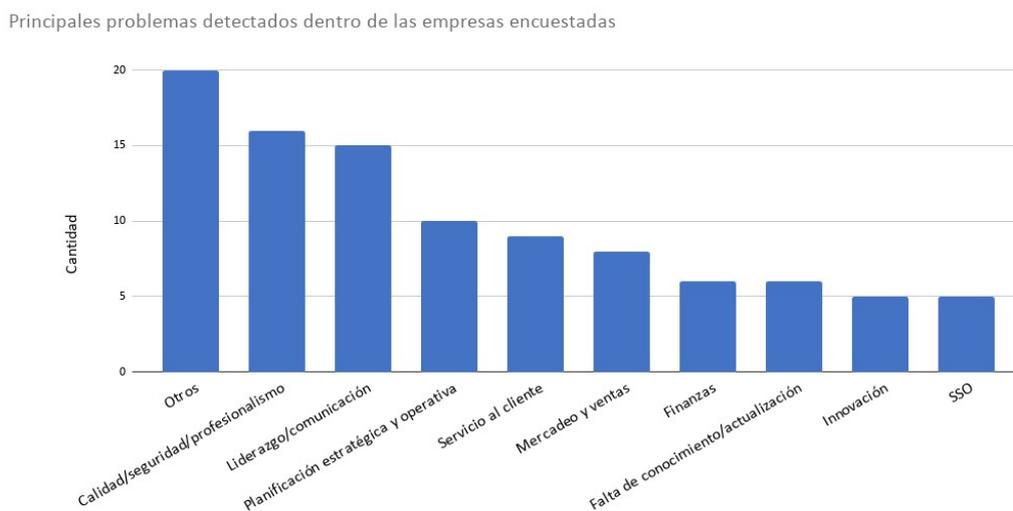


Fuente: elaboración propia.

Al consultar las principales áreas y departamentos con necesidad de capacitación, el área de mercadeo y ventas representa el 21 % del total de respuestas, seguido por el área administrativa (20 %); posteriormente, operaciones y cadena de suministro y el área de finanzas/contabilidad. De esta forma se evidencia la necesidad del sector administrativo de eventos de formación técnica y profesional.

Se presentan dificultades también en el departamento técnico en general, otras áreas sin especificar, el departamento de mantenimiento, todos los departamentos de la empresa, el área de informática, servicio al cliente y recursos humanos.

Figura 61. Principales puntos de mejora interna en las empresas encuestadas



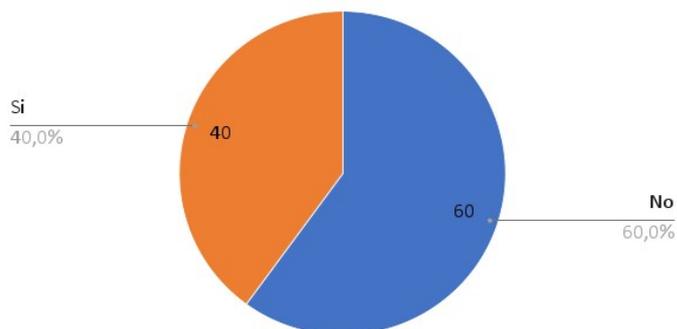
Fuente: elaboración propia.

La figura No. 61 muestra los mayores problemas detectados en cada empresa; la calidad, seguridad y profesionalismo laboral demostraron ser los principales puntos de mejora a nivel general, así como el liderazgo, comunicación y trabajo en equipo. Como aspectos extra a tomar en cuenta, se debe considerar la planificación estratégica, servicio al cliente y el mercadeo. Las finanzas, la desactualización en el ámbito laboral, falta de innovación y la salud y seguridad ocupacional se deberán considerar también como puntos de mejora.

Entre otros problemas cabe mencionar el uso de tecnología, la administración del tiempo, productividad, manejo de un segundo idioma y operaciones.

Figura 62. **Conocimiento sobre asesoría técnica del INTECAP**

¿Sabía que el INTECAP brinda asesoría técnica a las empresas de forma presencial o a distancia según aplique?

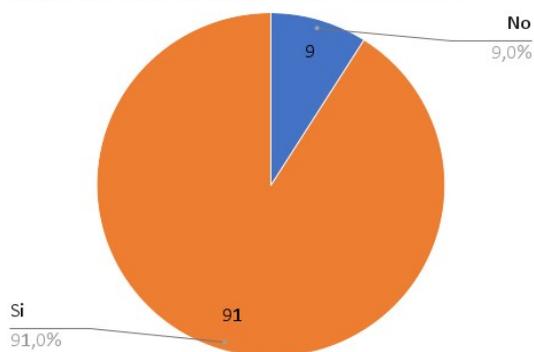


Fuente: elaboración propia.

El 60 % de las empresas encuestadas indicaron no conocer la modalidad de formación a distancia del INTECAP. Se deberá promover dicha modalidad con el fin de captar una mayor porción del mercado.

Figura 63. **Interés para recibir asesoría técnica brindada por el INTECAP**

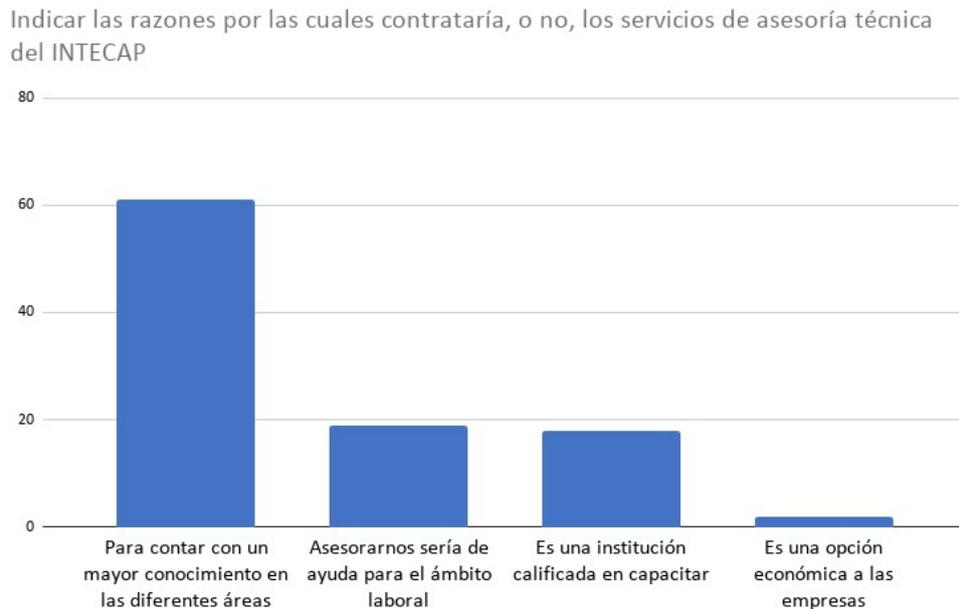
¿Tiene interés en recibir asesoría técnica del INTECAP?



Fuente: elaboración propia.

El 91 % de las empresas encuestadas denotaron interés en recibir servicios de asesoría técnica por parte del INTECAP con el fin de mejorar diversos aspectos laborales, por lo que se deberá promover y dar una mayor importancia a dicha modalidad de formación debido a su alta demanda.

**Figura 64. Razones por las que las empresas contratarían, o no, los servicios de asesoría técnica del INTECAP**

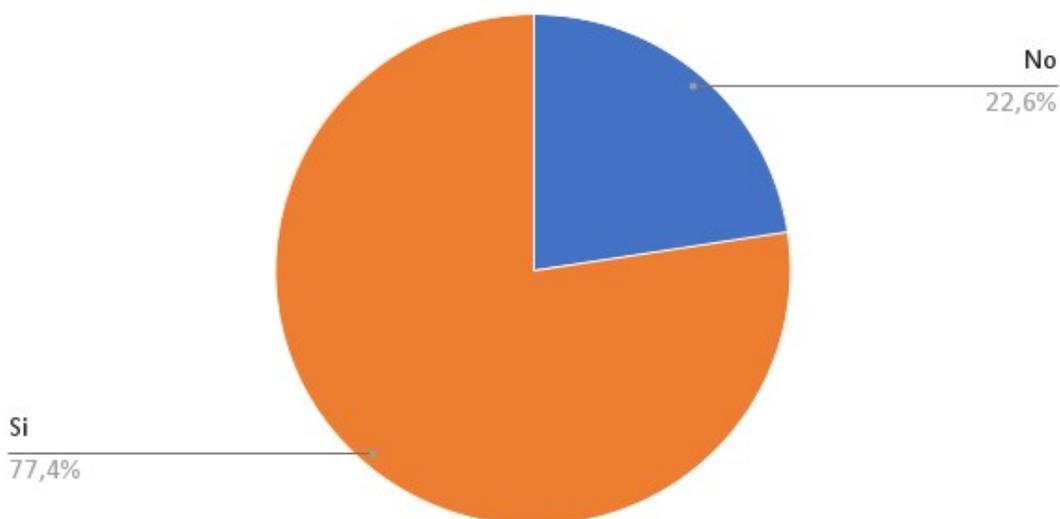


Fuente: elaboración propia.

La principal razón por la cual las empresas contratarían los servicios de asistencia técnica del INTECAP se remonta a la necesidad de aumentar sus conocimientos en las diversas áreas laborales, es decir, aumentar su competitividad para generar un crecimiento de la empresa. También se menciona la mejora que representaría la capacitación en el ámbito laboral, la cualificación del INTECAP y la opción económica que la misma representa para las empresas.

Figura 65. **Interés por parte de las empresas para certificarse en distintas áreas por medio del INTECAP**

Porcentaje de empresas que se encuentran interesadas en recibir atención en certificación laboral por parte del INTECAP



Fuente: elaboración propia.

El 77,4 % del total de empresas que colaboraron con el estudio respondieron que sí se encuentran interesadas en certificar a sus colaboradores como medida de respaldo de las habilidades y competencias laborales, mientras que el 22,6 % indicó no tener interés en la misma.

A continuación, se presentan las áreas de certificación que cuentan con una mayor demanda por las empresas que participaron en el estudio; esto al tomar en consideración solo el sector del comercio y servicios.

Figura 66. Principales áreas de certificación requeridas por las empresas encuestadas



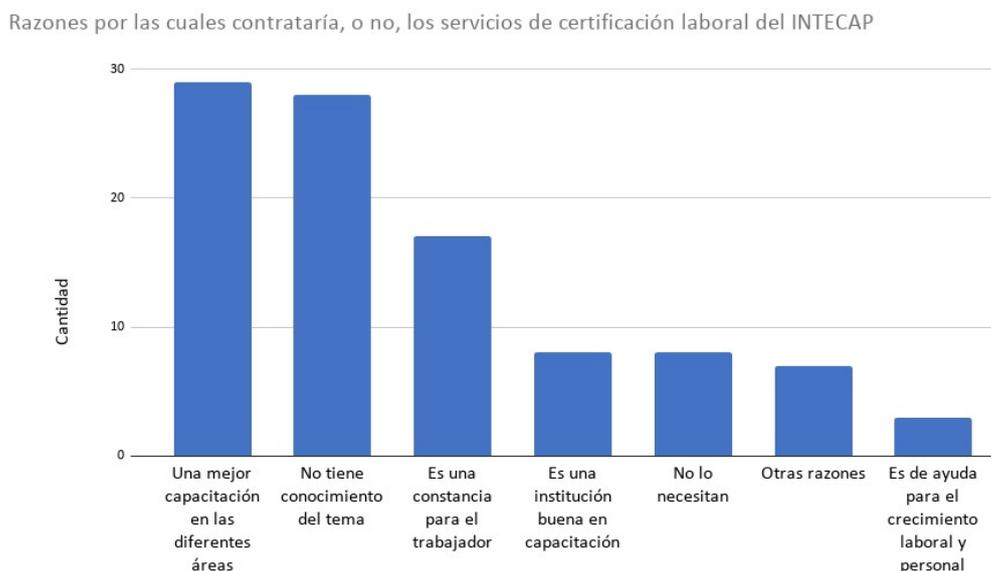
Fuente: elaboración propia.

La figura No. 65 muestra las principales áreas de certificación demandadas por las empresas. El área de operaciones y cadenas de suministro representa el 17 % del total de áreas que requieren capacitación, alineándose con las necesidades de distribución pertenecientes al sector de comercio y servicios. A esta le siguen el mantenimiento de instalaciones, del cual, debido al nivel práctico que conllevan dichas actividades, se hace necesario certificar los conocimientos y habilidades de quien desarrolle el trabajo; de la misma forma, el técnico en mecánica requiere certificar sus conocimientos como respaldo para ejercer sus labores.

Se debe tomar en cuenta la administración, destrezas en informática, tecnología, ofimática, mercadeo, técnicos en electricidad, contabilidad y

habilidades de liderazgo, comunicación y trabajo en equipo. En el apartado “otros” se listan certificaciones en SSO, soldadura, servicio al cliente, manejo de herramientas, pilotos y normas ISO.

**Figura 67. Razones por las que las empresas contratarían, o no, los servicios de certificación del INTECAP**

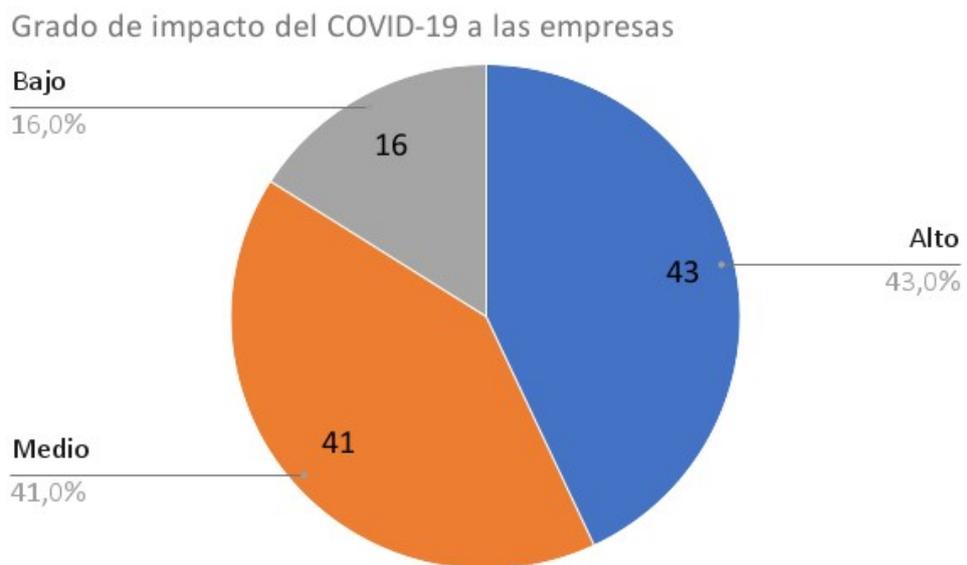


Fuente: elaboración propia.

La principal razón por la que las empresas contratarían los servicios de certificación del INTECAP es la mejora continua de sus trabajadores mediante una capacitación constante (29 %); el 28 % de las empresas que respondieron la encuesta no cuentan con conocimiento de los servicios del INTECAP, mientras que el 17 % considera que una certificación representa un respaldo a los conocimientos adquiridos, y el 8 % considera que la institución brinda capacitaciones de calidad.

Otro 8 % indicó no necesitar ninguna certificación, un 7 % indicó razones diversas, como el precio accesible del INTECAP, eventos de capacitación recibidos anteriormente con la institución, entre otros. El 3 % argumentó que una certificación del INTECAP proporciona un crecimiento laboral y personal para sus colaboradores.

Figura 68. **Grado de impacto del COVID-19 a las empresas a nivel general**

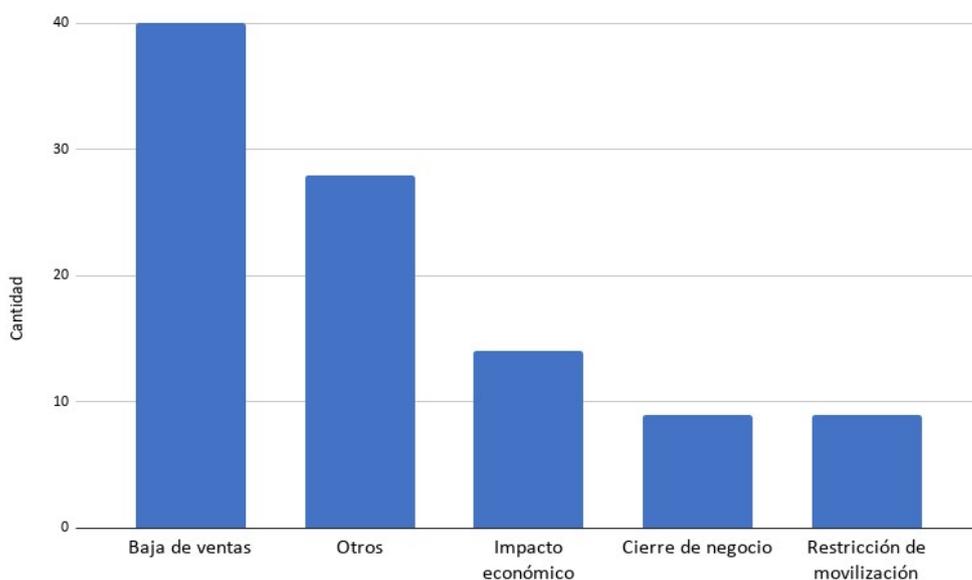


Fuente: elaboración propia.

Al haber consultado a las 100 empresas que constituyen a la demanda laboral el grado de impacto que generó el virus SARS COVID-19, para el 43 % del total de empresas el mismo representó un alto impacto, mientras que el 41 % indicó un impacto medio, y únicamente el 16 % denotó un bajo impacto. En las próximas figuras se profundizará en el tema.

Figura 69. **Dificultades encontradas por las empresas ante las medidas implementadas de frente al COVID-19**

Principales dificultades que se han presentado durante la pandemia para la empresa



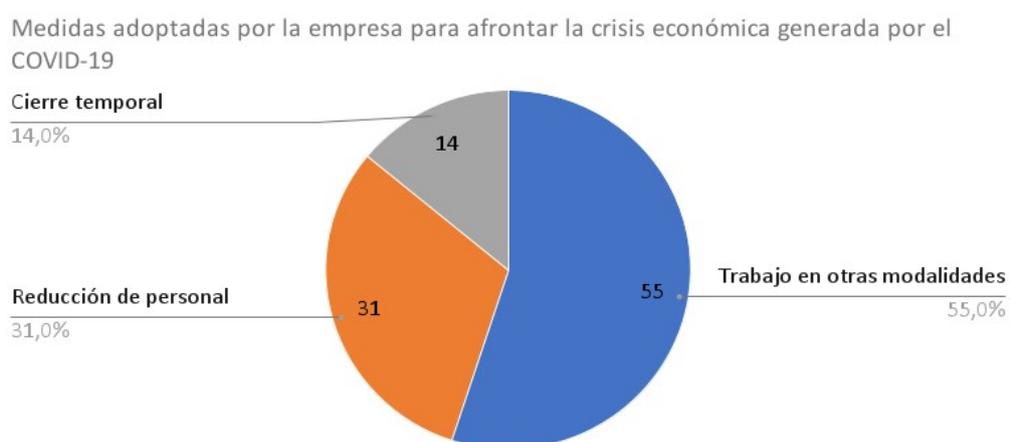
Fuente: elaboración propia.

La figura No. 69 presenta las principales consecuencias causadas por el COVID-19 y las medidas contingentes implementadas. El efecto inmediato se presentó como una baja en las ventas y cierres de negocios debido a la escasez líquida que sufrió todo el país, lo cual provocó una baja en la economía y afectó directa e indirectamente al INTECAP.

Al proponer la oferta formativa se deberá tomar en cuenta de la misma manera la restricción de movilización, y diseñar una oferta virtual que sea accesible a nivel departamental y nacional.

Entre otras consecuencias, se debe mencionar la adaptación al uso de la tecnología y cambios en el giro de negocios de las empresas, la reducción de horarios de atención, el impacto en la cultura organizacional y la falta de capacitación laboral durante la mayor parte del año.

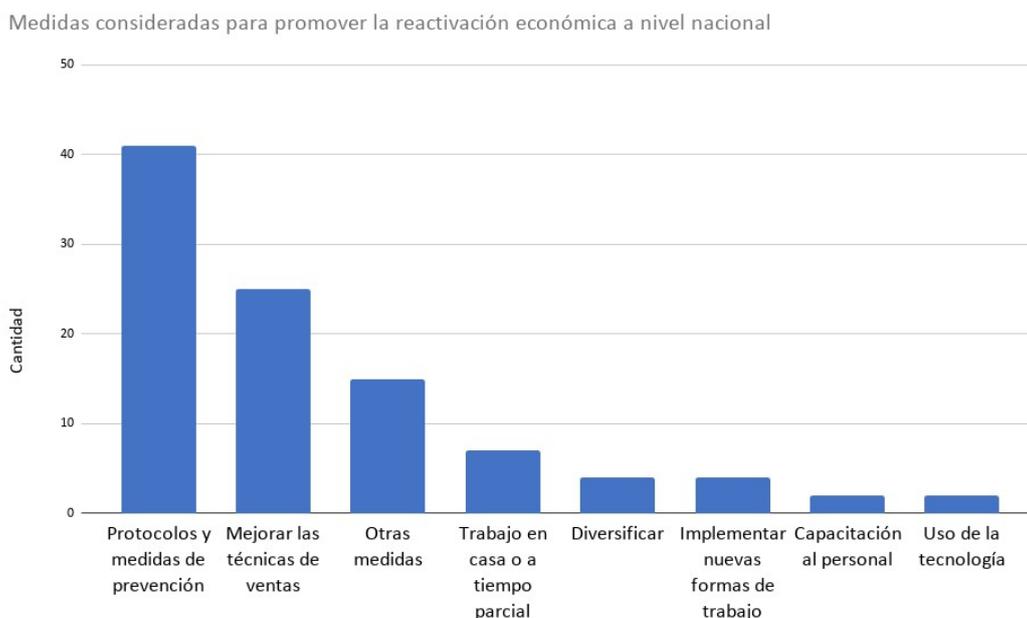
Figura 70. **Medidas implementadas por las empresas frente al COVID-19**



Fuente: elaboración propia.

La figura No. 70 muestra las medidas de reacción económica implementadas ante el COVID-19. La principal medida tomada fue la estrategia de diversificación (55 %). Como segundo punto se debió proceder a la reducción de personal a través de la suspensión y terminación de contratos de trabajo (31 % de las empresas sufrieron un recorte del personal), y como última medida el cierre temporal de la empresa (14 %) lo cual generó un impacto negativo en el PIB para el año 2020.

**Figura 71. Medidas propuestas por las empresas para facilitar la reactivación económica de frente al COVID-19**



Fuente: elaboración propia.

Con el fin de determinar las principales estrategias de reactivación económica se consultó a las 100 empresas las propuestas a implementar. La medida de reactivación más frecuentemente respondida fue la reapertura del comercio con base en los protocolos y medidas de seguridad concernientes. Como segundo punto se recomendó mejorar la estrategia de ventas con el fin de generar confianza en los clientes para regresar a los puntos de comercio y servicios.

Como tercera medida se indicó promover el teletrabajo para todos aquellos puestos para los que no sea requerido el trabajo presencial a fin de contener al virus y reducir riesgos laborales.

En una menor medida se sugieren acciones como la diversificación del giro de negocios, nuevas formas de trabajo, capacitación continua y la implementación de la tecnología en el negocio.

Entre otras, cabe mencionar el rediseño de los puestos de trabajo, reducción de gastos no esenciales, estrategias de publicidad, mantener precios fijos, brindar transporte gratuito a los trabajadores y la innovación en productos, servicios y procesos.

#### **4.7. Análisis de resultados**

Una vez se clasificaron, procesaron y graficaron los datos obtenidos, fue posible realizar un análisis de cada factor individual para proponer soluciones que se acoplaran a las necesidades actuales del mercado laboral.

##### **4.7.1. Balance de la oferta y la demanda**

Se procedió a comparar los resultados obtenidos de ambas partes del mercado laboral a fin de diseñar una oferta formativa acorde a las necesidades de las mismas.

De igual forma, se cotejaron las respuestas para determinar aspectos de interés relacionados con la productividad, la reducción del desempleo a nivel departamental, acceso a los cursos para todos los estratos económicos y frecuencias de capacitación.

En los incisos 4.7.1.1 y 4.7.1.2 se presenta la forma como se procedió a obtener la propuesta de oferta formativa que el INTECAP es capaz de cubrir

actualmente, así como la determinación de las carreras que se sugiere implementar, con las que actualmente no cuenta.

#### **4.7.1.1. Determinación de oferta formativa capaz de ser cubierta a través de los cursos actualmente provistos por la Institución**

Al tomar en consideración el apéndice No. 5, el cual presenta los cursos brindados actualmente por el INTECAP menores a 40 horas y comparándolos con los resultados obtenidos del estudio, se determinó que las áreas con mayor interés de capacitación por parte de la oferta laboral son el aprendizaje de idiomas, emprendimiento, ofimática y habilidades blandas; el comercio, la enseñanza y comunicación demostraron ser las tres principales actividades económicas en las que laboran los colaboradores del estudio.

De acuerdo con las respuestas obtenidas por parte de la demanda laboral se evidencia el comercio al por mayor y por menor como principal giro de negocios a nivel departamental, seguido por las actividades/servicios profesionales y técnicos.

La capacitación requerida a nivel general y a nivel operativo muestra como principal punto de mejora el servicio al cliente, operaciones/cadena de suministros y medidas preventivas ante COVID-19, aunque también destacan a nivel medio la salud y seguridad ocupacional, el mercadeo, ventas y administración. A nivel ejecutivo se hace necesario, además de los aspectos mencionados anteriormente, el manejo de un segundo idioma, así como dominio en contabilidad y finanzas.

Al considerar certificaciones que garanticen la calidad de un trabajador a nivel general por las empresas, la mayor demanda se encuentra en las operaciones y cadenas de suministro, seguido por certificaciones culinarias, servicio al cliente y salud/seguridad ocupacional. Asimismo, el 81,4% de las empresas mostraron interés en el aprendizaje de un segundo idioma por la institución.

Al determinar las competencias laborales con mayor necesidad de certificación, se muestran como principales categorías el área de operaciones, mantenimiento de instalaciones, mecánica y áreas administrativas, así como la contabilidad y finanzas. Así pues, se deberán considerar todos los resultados obtenidos de la oferta y demanda laboral y balancearlos con los cursos actualmente brindados por la institución, para, con base en los sectores dominantes, proponer los temas principales que suplan una oferta formativa en el capítulo 5 del presente trabajo de graduación.

#### **4.7.1.2. Determinación de oferta formativa para la cual la Institución deberá implementar nuevos eventos de capacitación**

Con base en los resultados del estudio presentados en el inciso anterior, se deberá establecer una oferta formativa que responda a las necesidades del mercado laboral que aún no han sido cubiertas por el INTECAP. En el capítulo 5 se presentan los temas de capacitación sugeridos, así como el giro de negocios al que se deberá orientar la Torre Empresarial Zona 5 a fin de suplir la demanda requerida por el mercado laboral.

Como ejes principales a implementar en la institución se recomienda potenciar la misma como una incubadora de negocios, brindar cursos y talleres

sobre educación financiera, emprendimiento, operaciones y cadenas de suministros. El tema en cuestión será ampliado en el siguiente capítulo.

## **5. SEGUIMIENTO O MEJORA**

### **5.1. Resultados obtenidos**

A continuación se presentan los resultados de las encuestas de mercado laboral. Durante el presente capítulo se indicarán los principales temas de capacitación a implementar en el nuevo centro de capacitación, así como las acciones a tomar en temas de seguimiento y mejora continua.

#### **5.1.1. Resultados de la oferta formativa**

Con base en las necesidades de capacitación de la oferta y demanda laboral, las actividades económicas dominantes a nivel departamental y las principales áreas de trabajo dentro de cada empresa, será posible expandir eventos de capacitación menores a 40 horas actualmente brindados en la sede central, TIC's y Centro de Banca, Seguros y Servicios Financieros hacia la Torre Empresarial Zona 5. Entre estos se encuentran todos los cursos de idiomas actualmente establecidos en la Sede Central de Servicios Empresariales, Microsoft Office en todos los niveles, Análisis de costos, rentabilidad y punto de equilibrio en la empresa, Análisis financiero gerencial y Finanzas para emprendedores y startups. De la misma forma, será posible establecer distintos pisos del edificio con base en la duración y modalidad del evento a implementar, al definir un piso específico para los cursos de certificación para los cuales las empresas mostraron un alto interés, especialmente en actividades culinarias, certificaciones en ISO, HACCP y cadenas de suministro. Al implementar dichas certificaciones en el nuevo edificio y direccionar el mismo en el giro de negocios

dominante a nivel departamental se espera generar mano de obra calificada para ingresar al mercado laboral.

En cuanto a nuevos cursos en la institución, se deberá fomentar la Torre Empresarial Zona 5 como un hub/incubadora de negocios, y de esta forma potenciar el emprendimiento a nivel nacional, debido a que el mismo es una de las principales carencias actualmente, al mismo tiempo que una oportunidad de expansión para la institución.

Se sugiere de la misma forma dedicar un área de la edificación exclusivamente a la ejecución de talleres de diversas índoles; se deberán potenciar las habilidades blandas: liderazgo, comunicación, trabajo en equipo, mejora en la productividad y planificación de actividades; dichos talleres se podrán impartir en la modalidad de capacitación empresarial. Las capacitaciones relacionadas con el servicio al cliente y calidad en el trabajo demostraron ser temas recurrentes solicitados por las empresas, por lo que se recomienda la implementación de los mismos.

En cuanto a certificaciones laborales, las cuales se podrán estructurar junto a las carreras técnicas operativas, medias y superiores, la temática con mayor demanda en todos los niveles fue en el ámbito de operaciones y cadenas de suministros, por lo que se deberán implementar eventos de capacitación relacionados con el manejo de inventarios, logística, kpi's, administración de bodegas, negociación con clientes y proveedores, métodos de transporte y *project management*.

En el área de ofimática, negocios en línea y manejo de datos se recomienda la implementación de cursos relacionados con *Big Data*, *Machine Learning*,

*Business Intelligence* y manejo de SAP en sus distintas modalidades, así como *E-tendering*.

Como medida de respuesta ante la situación actual a raíz de la pandemia del COVID-19 se deberán llevar a cabo eventos de capacitación relacionados con el manejo y contención del virus en el comercio, así como pautas para la reactivación económica a nivel nacional. Dichos eventos se podrán impartir como talleres semanales de capacitación empresarial.

## **5.2. Mejora continua**

Una vez el INTECAP haya implementado la propuesta de oferta formativa en el Centro de Capacitación Zona 5, se deberá obtener una retroalimentación por parte de los estudiantes con el fin de mejorar los cursos brindados a través del diseño de un formulario de satisfacción.

### **5.2.1. Encuestas de satisfacción de los cursos**

Las encuestas deberán ser llevadas a cabo de forma periódica de acuerdo a cada curso implementado, y las preguntas variarán conforme a los mismos; de igual forma, su frecuencia dependerá del evento de capacitación que se desee evaluar.

Es posible determinar los principales aspectos a valorar en cualquier evento de capacitación, aunque no todas las preguntas se pueden generalizar debido a la variabilidad temática de cada curso. A continuación, se listan los principales aspectos a evaluar en todos los cursos:

- Satisfacción con el tema de capacitación

- Satisfacción con la metodología de capacitación
- Satisfacción con el instructor o expositor
- Satisfacción con la capacidad instalada
- Satisfacción con la duración, frecuencia y horarios de capacitación
- Satisfacción con los costos
- Satisfacción con el número de estudiantes por evento de capacitación
- Dudas, comentarios o sugerencias

En el apéndice No. 8 se muestra el formato general de evaluación de satisfacción propuesto para el INTECAP.

### **5.3. Auditorías**

Con el fin de llevar a cabo una medición constante de la satisfacción de los cursos y una mejora continua en los mismos, se deberá designar a uno o varios consultores internos de la institución para dar seguimiento a las carreras establecidas en el centro de capacitación.

De la misma forma, se deberán designar responsabilidades a consultores externos que actuarán como auditores, si la División de Planificación lo considera necesario para desarrollar el seguimiento de una manera más ágil.

#### **5.3.1. Auditor interno**

El Instituto Mexicano de Contadores Públicos Iruttiaga, define la auditoría interna como:

Una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización. Ayuda a una organización a cumplir sus objetivos, mediante el aporte de un enfoque

sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno.<sup>94</sup>

De esta manera, se deberá designar a uno o varios encargados de la institución para administrar la oferta formativa y actualización de cursos conforme a las necesidades del sector, para que administre de la misma forma el observatorio de mercado laboral, la contratación y términos de referencia de consultores/auditores externos, y así llevar a cabo los estudios necesarios para mantener un nivel óptimo de calidad frente a la competencia nacional e internacional.

### **5.3.2. Auditor externo**

El trabajo del auditor externo será complementario al del auditor interno, al ser de apoyo al desarrollar los estudios de campo precisos para determinar las necesidades del mercado de forma periódica (recomendado cada 3 a 5 años), y proporcionar una opinión acerca de los eventos de capacitación brindados por el INTECAP; de la misma forma, se deberán proporcionar recomendaciones para ofertas formativas, aspectos de mejora o cumplimiento de normas necesarias para la implementación de cursos.

Se podrá contratar a auditores externos que asesoren a la institución en cada una de las diversas áreas implementadas en el centro de capacitación, como, por ejemplo: finanzas, servicios técnicos, tecnologías de la información o desarrollo personal. De tal forma, se logrará alcanzar un nivel óptimo de calidad en la totalidad de eventos de capacitación para la Torre Empresarial.

---

<sup>94</sup> ITURRIAGA, Carmen. *Auditoría interna: Perspectivas de Vanguardia*. p. 17.

#### **5.4. Estadísticas**

Se deberá dar un seguimiento estadístico a los cursos implementados en la Torre Empresarial a fin de determinar la relevancia real por parte del mercado laboral. De esta manera, se podrá dar un mayor énfasis a los cursos que presentan una mayor demanda, así como desarrollar ajustes en los aspectos que lo requieran, tales como capacidad instalada, horarios, instructores, entre otros.

De la misma forma, se deberán determinar aspectos como: porcentaje de jóvenes por evento de capacitación, porcentaje de estudiantes que pertenecen a la población económicamente activa, satisfacción de las empresas con la asistencia técnica del INTECAP, además del porcentaje de abandono de eventos de capacitación. Todos los aspectos anteriores deberán ser evaluados una vez se haya implementado la oferta formativa en el centro de capacitación.

#### **5.5. Beneficio/costo**

El análisis Beneficio/Costo representa la comparación entre los beneficios obtenidos, sean estos tangibles o intangibles, frente a una inversión realizada. Debido a que el INTECAP es una organización cuyo último fin no es la generación de utilidades económicas, sino más bien en materia de personal capacitado, el tipo de análisis que se deberá desarrollar es una relación Costo/Eficiencia; esta se puede definir como “el nivel de logro de los objetivos en relación con sus costos unitarios, y requiere de la comparación entre varios proyectos.”<sup>95</sup>.

De esta manera, el INTECAP deberá comparar cada uno de los eventos de capacitación implementados y determinar la incidencia que estos tienen en sus

---

<sup>95</sup> ÁLVAREZ, Isaías. *Planificación y desarrollo de proyectos sociales y educativos*. p. 21.

participantes en relación con el costo que representa la ejecución de los mismos. En los siguientes incisos, se presentan los beneficios que representarán en un nivel general los eventos de capacitación propuestos para la institución, así como la definición de cada costo que se deberá tener en cuenta.

### **5.5.1. Beneficios**

En los próximos incisos se presentan los beneficios que se alcanzarán al implementar una oferta formativa basada en los resultados obtenidos del presente estudio.

#### **5.5.1.1. Aumento en los niveles de productividad del personal que labora en el sector del comercio y servicios**

Como se indicó en la Figura No. 26, los resultados del estudio demuestran que el 59,3 % de los participantes consideran tener un nivel de productividad medio, sin embargo, al haber consultado cuál sería la mejor forma de aumentar el nivel de productividad, la respuesta más frecuente fue que por medio de capacitación, lo cual respalda la implementación de carreras que se ajusten al mercado laboral.

#### **5.5.1.2. Reducción de los niveles de desempleo y subempleo en el departamento de Guatemala**

Existe una relación directa entre las competencias laborales y la disposición a contratar por parte de las empresas. Un trabajador capacitado tendrá una

mayor probabilidad de ser elegido para ocupar un puesto de trabajo técnico o profesional.

Un informe de la UNESCO declara que “Los empleadores quieren tener garantías de que los jóvenes que solicitan empleos tienen por lo menos sólidas competencias básicas y pueden hacer uso de sus conocimientos para resolver problemas, tomar la iniciativa y comunicar con los miembros del equipo, en vez de limitarse a seguir rutinas establecidas. Estas “competencias transferibles” no se aprenden en libros de texto, sino que se adquieren gracias a una educación de buena calidad. Sin embargo, los empleadores suelen señalar que los jóvenes que ingresan en el mercado laboral carecen de estas competencias.”<sup>96</sup>

De igual forma, el 98,2 % de los participantes que únicamente estudian y que contestaron la encuesta de oferta laboral consideran que, si mejoran sus competencias laborales, aumentarán su probabilidad de ocupar un puesto de trabajo.

### **5.5.1.3. Formación accesible para la población guatemalteca**

El INTECAP se caracteriza por brindar educación técnica de muy alta calidad a precios accesibles a nivel nacional. El presente estudio demuestra una proporción acorde al nivel departamental de niveles socioeconómicos que contestaron a la encuesta, y con base en ello, se determinaron los precios que la mayoría de participantes estarían dispuestos a pagar por cada evento de capacitación; gracias a las respuestas obtenidas, será posible brindar una oferta formativa asequible al mercado objetivo a nivel departamental.

---

<sup>96</sup> UNESCO, *Los jóvenes y las competencias: Trabajar con la educación*. p. 20.

#### **5.5.1.4. Formación acorde a la demanda laboral del sector**

Mediante el presente estudio se logró determinar las principales tendencias laborales en el sector del comercio y servicios, lo cual alinea de esta manera la oferta formativa con las necesidades actuales de capacitación y brinda a las partes interesadas una opción de capacitación acorde a sus intereses y necesidades.

#### **5.5.2. Costos**

En los próximos incisos se presentan los costos proyectados para la implementación de la oferta formativa propuesta, tales como costo por capacitaciones para instructores y equipamiento.

##### **5.5.2.1. Capacitación de instructores para nuevos eventos de capacitación**

Se deberá designar un presupuesto auxiliar para la inducción y capacitación constante de los instructores en las nuevas tecnologías y normativas vigentes con el fin de permanecer a la vanguardia en las capacitaciones técnicas a nivel nacional e internacional.

Lo mencionado en el párrafo anterior variará conforme a la cantidad de cursos, participantes, modalidades y presupuesto principal disponible de la institución. Para determinar el costo total de capacitación para los instructores deberá multiplicarse la cantidad de personas a capacitar por el costo unitario de la misma por hora, el cual variará en función del tema de especialización.

### **5.5.2.2. Equipamiento del centro acorde a las carreras con mayor demanda**

Una vez se definan las carreras específicas a implementar en la Torre Empresarial, se deberá estimar un monto financiero para la capacidad instalada, conformada por:

- Edificación (costo por superficie construida, instalación de mobiliario y accesorios, licencias, impuestos)
- Gastos de funcionamiento
  - Sistema de climatización de aire (costo monetario por metro cúbico por minuto)
  - Consumo eléctrico (costo monetario por kWh consumido mensualmente)
  - Servicios básicos (costo monetario por volumen de agua consumido, depuración de desechos orgánicos e inorgánicos)
  - Servicio de internet (costo por Megabit por segundo)
  - Servicios telefónicos (costo por minutos y líneas contratadas)
- Maquinaria y equipo (costo monetario en función del equipamiento requerido, ej.: computadoras, servidores, máquinas de torneado, cocinas, herramienta para mecánica, eléctrica, equipo de enfermería, entre otros).
- Gastos administrativos
  - Salarios (costo monetario por tiempo o a destajo)
  - Publicidad (costo monetario en función de la estrategia de marketing empleada, ej.: redes sociales, mupis, pancartas, radio, entre otras).
  - Gastos legales (costo monetario por contratos y asesoría legal)
  - Mantenimiento del edificio (aseo, seguridad, ornato, entre otros).

- Insumos de oficina (resmas de papel, folios contables, tóners de impresoras, útiles, enseres, entre otros).

## **5.6. Acciones correctivas**

En el próximo inciso se indican las acciones correctivas que deberán implementarse para llevar un control una vez implementada la oferta formativa propuesta.

### **5.6.1. Seguimiento de las tendencias laborales para la constante actualización de cursos en el sector del comercio y servicios**

Como se indicó en el inciso 5.3, se deberá designar a auditores, tanto internos como externos, para dar un seguimiento a las tendencias del mercado laboral con el fin de permanecer en una actualización constante en ámbitos relacionados con el comercio y servicios.

De igual forma, se deberán detectar los aspectos insatisfactorios o las necesidades insatisfechas por los cursos actuales con el fin de corregirlos y perfeccionarlos para que el INTECAP sea pionero en la capacitación laboral a nivel nacional; dicha detección será llevada a cabo mediante las encuestas de satisfacción mencionadas en el inciso 5.2.

## **5.7. Ventajas competitivas**

A continuación se presentan las fortalezas del INTECAP, para las cuales deberá prestar un mayor enfoque a fin mantener su liderazgo como ente capacitador.

### **5.7.1. Oferta formativa del INTECAP**

Con más de 45 años en el país, el INTECAP ha desarrollado una vasta oferta formativa en diversas áreas y ha ampliado su catálogo a todas las áreas laborales, modalidades de capacitación, horarios y temas de capacitación.

Un aspecto que se deberá tomar en cuenta como futura ventaja competitiva para la Torre Empresarial z.5 deberá ser el área de aprendizaje de idiomas, al ser el inglés una herramienta con alta demanda para los estudiantes a nivel nacional, por lo que, al contar con la versatilidad con la que cuenta la institución, una posible ventaja será la especialización del idioma inglés en diversas áreas (ejemplos: inglés con orientación a hostelería y turismo, inglés con orientación a tecnologías de la información, entre otros).

Una fortaleza del INTECAP son los programas de educación contable y financiera en relación con la incubación empresarial, para los cuales deberán dárseles prioridad, al ser temas de especial interés y con los que el INTECAP ya trata.

### **5.7.2. Reconocimiento de la Institución a nivel nacional**

Como se indicó en el inciso 4.6.2.2 con base en las respuestas obtenidas por parte de la demanda laboral, una de las principales razones por la que capacitarían a sus colaboradores en el INTECAP es porque está catalogado como una institución de renombre y goza de popularidad en cuanto a las capacitaciones laborales, al ser reconocida como la organización líder a nivel nacional en dicho aspecto.

El INTECAP deberá enfocarse en dicha ventaja competitiva al mismo tiempo que mantiene la alta calidad de sus eventos de capacitación, al innovar, y proporcionar una educación técnica superior, tanto para jóvenes como adultos y organizaciones de toda índole, a precios accesibles para todo el mercado.



## CONCLUSIONES

1. Por medio de la constante formación y la implementación de una oferta formativa acorde a las necesidades actuales del mercado laboral se hace posible un aumento en el nivel de productividad de la población objetivo al aumentar sus habilidades y competencias.
2. A través del perfeccionamiento de las competencias laborales de la población en edad de trabajar (PET) se puede reducir el nivel de desempleo en la ciudad de Guatemala, aunque el mismo también se ve sujeto a otras variables macro, como lo es la pandemia actual.
3. Mediante la oferta formativa propuesta, basada en la opinión de las partes interesadas del mercado laboral, se espera brindar una herramienta al INTECAP que encamine los cursos que se deberán implementar en el nuevo centro de capacitación, habiendo obtenido una mayor demanda en los ejes de idioma inglés, habilidades blandas y tecnologías de la información y computación (TIC).
4. Los costos relacionados con la inducción, investigación y capacidad instalada podrán minimizarse al haber determinado las carreras y cursos que el INTECAP actualmente ofrece y que se adecuan a la demanda formativa en el departamento de Guatemala, dado que la institución será capaz de reubicar o extender los cursos con los que ya cuenta.
5. Mediante el estudio socioeconómico dirigido a la oferta laboral se determinaron los precios que la mayoría de personas que conforman los distintos estratos económicos están dispuestas a pagar por eventos de

capacitación en el INTECAP; se obtuvo como resultado un precio de Q. 201,00 a Q. 300,00 para cursos de hasta 40 horas, entre Q. 50,00 y Q.150,00 por seminarios de hasta 10 horas, entre Q. 1 500,00 y Q. 2 500,00 por diplomados, y Q. 251,00 a Q. 350,00 mensuales por carreras certificables.

6. Al haber entrevistado a las empresas que desarrollan sus labores en el sector del comercio y servicios se determinó que la modalidad preferida para capacitar a sus empleados es de forma virtual, aunque si se debieran capacitar en forma presencial, optarían por que las mismas fueran llevadas a cabo en las instalaciones propias durante la jornada matutina. Por parte del recurso humano, su modalidad preferida de capacitación es semi-presencial, lo cual indica su disposición a asistir a eventos en la Torre Empresarial z. 5 en la jornada vespertina, en su mayoría una vez a la semana.
7. Actualmente el 61,2 % de las empresas que participaron en el estudio indicaron contar con un plan de capacitación para su personal; de la misma forma, el 55,4 % de las personas que contestaron la encuesta y laboran indicaron recibir capacitación constante en su trabajo. Una vez implementada la oferta formativa propuesta en el nuevo centro de capacitación, se deberá dar un seguimiento constante mediante encuestas al mercado laboral para determinar el nivel de impacto del proyecto en cuanto a cantidad de personas que recibieron capacitación a nivel departamental.

## RECOMENDACIONES

1. Medir la productividad laboral mediante un seguimiento constante de muestras representativas de participantes de eventos de capacitación del INTECAP en sus distintas temáticas antes y después de haber asistido a los mismos con el fin de determinar el grado de impacto generado por la institución a mediano y largo plazo.
2. Dedicar un segmento de la Torre Empresarial zona 5 para la implementación de una incubadora de negocios, ya que el emprendimiento es un tema recurrente en las áreas de interés de las personas a nivel departamental, y ampliará la inversión privada para el crecimiento de nuevas empresas; de esta forma se logrará aumentar la empleabilidad a nivel departamental y nacional.
3. Expandir los cursos y eventos de capacitación con los que actualmente cuenta la institución al nuevo centro con el fin de promover los ejes con mayor demanda por parte de las empresas, y así generar una mayor inversión dentro del área de influencia.
4. Dar una mayor promoción y ampliar la estrategia de marketing con respecto a los eventos de capacitación brindados por la institución, ya que más de la mitad de las empresas encuestadas no contaban con el conocimiento del catálogo de oferta formativa ni de las modalidades de capacitación del INTECAP.

5. Hacer hincapié en la accesibilidad económica de los eventos de capacitación como ventaja competitiva, ya que el mercado objetivo valorará la relación costo/beneficio provista por la institución.
6. Implementar una oferta formativa en la medida de lo posible bajo la modalidad semipresencial en los cursos que no se puedan implementar en su totalidad de forma virtual, ya que la práctica presencial constante y la interacción personalizada del participante con el instructor son de especial importancia para estandarizar la curva de aprendizaje en carreras técnicas.
7. Llevar a cabo un seguimiento de la proporción de empresas y personas que se capacitan en el departamento de Guatemala una vez implementada la oferta formativa en el nuevo centro de capacitación y desarrollar un análisis horizontal para determinar las acciones preventivas o correctivas para aumentar la cantidad de participantes por evento de capacitación.

## BIBLIOGRAFÍA

1. ABDALA, Ernesto. *Manual para la evaluación de impacto en programas de formación para jóvenes*. 1a ed. Montevideo: CINTERFOR, 2004. 152 p.
2. BELLO MENDOZA, Carlos David; MUÑOZ ANAYA, Juan Carlos. *Las megatendencias sociales actuales y su impacto en la identificación de oportunidades estratégicas de negocios*. 1a ed. Monterrey, México: FEMSA, 2009. 150 p.
3. BENASSINI, Marcela. *Introducción a la investigación de mercados*. 2a ed. México, D.F.: Prentice Hall/Pearson/Alhambra, 2009. 288 p.
4. BURCKHARDT LEIVA, Víctor; GISBERT SOLER, Víctor; PÉREZ MOLINA, Ana Isabel. *Estrategia y Desarrollo de una Guía de Implantación de la norma ISO 9001:2015. Aplicación pymes de la Comunidad Valenciana*. 1a. ed. Alicante: Editorial Área de Innovación y Desarrollo, S. L., 2016. 87 p.
5. CANO ARROYAVE, Ana María. *Auditoría y Evaluación del Marketing*. 1a ed. Medellín: Centro Editorial Esumer, 2014. 199 p.
6. CARRANZA, Marlon. *Oferta, demanda e intermediación laboral: aportes para la integración de jóvenes al mercado de trabajo salvadoreño*. 1a ed. El Salvador: Naciones Unidas, 2006. 252 p.

7. CORBANESE, Vallí; ROSAS, Gianni. *Exploración del mercado laboral*. 1a ed. Ginebra: OIT, 2012. 157 p.
8. ESCALONA RÍOS, Lina. *Formación profesional y mercado laboral*. 1a ed. México: Universidad Nacional Autónoma de México, 2006. 400 p.
9. HERNÁNDEZ MARTÍN, Zenaida. *Métodos de análisis de datos: apuntes*. 1a ed. Universidad de La Rioja, 2012. 172 p.
10. Instituto Técnico de Capacitación y Productividad (INTECAP). *Plan Estratégico 2016-2021*. Guatemala: División de Planificación, 2016. 51 p.
11. LEVIN, Richard; RUBIN, David. *Estadística para administración y economía*. 7a ed. México: Pearson Educación, 2004. 952 p.
12. MERTENS, Leonard. *Competencia laboral: sistemas, surgimiento y modelos*. 1a ed. Montevideo: Cinterfor, 1996. 119 p.
13. PELAYO PÉREZ, Mariana Betzabeth. *Capital Social y Competencias Profesionales: Factores condicionantes para la inserción laboral*. 1a ed. Nayarit, México: Eumed, 2012. 101 p.
14. SÁNCHEZ, Nanci. *Introducción a la Ingeniería Industrial*. 1a ed. Caracas: UNA, 2014. 597 p.
15. SCHRÖDER, Peter. *Estrategias políticas*. 1a ed. México: Fundación Friedrich Naumann, Foro Interamericano sobre Partidos Políticos, 2004. 320 p.

16. URÍAS ALFARO, Miriam. *Guía para el análisis de mercado laboral*. 1a ed. El Salvador: Alianza NEO, 2017. 36 p.



## APÉNDICES

### Apéndice 1. Oferta formativa: Fundación Kinal, 2019

<b>Curso</b>	<b>Duración</b>	<b>Requisitos</b>	<b>Mercado objetivo</b>
Soldadura: MAG, TIG	Menor a 1 año	Conocimientos básicos del tema	Jóvenes y adultos individuales, empresas
Seguridad industrial	Menor a 1 año	Conocimientos básicos del tema	Jóvenes y adultos individuales, empresas
Especialista en tecnologías industriales	Menor a 1 año	Conocimientos básicos del tema	Jóvenes y adultos individuales, empresas
AutoCAD	Menor a 1 año	Conocimientos básicos del tema	Jóvenes y adultos individuales, empresas
Certificación Nacional, técnico frigorista	Menor a 1 año	Conocimientos básicos del tema	Jóvenes y adultos individuales, empresas
Técnico en refrigeración industrial	1 año	Conocimientos básicos del tema	Jóvenes y adultos individuales, empresas
Técnico en automatización industrial	1 año	Conocimientos básicos del tema	Jóvenes y adultos individuales, empresas

Continuación del apéndice 1.

Técnico en mantenimiento mecánico industrial	1 año	Conocimientos básicos del tema	Jóvenes y adultos individuales, empresas
Técnico en inyección electrónica automotriz	1 año	Conocimientos básicos del tema	Jóvenes y adultos individuales, empresas
Técnico en reparación de computadoras automotrices	1 año	Conocimientos básicos del tema	Jóvenes y adultos individuales, empresas
Técnico en electromecánica automotriz	1 año	Conocimientos básicos del tema	Jóvenes y adultos individuales, empresas
Técnico en calderas de vapor	1 año	Conocimientos básicos del tema	Jóvenes y adultos individuales, empresas
Técnico en soldadura industrial	1 año	Conocimientos básicos del tema	Jóvenes y adultos individuales, empresas
Técnico en tecnologías industriales	1 año	Conocimientos básicos del tema	Jóvenes y adultos individuales, empresas

Continuación del apéndice 1.

Técnico en Revit – Revit MEP – Revit Estructuras	1 año	Conocimientos básicos del tema	Jóvenes y adultos individuales, empresas
Técnico en AutoCAD	1 año	Conocimientos básicos del tema	Jóvenes y adultos individuales, empresas
Técnico en electricidad industrial	2 años	Conocimientos básicos del tema	Jóvenes y adultos individuales, empresas
Técnico en electrónica industrial	2 años	Conocimientos básicos del tema	Jóvenes y adultos individuales, empresas
Técnico en mecánica automotriz	2 años	Conocimientos básicos del tema	Jóvenes y adultos individuales, empresas
Técnico en maestro de obras – contratista de construcción	2 años	Conocimientos básicos del tema	Jóvenes y adultos individuales, empresas
Técnico universitario en mecánica automotriz	3 años	Diversificado	Mandos medios y estudiantes universitarios
Técnico universitario en mecánica industrial	3 años	Diversificado	Mandos medios y estudiantes universitarios

Continuación del apéndice 1.

Técnico universitario en electrónica industrial	3 años	Diversificado	Mandos medios y estudiantes universitarios
Técnico universitario en electricidad industrial	3 años	Diversificado	Mandos medios y estudiantes universitarios
Técnico universitario en telecomunicaciones	3 años	Diversificado	Mandos medios y estudiantes universitarios
Técnico universitario en lenguajes de programación aplicados	3 años	Diversificado	Mandos medios y estudiantes universitarios
Técnico en redes e internet (Certificación CCENT y CCNA)	10 meses	Conocimientos básicos de computación y redes	Jóvenes y adultos con interés en certificaciones de Cisco
Técnico en soporte de redes (Certificación MTA networking fundamentals y CCENT)	10 meses	Ninguno	Jóvenes y adultos interesados en infraestructuras de redes

Continuación del apéndice 1.

Especialista en seguridad de redes	10 meses	Certificación CCENT o Técnico en	Jóvenes y adultos interesados en especializarse en seguridad de redes
		Redes e Internet	
Especialista en servidores Linux y Microsoft (Certificación LPIC-1)	10 meses	Ninguno	Jóvenes y adultos interesados en especializarse en bases de datos

Fuente: elaboración propia, con datos de Escuela Técnica, Kinal.

**Apéndice 2. Oferta formativa: Fundación Junkabal, 2019**

<b>Curso</b>	<b>Duración</b>	<b>Requisitos</b>	<b>Mercado objetivo</b>
Iniciación culinaria	10 meses	No indica	Mujeres de 18-50 años de clase social media-baja
Formación para chef 1	10 meses	No indica	Mujeres de 18-50 años de clase social media-baja
Formación para chef 2	10 meses	No indica	Mujeres de 18-50 años de clase social media-baja

Continuación del apéndice 2.

Alta repostería 1	10 meses	No indica	Mujeres de 18-50 años de clase social media-baja
Alta repostería 2	10 meses	No indica	Mujeres de 18-50 años de clase social media-baja
Estilista profesional 1	10 meses	No indica	Mujeres de 18-50 años de clase social media-baja
Estilista profesional 2	10 meses	No indica	Mujeres de 18-50 años de clase social media-baja
Inglés	2 meses por módulo	No indica	Mujeres de 18-50 años de clase social media-baja
Técnicas de uñas artificiales	5 meses	No indica	Mujeres de 18-50 años de clase social media-baja
Maquillaje profesional	5 meses	No indica	Mujeres de 18-50 años de clase social media-baja

Continuación del apéndice 2.

Manejo de redes sociales	5 meses	No indica	Mujeres de 18-50 años de clase social media-baja
Diseño para emprendedores	5 meses	No indica	Mujeres de 18-50 años de clase social media-baja

Fuente: elaboración propia, con datos de Fundación Junkabal.

**Apéndice 3. Oferta formativa: Campus Tec, 2020**

<b>Curso</b>	<b>Duración</b>	<b>Requisitos</b>	<b>Mercado objetivo</b>
.NET & C#	3 meses	3ro básico, matemática básica, acceso a una computadora	Emprendedores tecnológicos en busca de incrementar su valor agregado mediante la capacitación.
Apps móviles básico	3 meses	3ro básico, matemática básica, acceso a una computadora	Emprendedores tecnológicos en busca de incrementar su valor agregado mediante la capacitación.

Continuación del apéndice 3.

Sitios web (HTML, CSS, Java Script, React)	4 meses (aprox.)	3ro básico, matemática básica, acceso	Emprendedores tecnológicos en busca de incrementar su valor
		a una computadora	agregado mediante la capacitación.
Introducción a la programación	1 mes (aprox.)	3ro básico, matemática básica, acceso a una computadora	Emprendedores tecnológicos en busca de incrementar su valor agregado mediante la capacitación.

Fuente: elaboración propia, con datos de Educec, Campus Tec.

**Apéndice 4. Oferta formativa: Cámara de Comercio, 2020**

<b>Nombre del evento</b>	<b>Tipo</b>
Gestión de bodeguero	Diplomado
Análisis financieros	Diplomado
Proyectos	Diplomado
Seguridad industrial y salud ocupacional	Diplomado
Gerencia administrativa	Diplomado
Salud y seguridad ocupacional	Diplomado
Estados financieros	Diplomado
Conferencia de las 9'S	Programas inter-empresa

Continuación del apéndice 4.

Plan estratégico	Programas inter-empresa
Gestión de clase mundial	Programas de habilidades
Legislación	Programas de habilidades
Marketing digital	Programas de habilidades
Ética de desarrollo empresarial	Programas de habilidades
Manejo de inventarios	Programas de habilidades
Reclutamiento y selección de personal	Programas de habilidades
Legislación laboral	Programas de habilidades
Gestión de compras	Programas de habilidades
Liderazgo y coaching	Programas de habilidades
Guerra de precios	Programas de habilidades
Protocolo para gerentes	Programas de habilidades
Gestión de cobros	Programas de habilidades
Vendedores de alto desempeño	Programas de habilidades
Reformas al código de comercio	Curso

Fuente: elaboración propia, con datos de Cámara de Comercio de Guatemala (CCG).

**Apéndice 5. Oferta formativa de cursos menores a 40 horas:  
INTECAP, 2020**

<b>Nombre del curso o carrera</b>	<b>Especialidad</b>	<b>Centro</b>
Arreglos florales básicos II	Manualidades	SCE
Arreglos florales para eventos especiales (2)	Manualidades	SCE
Arreglos navideños (1)	Confección y decoración	SCE

Continuación del apéndice 5.

Autodesk Revit para modelado arquitectónico profesional	Informática	SCE
Bisutería avanzada - técnica en alambriamiento (2)	Manualidades	SCE
Bisutería avanzada (2)	Manualidades	SCE
Colorimetría básica (1)	Belleza y salud	SCE
Colorimetría básica (2)	Belleza y salud	SCE
Colorimetría intermedia (1)	Belleza y salud	SCE
Elaboración de figuras con globos látex (2)	Manualidades	SCE
Elaboración de muñecas de foamy (2)	Manualidades	SCE
Elaboración de velas aromáticas (2)	Manualidades	SCE
Introducción al uso de la computadora (2)	Informática	SCE
Internet y manejo de navegador	Informática	SCE
Introducción al uso de la computadora (1)	Informática	SCE
Maquillaje básico (1)	Belleza y salud	SCE
Maquillaje básico (2)	Belleza y salud	SCE
Peinados avanzados (2)	Belleza y salud	SCE
CCNA introducción a las redes	Informática	TIC's
CCNA security v2 (e-learning)	Informática	TIC's
CCNA switching, routing y wireless essentials (srwe)	Informática	TIC's

Continuación del apéndice 5.

CCNA v7: Redes empresariales, seguridad y automatización (e-learning)	Informática	TIC's
Certificación internacional de Autodesk AutoCAD	Informática	TIC's
Certificación internacional de Autodesk Revit	Informática	TIC's
Certificación internacional MTA de programación en java	Informática	TIC's
Certificación internacional MTA de programación en Python	Informática	TIC's
Cybersecurity essentials	Informática	TIC's
Dibujo vectorial con Adobe Illustrator (e-learning)	Informática	TIC's
Diseño de páginas web con html5, CSS3 y JavaScript	Informática	TIC's
Edición básica de video con Adobe After Effects	Informática	TIC's
Edición de imágenes con adobe Photoshop (e-learning)	Informática	TIC's
Edición de imágenes digitales y vectoriales	Informática	TIC's
Edición de video con adobe Premiere (e-learning)	Informática	TIC's
Implementación de redes sociales para empresas	Informática	TIC's
Inclusión digital - office e internet básico (e-learning)	Informática	TIC's

Continuación del apéndice 5.

Introducción a la ciberseguridad (e-learning)	Informática	TIC's
IT essentials	Informática	TIC's
Linux essentials (e-learning)	Informática	TIC's
Microsoft Excel avanzado 2019 ( e-learning )	Informática	TIC's
Microsoft Excel básico 2019 ( e-learning )	Informática	TIC's
Microsoft Excel intermedio 2016 ( e-learning )	Informática	TIC's
Microsoft Excel intermedio 2019 ( e-learning )	Informática	TIC's
Microsoft Office 2016 Excel avanzado ( e-learning )	Informática	TIC's
MTA Windows server Administration Fundamentals	Informática	TIC's
Networking essentials (e-learning)	Informática	TIC's
"Administración finanzas personales y familiares", retomando el tema de tu salud económica	Administración y Planeación	CBS
Análisis de costos, rentabilidad y punto de equilibrio en la empresa	Administración y Planeación	CBS
Análisis financiero gerencial	Administración y Planeación	CBS
Finanzas para emprendedores y startups "lo absolutamente básico que tienes que saber sobre finanzas para emprender"	Administración y Planeación	CBS

Fuente: elaboración propia, con datos de INTECAP.

## Apéndice 6. Formato de encuesta para oferta laboral



Boleta de oferta laboral

### **Estudio de mercado laboral para viabilizar la implementación de un centro de capacitación con vocación al comercio y servicios, INTECAP –FORMATO PARA OFERTA LABORAL-**

La presente encuesta tiene como propósito identificar las tendencias en cuanto a las carreras, profesiones y áreas de estudio con mayor demanda en la población guatemalteca, por lo que su colaboración en la misma será de gran apoyo para diseñar una oferta formativa que se acople a las necesidades de capacitación actuales.

1. Rango de edad:

- 15-19 años
- 20-24 años
- 25-29 años
- 30-34 años
- 35-39 años
- 40 años o más

2. Municipio del departamento de Guatemala donde reside: \_\_\_\_\_

3. Sexo:  Masculino  Femenino

4. Último grado académico obtenido:

- Primaria
- Básicos
- Diversificado
- Licenciatura
- Maestría
- Doctorado

5. Ocupación actual:  Estudiante  Trabajador  
 Ambos  Ninguno

Continuación del apéndice 6.

6. Si respondió "Estudiante" o "Ambos", ¿qué estudia actualmente?

\_\_\_\_\_

7. Si respondió "Estudiante" o "Ambos", por favor indicar el municipio del departamento de Guatemala donde estudia (sin considerar la situación actual debido a la pandemia). \_\_\_\_\_

8. Si respondió que únicamente estudia, ¿considera que si mejora sus competencias laborales conseguiría un empleo?  Sí  No

### Trabajador

• **Por favor responder la pregunta 9 a la 16 únicamente si se encuentra laborando o trabaja y estudia de forma paralela**

9. Municipio del departamento de Guatemala donde labora usualmente (sin considerar la situación actual debido a la pandemia). \_\_\_\_\_

10. ¿A qué actividad se dedica la empresa u organización para la que labora?

- Comercio al por mayor y al por menor
- Reparación de vehículos automotores y/o motocicletas
- Transporte y almacenamiento
- Actividades de alojamiento y de servicios de comidas
- Información y comunicación
- Actividades financieras y de seguros
- Actividades inmobiliarias
- Actividades profesionales, científicas y técnicas
- Actividades de servicios administrativos y de apoyo
- Administración pública y defensa
- Enseñanza

Continuación del apéndice 6.



Boleta de oferta laboral

- Actividades de atención de la salud humana y de asistencia social
- Otro: \_\_\_\_\_

11. ¿En qué departamento de la empresa desarrolla sus labores actualmente?  
(Recursos humanos, calidad, mercadeo, trabajador independiente, etc.)

\_\_\_\_\_

12. ¿Recibe capacitación constante en su trabajo?  Sí  No

13. Si respondió "Sí" a la pregunta anterior, ¿con qué frecuencia las recibe?

- Mensual
- Trimestral
- Semestral
- Anual
- Otro: \_\_\_\_\_

14. ¿En qué temas ha sido capacitado en el último año? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

15. ¿Qué competencias laborales considera que debería mejorar?

- Toma de decisiones
- Trabajo en equipo
- Motivación
- Orientación al cambio
- Trabajo bajo presión
- Liderazgo
- Emprendimiento
- Responsabilidad
- Comunicación
- Manejo del idioma inglés
- Herramientas de ofimática (Excel, Word, etc.)
- Otro: \_\_\_\_\_

Continuación del apéndice 6.



Boleta de oferta laboral

16. Si no se encuentra satisfecho con las capacitaciones que ha recibido, indique las razones de su insatisfacción: \_\_\_\_\_

### Intereses

17. ¿En qué áreas le gustaría capacitarse? Seleccione una o varias opciones, e indique en "Otra" nuevos temas que sean de su interés

- Cocina
- Electrónica
- Electricidad
- Dibujo técnico
- Análisis de datos
- Administración
- Mecánica
- Mecánica automotriz
- Informática
- Ventas
- Belleza
- Turismo
- Emprendimiento
- Contabilidad
- Enfermería
- Idiomas
- Marketing
- Habilidades blandas (comunicación, relaciones interpersonales, inteligencia emocional, etc.)
- Software de oficina (Word, Excel, SAP, etc.)
- Otra: \_\_\_\_\_

18. Sin considerar la situación actual debido a la pandemia del COVID-19, ¿qué modalidad de capacitación prefiere?

- Presencial
- Semipresencial
- Totalmente virtual

Continuación del apéndice 6.



Boleta de oferta laboral

19. En condiciones normales, ¿en qué jornada podría capacitarse?

- Mañana
- Tarde
- Noche
- Sin preferencia

20. ¿Cada cuánto tiempo podría capacitarse?

- Una vez al mes
- Una vez a la quincena
- Una vez a la semana
- Diario, de lunes a viernes
- Sólo fines de semana
- Otra: \_\_\_\_\_

21. ¿Qué días considera que podría capacitarse? Indique todos los que apliquen según lo que indicó en la pregunta anterior

- Lunes
- Martes
- Miércoles
- Jueves
- Viernes
- Sábado
- Domingo

22. En una escala de 1 a 5, ¿como califica su nivel de productividad actual?

- 1 – Muy bajo
- 2 – Bajo
- 3 – Medio
- 4 – Alto
- 5 – Muy alto

23. ¿Cómo considera que podría incrementar su nivel de productividad?

---

Continuación del apéndice 6.



Boleta de oferta laboral

### Precios

24. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un curso de hasta 40 horas?

- Q.100.00 - Q.200.00
- Q.201.00 - Q.300.00
- Q.301.00 - Q.400.00

25. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un seminario (evento corto de necesidades específicas) de hasta 10 horas?

- Q.50.00 - Q.150.00
- Q.151.00 - Q.250.00
- Q.251.00 - Q.300.00

26. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un diplomado?

- Q.1,500.00 - Q.2,500.00
- Q.2,501.00 - Q.3,500.00
- Q.3,501.00 - Q.4,500.00

27. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente por una carrera certificable?

- Q.75.00 - Q.150.00
- Q.151.00 - Q.250.00
- Q.251.00 - Q.350.00

28. ¿Estaría dispuesto a asistir a eventos de capacitación de su interés llevados a cabo en el edificio sede del INTECAP en zona 5?

- Sí
- No

Continuación del apéndice 6.



Boleta de oferta laboral

**Las siguientes preguntas serán de utilidad para diseñar una oferta formativa adecuada para todos los estratos económicos en el departamento. Agradeceremos se sirva contestar todas las preguntas.**

29. ¿Con cuántos automóviles cuenta en su hogar?

- 0
- 1
- 2
- 3
- 4
- 5 o más

30. ¿Cuántos televisores posee en su hogar?

- 0
- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6 o más

31. ¿Con cuántos empleados que ayudan en los quehaceres cuenta en su hogar?

- 0
- 1
- 2
- 3
- 4 o más

32. ¿Con cuántos baños con regadera cuenta en su hogar?

- 0
- 1
- 2
- 3
- 4
- 5 o más

Continuación del apéndice 6.



Boleta de oferta laboral

33. ¿En su hogar cuentan con...?

- Secadora de ropa
- Sala familiar independiente de la sala de estar normal
- Celular con plan post-pago (por factura)
- Tarjeta de crédito
- Casa de descanso fuera de la ciudad
- Visa estadounidense

Fuente: elaboración propia.

## Apéndice 7. Formato de encuesta para demanda laboral



Boleta de demanda laboral

### **Estudio de mercado laboral para viabilizar la implementación de un centro de capacitación con vocación al comercio y servicios, INTECAP –FORMATO PARA DEMANDA LABORAL-**

La presente encuesta tiene como propósito identificar las tendencias en cuanto a las carreras, profesiones y giros de negocio con mayor demanda en las empresas ubicadas en la Ciudad de Guatemala, por lo que su colaboración en la misma será de gran apoyo para diseñar una oferta formativa que se acople a las necesidades de capacitación actuales.

1. Nombre de la empresa: \_\_\_\_\_

2. Dirección de la empresa: \_\_\_\_\_

3. Teléfonos: \_\_\_\_\_

4. Correo electrónico: \_\_\_\_\_

5. Giro de negocio al que se dedica:

- Actividades artísticas, de entretenimiento y recreativas
- Actividades de alojamiento y de servicios de comidas
- Actividades de organizaciones y órganos territoriales
- Actividades de atención de la salud humana y asistencia social
- Actividades de servicios administrativos y de apoyo
- Actividades financieras y de seguros
- Actividades inmobiliarias
- Actividades profesionales, científicas y técnicas
- Comercio al por mayor y al por menor, reparación de vehículos automotores y/o motocicletas
- Enseñanza
- Información y comunicación
- Transporte y almacenamiento
- Otro: \_\_\_\_\_

6. Regiones geográficas donde poseen oficinas:

- Todo el país
- Solo ciudad capital
- Otro departamento

Continuación del apéndice 7.

7. Rango de trabajadores permanentes dentro de la empresa:

- 1-5
- 6-19
- 20-49
- 50 o más

8. Nombre de quien responde esta encuesta: \_\_\_\_\_

9. Cargo de quien responde este cuestionario: \_\_\_\_\_

10. Sexo:  Masculino  Femenino

11. ¿Cuenta con un plan de capacitación/formación para su personal?

- Sí
- No

12. ¿Qué modalidad de formación considera más adecuada para sus colaboradores?

- Presencial
- Semipresencial
- Virtual

13. Si respondió "presencial" ¿En dónde preferiría que sus colaboradores reciban la capacitación?

- En instalaciones del INTECAP
- En instalaciones de la empresa
- Unidades móviles del INTECAP (cuando aplique)
- Otros

Continuación del apéndice 7.



Boleta de demanda laboral

14. ¿Qué jornada de preferencia considera para la capacitación?

- Mañana
- Tarde
- Noche
- Sin preferencia

15. ¿Conoce del servicio de formación en idiomas del INTECAP?

- Sí
- No

16. ¿Tendría interés en la formación del idioma inglés para sus colaboradores?

- Sí
- No

17. Favor de indicar las razones por las cuales **SÍ** le interesa o por las cuales **NO** le interesa que sus colaboradores sean capacitados en inglés:

---

---

18. ¿Tiene interés en que el INTECAP capacite a sus colaboradores?

- Sí
- No

19. Favor de indicar las razones por las cuales respondió de esa manera a la pregunta anterior:

---

---

20. ¿Sabía que el INTECAP brinda asesoría técnica a las empresas de forma presencial o a distancia según aplique?

- Sí
- No

Continuación del apéndice 7.



Boleta de demanda laboral

21. ¿Tiene interés en recibir asesoría técnica del INTECAP?

- Sí
- No

22. Favor de indicar las razones por las cuales respondió de esa manera a la pregunta anterior:

---

---

23. ¿Sabía que el INTECAP certifica las competencias laborales de los trabajadores?

- Sí
- No

24. ¿Tiene interés en recibir atención en certificación laboral por parte del INTECAP?

- Sí
- No

25. Favor de indicar las razones por las cuales respondió de esa manera a la pregunta anterior:

---

---

26. ¿En qué grado ha impactado la pandemia COVID 19 a la empresa?

- Alto
- Bajo
- Medio

27. ¿Cuáles son las principales dificultades que se han presentado?

---

---

Continuación del apéndice 7.



Boleta de demanda laboral

28. ¿Qué medidas se han adoptado en la empresa ante el confinamiento?

- Trabajo en otras modalidades
- Reducción de personal
- Cierre temporal
- Otros: \_\_\_\_\_

29. ¿Qué medidas considera que se pueden tomar dentro de la empresa para el mantenimiento y la posterior reactivación económica? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

30. Observaciones y sugerencias: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Fuente: elaboración propia, INTECAP.

## Apéndice 8. Formato para encuesta de satisfacción



### ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DE EVENTOS DE CAPACITACIÓN

Boleta estudiantes

Nombre curso

OBJETIVO: \_\_\_\_\_

Fecha		Número de boleta	
-------	--	------------------	--

#### Sección I. Datos generales

1. Edad: \_\_\_\_\_ 2. Sexo: Masculino  Femenino
3. Ocupación: Estudia  Trabaja  Ninguna
4. Si trabaja, ¿en qué trabaja?: \_\_\_\_\_
5. Si estudia, ¿cuál es el último grado cursado?: \_\_\_\_\_

#### Sección III. Necesidades de capacitación/formación

1. ¿Conoce usted qué es el INTECAP?  
Sí  No
2. ¿Ha recibido capacitación en el INTECAP?  
Sí  No
3. ¿Le interesaría estudiar en el INTECAP?  
Sí  No  ¿por qué no?  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
4. ¿En qué temas le gustaría capacitarse en el futuro?  
Marque con una "x" e indique en *Otros*, nuevos temas que sean de su interés
- |                       |                          |
|-----------------------|--------------------------|
| Cocina                | <input type="checkbox"/> |
| Electrónica           | <input type="checkbox"/> |
| Electricidad          | <input type="checkbox"/> |
| Ventas/Administración | <input type="checkbox"/> |
| Mecánica automotriz   | <input type="checkbox"/> |
| Informática           | <input type="checkbox"/> |
| Belleza               | <input type="checkbox"/> |
| Turismo               | <input type="checkbox"/> |
| Idioma inglés         | <input type="checkbox"/> |
| Otros:                |                          |
5. ¿Con qué frecuencia podría capacitarse?
- Una vez al mes
- Una vez a la quincena
- Una vez a la semana
- Diario, de lunes a viernes
- Sólo fines de semana
- Otro
6. ¿Qué días considera que podría capacitarse? Indique todos los que apliquen según lo que indicó en la pregunta No. 9
- Lunes
- Martes
- Miércoles
- Jueves
- Viernes
- Sábado
- Domingo
7. ¿En qué jornada podría capacitarse?
- Mañana
- Tarde
- Noche
- Mañana/tarde
- Tarde/noche
- Sin preferencia
8. ¿En qué época del año o en qué mes le es más fácil capacitarse?  
\_\_\_\_\_

Continuación del apéndice 8.



**ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DE EVENTOS DE CAPACITACIÓN**

Boleta estudiantes

Nombre curso

**Sección IV. Satisfacción con el evento de capacitación**

Instrucciones: Marque con una "X" cada casilla de acuerdo a su nivel de satisfacción para cada aspecto del evento de capacitación.

		Nada satisfecho	Poco satisfecho	Indiferente	Satisfecho	Muy satisfecho
1	El contenido de capacitación ha cubierto sus expectativas.					
2	La metodología de capacitación ha despertado mayor interés en el tema tratado.					
3	El instructor o expositor ha demostrado dominio del tema tratado.					
4	El instructor despierta interés y promueve la participación de los participantes.					
5	El instructor o expositor ha demostrado respeto a los participantes.					
6	Los talleres en los que se han impartido las clases cuentan con todas las herramientas necesarias para desempeñar de forma óptima el evento de capacitación.					
7	El equipo y herramientas se encuentran en condiciones óptimas para desempeñar el evento de capacitación.					
8	La duración del curso fue la adecuada para el evento de formación.					
9	La frecuencia con la que se impartió el curso se adecuó a disponibilidad.					
10	El horario en el que se impartió el curso se adecuó a su disponibilidad.					
11	El costo del evento de capacitación se adecua a la calidad del curso impartido.					
12	La cantidad de estudiantes en el evento de capacitación fue la adecuada y permitió brindarle un servicio personalizado.					

Observaciones y sugerencias:

---



---



---



---

*¡Muchas gracias!*

Fuente: elaboración propia.

Apéndice 9. **Días de preferencia para asistir a eventos de capacitación**

<b>Días preferidos para asistir a eventos de capacitación</b>	<b>Cantidad de respuestas obtenidas</b>
Sábado, Domingo	26
Entre semana (todos los días)	14
Sábado	12
Jueves	7
Martes, Jueves	5
Viernes	5
Miércoles	5
Martes	4
Lunes	3
Viernes, Sábado	3
Lunes, Martes, Miércoles, Jueves, Viernes, Sábado	3
Lunes, Martes, Miércoles, Jueves, Viernes, Sábado, Domingo	2
Lunes, Sábado, Domingo	2
Lunes, Miércoles, Viernes	2
Domingo	2
Lunes, Miércoles, Viernes, Sábado	2
Miércoles, Jueves, Viernes	1
Lunes, Martes, Jueves, Viernes	1
Viernes, Domingo	1
Lunes, Viernes	1
Miércoles, Jueves, Sábado	1
Lunes, Martes, Miércoles, Jueves	1
Miércoles, Viernes, Sábado	1
Martes, Miércoles	1
Jueves, Viernes, Sábado	1
Martes, Miércoles, Jueves	1
Martes, Miércoles, Jueves, Viernes	1
<b>Suma total</b>	<b>108</b>

Fuente: elaboración propia.