



Ministerio de  
**Trabajo y  
Previsión Social**

ESTUDIO EMPRESARIAL DE

# **DEMANDA LABORAL**

INDUSTRIAS MANUFACTURERAS

---

2025



UTZ  
SAMAJ



Ministerio de  
**Trabajo y  
Previsión Social**

ESTUDIO EMPRESARIAL DE

# **DEMANDA LABORAL**

**INDUSTRIAS MANUFACTURERAS**

---

**2025**

Ministerio de Trabajo y Previsión Social (2026). *Estudio empresarial de demanda laboral, industrias manufactureras, 2025*. Ciudad de Guatemala: MINTRAB.

## **AUTORIDADES**

Miriam Catarina Roquel Chávez  
**Ministra de Trabajo y Previsión Social**

María Victoria Claudia Nineth Peneleu  
**Viceministra de Previsión Social y Empleo**

Damarys Nohemí Oliva García  
**Viceministra de Administración de Trabajo**

Karen Elizabeth Reyes Cruz  
**Viceministra Administrativa Financiera**

Elaborado por: Observatorio del Mercado Laboral de la Dirección General de Empleo, con coordinación técnica de la Dirección de Estadísticas Laborales

Diagramado por: Unidad de Comunicación Social

### **Ministerio de Trabajo y Previsión Social**

7ª avenida 3-33, zona 9, Edificio Torre Empresarial,  
Guatemala, Centro América  
PBX: 2422-2500

<https://www.mintrabajo.gob.gt>

Está permitida la reproducción parcial o total de los contenidos de este documento con la mención de la fuente.

# CONTENIDO

|                                                                                                 |           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>PRESENTACIÓN .....</b>                                                                       | <b>1</b>  |
| <b>1 SECTOR DE LAS INDUSTRIAS MANUFACTURERAS .....</b>                                          | <b>3</b>  |
| 1.1 Contribución del Sector de Industria Manufacturera al<br>Producto Interno Bruto (PIB) ..... | 3         |
| 1.2 Personas ocupadas en el sector de Industrias Manufactureras .....                           | 4         |
| <b>2 MARCO CONCEPTUAL .....</b>                                                                 | <b>6</b>  |
| 2.1 Mercado Laboral .....                                                                       | 6         |
| 2.2 Oferta laboral .....                                                                        | 6         |
| 2.3 Demanda Laboral .....                                                                       | 7         |
| 2.4 Ocupación .....                                                                             | 7         |
| 2.5 Clasificación Internacional Uniforme de Ocupaciones (CIUO) .....                            | 7         |
| 2.6 Actividades económicas .....                                                                | 9         |
| 2.7 Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU) .....                                | 10        |
| 2.8 Actividad económica de Industrias Manufactureras .....                                      | 10        |
| 2.9 Prospección laboral .....                                                                   | 11        |
| 2.10 Empresa .....                                                                              | 11        |
| 2.11 Puestos de trabajo .....                                                                   | 12        |
| 2.12 Puesto clave .....                                                                         | 12        |
| 2.13 Puestos vacantes .....                                                                     | 12        |
| 2.14 Puestos de difícil contratación .....                                                      | 12        |
| 2.15 Habilidades y competencias en los puestos de trabajo .....                                 | 13        |
| 2.16 Condiciones laborales .....                                                                | 13        |
| 2.17 Contrato de trabajo .....                                                                  | 13        |
| 2.18 Salario .....                                                                              | 13        |
| 2.19 Reclutamiento .....                                                                        | 14        |
| 2.20 Incentivos laborales .....                                                                 | 14        |
| 2.21 Trabajadores con discapacidad .....                                                        | 14        |
| <b>3 METODOLOGÍA DE LA ENCUESTA .....</b>                                                       | <b>16</b> |
| 3.1 Población objetivo .....                                                                    | 16        |
| 3.2 Diseño muestral .....                                                                       | 16        |
| 3.3 Trabajo de campo .....                                                                      | 18        |
| 3.4 Tasa de respuesta .....                                                                     | 18        |
| <b>4 RESULTADOS DEL ESTUDIO DE DEMANDA LABORAL .....</b>                                        | <b>20</b> |
| 4.1 Distribución de trabajadores del sector de industrias manufactureras .....                  | 20        |
| 4.2 Presencia de trabajadores extranjeros en el sector industrial .....                         | 22        |
| 4.3 Trabajadores con discapacidad .....                                                         | 23        |
| 4.4 Puestos clave .....                                                                         | 24        |
| 4.4.1 Puestos clave según sexo .....                                                            | 25        |
| 4.4.2 Puestos clave según nivel educativo .....                                                 | 26        |
| 4.4.3 Habilidades y competencias .....                                                          | 27        |
| 4.5 Puestos con plazas vacantes .....                                                           | 29        |
| 4.5.1 Plazas vacantes en puestos clave .....                                                    | 31        |
| 4.5.2 Plazas vacantes de puestos no clave .....                                                 | 33        |
| 4.5.3 Puestos vacantes de difícil ocupación .....                                               | 35        |

|                                                                                |           |
|--------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 4.6 Estrategias de reclutamiento .....                                         | 41        |
| 4.7 Capacitación laboral .....                                                 | 46        |
| 4.7.1 Principales proveedores de formación y capacitación de las empresas..... | 47        |
| 4.7.2 Presupuesto destinado para formación y capacitación.....                 | 50        |
| 4.7.3 Necesidades de formación y capacitación .....                            | 51        |
| <b>5 CONCLUSIONES.....</b>                                                     | <b>53</b> |
| <b>6 LINEAMIENTOS PARA LA ACCIÓN.....</b>                                      | <b>55</b> |
| <b>7 ANEXOS.....</b>                                                           | <b>57</b> |
| <b>8 REFERENCIAS .....</b>                                                     | <b>60</b> |

## ÍNDICE DE FIGURAS

### Figura 1

|                                                                            |    |
|----------------------------------------------------------------------------|----|
| Necesidades de formación y capacitación según tamaño de las empresas ..... | 51 |
|----------------------------------------------------------------------------|----|

## ÍNDICE DE GRÁFICAS

### Gráfica 1

|                                                                                                                                    |   |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|
| Participación de la industria manufacturera en el Producto Interno Bruto por el origen de la producción, periodo 2013 al 2024..... | 3 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|

### Gráfica 2

|                                                                                       |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Distribución de trabajadores del sector industria según sexo y agrupación, 2025 ..... | 21 |
|---------------------------------------------------------------------------------------|----|

### Gráfica 3

|                                                                          |    |
|--------------------------------------------------------------------------|----|
| Distribución de los puestos clave según subsector industrial, 2025 ..... | 24 |
|--------------------------------------------------------------------------|----|

### Gráfica 4

|                                                               |    |
|---------------------------------------------------------------|----|
| Distribución de los puestos clave según ocupación, 2025 ..... | 25 |
|---------------------------------------------------------------|----|

### Gráfica 5

|                                                                                             |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Distribución de puestos clave según tamaño de empresa y sexo de los trabajadores, 2025..... | 25 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|----|

### Gráfica 6

|                                                                    |    |
|--------------------------------------------------------------------|----|
| Distribución de los puestos clave según nivel educativo, 2025..... | 27 |
|--------------------------------------------------------------------|----|

### Gráfica 7

|                                                         |    |
|---------------------------------------------------------|----|
| Habilidades demandadas de los puestos clave, 2025 ..... | 28 |
|---------------------------------------------------------|----|

### Gráfica 8

|                                                                                   |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----|
| Empresas con plazas vacantes por tipo de puesto en el último año, 2024-2025 ..... | 29 |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----|

### Gráfica 9

|                                                                                             |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Distribución de plazas vacantes por tipo de puesto según tamaño de empresa, 2024-2025 ..... | 30 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|----|

**Gráfica 10**

Distribución de plazas vacantes por tipo de puesto según subsector industrial,  
2024-2025 ..... 31

**Gráfica 11**

Distribución de plazas vacantes de puestos clave según CIUO-08, 2024-2025 ..... 32

**Gráfica 12**

Distribución de plazas vacantes de puestos clave según subsector industrial,  
2024-2025 ..... 33

**Gráfica 13**

Distribución de plazas vacantes de puestos no clave según CIUO-08, 2024-2025 ..... 34

**Gráfica 14**

Plazas vacantes de puestos no clave según subsector industrial, 2024-2025 ..... 35

**Gráfica 15**

Empresas con puestos vacantes de difícil ocupación según tamaño de la empresa,  
2024-2025 ..... 36

**Gráfica 16**

Distribución de puestos vacantes de difícil ocupación por tipo de puesto según tamaño de la  
empresa, 2024-2025 ..... 37

**Gráfica 17**

Distribución de puestos vacantes de difícil ocupación por tipo de puesto según grupo  
ocupacional, 2024-2025 ..... 38

**Gráfica 18**

Distribución puestos vacantes de difícil ocupación por tipo de puesto según subsector  
industrial, 2024-2025 ..... 39

**Gráfica 19**

Principales razones de contar con puestos de difícil ocupación, 2024-2025 ..... 40

**Gráfica 20**

Principales estrategias para contratar personal en puestos de difícil contratación,  
2024-2025 ..... 41

**Gráfica 21**

Estrategias de reclutamiento utilizadas por las empresas del sector industria, 2025 ..... 42

**Gráfica 22**

Estrategias de reclutamiento utilizadas por las empresas del sector industria según tamaño  
de empresa, 2025 ..... 44

**Gráfica 23**

Grado de efectividad percibida, de las estrategias de reclutamiento utilizadas por las  
empresas, 2025 ..... 45

**Gráfica 24**

Empresas que cuentan con un plan de capacitación de personal y presupuesto para  
capacitación, 2025 ..... 46

### **Gráfica 25**

Empresas con plan de capacitación según tamaño de la empresa, 2025 ..... 47

### **Gráfica 26**

Proveedores de capacitación de las empresas del sector industrial, 2025..... 48

### **Gráfica 27**

Proveedores de capacitación de las empresas del sector industrial según tamaño de la empresa, 2025..... 49

## **ÍNDICE DE TABLAS**

### **Tabla 1**

Personas ocupadas en el sector de industria manufacturera, 2025 ..... 4

### **Tabla 2**

Distribución de muestra según tamaño de empresa ..... 18

### **Tabla 3**

Distribución de muestra alcanzada según tamaño de empresa ..... 19

### **Tabla 4**

Distribución de trabajadores del sector industria según subsector industrial, 2025 ..... 22

### **Tabla 5**

Monto erogado anualmente para la capacitación de personal según subsector industrial (en quetzales) ..... 50

## **ÍNDICE DE ANEXOS**

### **Anexo 1**

Categorías consideradas en el estudio empresarial para agrupar ocupaciones ..... 57

### **Anexo 2**

Reagrupación de subsectores de la actividad económica de industria ..... 58

### **Anexo 3**

Ejes temáticos de los cursos para formación y capacitación de la actividad económica de industria ..... 59

# PRESENTACIÓN

Es un honor presentar el *Estudio Empresarial de Demanda Laboral: Industrias Manufactureras, 2025*, un esfuerzo del Ministerio de Trabajo y Previsión Social orientado a generar información estratégica que permita comprender con mayor precisión las necesidades del mercado laboral y la dinámica de contratación de las empresas del sector industrial en el país. Este estudio es el primer diagnóstico de este tipo enfocado en las industrias manufactureras a nivel nacional, y nuestra visión es que este tipo de ejercicios pueda replicarse periódicamente, de modo que el país disponga de información actualizada para diseñar políticas públicas más pertinentes y eficaces.

Los resultados aquí presentados permiten identificar los perfiles ocupacionales más demandados por las empresas industriales, así como las dificultades que enfrentan para cubrir sus vacantes. Estos hallazgos señalan la importancia de fomentar la vinculación entre el sistema educativo y el sector productivo, y de fortalecer la formación técnica en las áreas de mayor demanda. Asimismo, muestra el desafío de hacer llegar a más empresas los servicios públicos de empleo del Ministerio, particularmente entre las medianas y pequeñas empresas.

Agradezco a las empresas del sector industrial que colaboraron con esta encuesta. Su participación ha hecho posible contar con este insumo que sienta las bases para futuros estudios sectoriales de demanda laboral, indispensables para avanzar hacia un mercado de trabajo más dinámico, inclusivo y justo.

  
Miriam Catarina Roquel Chávez  
**Ministra de Trabajo y Previsión Social**

# INTRODUCCIÓN

En Guatemala, la información estadística disponible proveniente de encuestas oficiales y registros administrativos, constituyen el principal insumo técnico para construir y analizar indicadores clave sobre el comportamiento del mercado de trabajo a nivel nacional. No obstante, dichos indicadores explican principalmente la dinámica de la oferta laboral, no así para el análisis del mercado laboral desde la perspectiva de la demanda laboral.

Históricamente, en el país se han realizado pocos estudios sistemáticos y de carácter oficial que examinen las necesidades del sector empresarial, particularmente con relación a las dificultades que enfrentan las empresas para reclutar capital humano idóneo para sus procesos productivos. Asimismo, existe información limitada sobre los requerimientos específicos del sector empresarial en materia de formación y capacitación técnica, orientados a fortalecer las competencias de la fuerza laboral y optimizar la productividad.

De esa cuenta el presente Estudio Empresarial de Demanda Laboral (EEDL) tiene como objetivo principal generar información sobre las características de las empresas privadas del país y del personal contratado, en el sector industrial durante el año 2025, con el fin de obtener insumos para la orientar la oferta académica y de capacitación laboral acorde a las necesidades de mercado, y contribuir a acortar la brecha entre la oferta y demanda laboral en el país.

El documento se integra por una caracterización del sector industrial en Guatemala con indicadores económicos y laborales clave, luego se presenta un apartado de marco conceptual que presenta las principales categorías abordadas en el estudio; asimismo, se realiza una breve descripción de la metodología del estudio, determinación de la muestra, y criterios de selección; finalmente, se describen los principales resultados del estudio, las conclusiones y recomendaciones correspondientes.

# 1 SECTOR DE LAS INDUSTRIAS MANUFACTURERAS

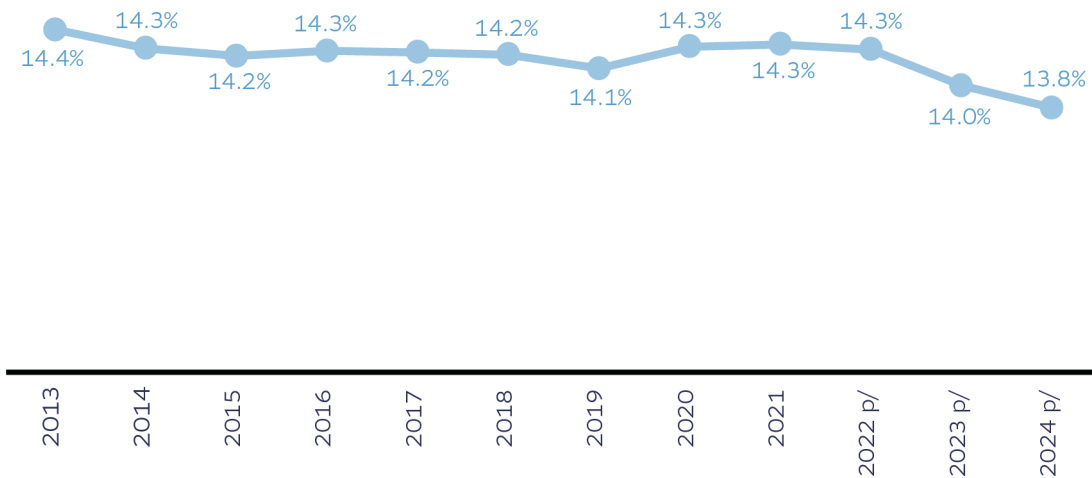
En este apartado se analiza información general del sector de industria durante el periodo 2013 a 2024 en cuanto a su participación al Producto Interno Bruto y en cuanto a las personas ocupadas en este sector con base en datos del Instituto Nacional de Estadística a 2025.

## 1.1 Contribución del Sector de Industria Manufacturera al Producto Interno Bruto (PIB)

El análisis muestra la evolución de la industria manufacturera dentro del Producto Interno Bruto (PIB) evaluada a partir de su aportación porcentual a la riqueza nacional por el enfoque de la producción, durante el periodo 2014-2024. Los datos revelan tres patrones de desempeño: una fase de notable estabilidad (2014-2018), un repunte tras la crisis sanitaria (2020-2021) y una tendencia a la baja sostenida en los últimos tres años (2022-2024), donde el sector alcanzó su nivel mínimo en el período con 13.8% (véase Gráfica 1).

Gráfica 1

Participación de la industria manufacturera en el Producto Interno Bruto por el origen de la producción, periodo 2013 al 2024



Fuente: Ministerio de Trabajo y Previsión Social, con base en datos del Banco de Guatemala, 2013 a 2024.

Durante el primer ciclo, el sector manufacturero mantuvo una contribución casi fija, oscilando estrictamente entre el 14.2% y el 14.3%. Este periodo inició con una participación del sector del 14.4% en 2013, y en 2019 se observa el primer descenso, alcanzando un mínimo intermedio de 14.1%.

El segundo periodo inicia en 2020, y a pesar de las restricciones sanitarias globales, la participación de la manufactura repuntó rápidamente al 14.3% en 2020, manteniendo esa dinámica en 2021 y 2022 (14.3%).

Tras la dinámica sostenida del periodo anterior, comienza la última etapa, caracterizada por una leve disminución participativa del sector. De 2022 a 2023, la manufactura reduce levemente su participación a 14.0%, y llega a su nivel más bajo con 13.8% en 2024. Esta tendencia no significa necesariamente que las fábricas produzcan menos en términos absolutos, sino que el valor de su producción está perdiendo relevancia frente al avance de otros sectores de la actividad económica.

1.2 Personas ocupadas en el sector de Industrias Manufactureras

La industria manufacturera es un sector relevante del mercado laboral en la economía guatemalteca, tal como muestra la Tabla 1. El sector concentra 1,254,517 trabajadores, equivalente al 15.8% del empleo total a nivel nacional, sin embargo, la absorción de mano de obra está fuertemente concentrada en dos actividades básicas, el subsector industrial alimenticio y la confección de prendas de vestir. Estos subsectores acumulan el 58.5% de las personas ocupadas en la industria manufacturera y el 9.2% a nivel país.

La actividad de confección de prendas de vestir es la que más personas ocupa a nivel sectorial y nacional, 414,702 personas, cuantía que representa 33.1% del sector y 5.2% a nivel nacional. La elaboración de productos alimenticios ocupa a 318,115 personas, este componente aporta 25.4% de la ocupación sectorial y explica 4% de la ocupación nacional.

Tabla 1  
Personas ocupadas en el sector de industria manufacturera, 2025

| Actividad económica                                                       | Ocupados | Participación a nivel nacional % | Participación a nivel de Industria manufacturera % |
|---------------------------------------------------------------------------|----------|----------------------------------|----------------------------------------------------|
| Confección de prendas de vestir                                           | 414,702  | 5.2%                             | 33.1%                                              |
| Elaboración de productos alimenticios                                     | 318,115  | 4.0%                             | 25.4%                                              |
| Fabricación de productos textiles                                         | 109,336  | 1.4%                             | 8.7%                                               |
| Fabricación de productos elaborados de metal, excepto maquinaria y equipo | 78,172   | 1.0%                             | 6.2%                                               |
| Fabricación de otro equipo de transporte                                  | 59,726   | 0.8%                             | 4.8%                                               |
| Elaboración de bebidas                                                    | 42,517   | 0.5%                             | 3.4%                                               |
| Fabricación de productos de caucho y de plástico                          | 32,436   | 0.4%                             | 2.6%                                               |

| Actividad económica                                                                                               | Ocupados         | Participación a nivel nacional % | Participación a nivel de Industria manufacturera % |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|----------------------------------|----------------------------------------------------|
| Otras industrias manufactureras                                                                                   | 31,732           | 0.4%                             | 2.5%                                               |
| Fabricación de sustancias y productos químicos                                                                    | 31,563           | 0.4%                             | 2.5%                                               |
| Fabricación de productos de cuero y productos conexos                                                             | 23,699           | 0.3%                             | 1.9%                                               |
| Producción de madera, fabricación de productos de madera, corcho y materiales trenzables                          | 22,634           | 0.3%                             | 1.8%                                               |
| Fabricación de otros productos minerales no metálicos                                                             | 22,028           | 0.3%                             | 1.8%                                               |
| Impresión y reproducción de grabaciones                                                                           | 13,859           | 0.2%                             | 1.1%                                               |
| Reparación e instalación de maquinaria y equipo                                                                   | 13,772           | 0.2%                             | 1.1%                                               |
| Fabricación de productos farmacéuticos, sustancias químicas medicinales y productos botánicos de uso farmacéutico | 13,611           | 0.2%                             | 1.1%                                               |
| Fabricación de papel y productos de papel                                                                         | 10,953           | 0.1%                             | 0.9%                                               |
| Resto de divisiones manufactureras (agrupadas)                                                                    | 15,662           | 0.2%                             | 1.2%                                               |
| <b>Total</b>                                                                                                      | <b>1,254,517</b> | <b>15.8%</b>                     | <b>100.0%</b>                                      |

**Nota:** Se incluye únicamente la industria manufacturera, la cifra que publica el INE es mayor porque presenta la manufactura junto con minas y canteras, electricidad y gas, y agua y manejo de desechos, en una sola rama de actividad.

**Fuente:** Ministerio de Trabajo y Previsión Social, con base en datos de la Encuesta Nacional de Empleo e Ingresos Continua (ENEIC) cuarto trimestre 2025 del Instituto Nacional de Estadística (INE).

Entre otros grupos que ocuparon una cantidad importante de personas y ayudaron a mantener el empleo en el 2025, se encuentra la fabricación de productos textiles, 109,336 empleados y una participación del 8.7% dentro del sector y 1.4% nacional; y la fabricación de productos elaborados de metal, 78,172 ocupados equivalente al 6.2% a nivel sectorial y el 1.0% del total a nivel nacional.

## **2 MARCO CONCEPTUAL**

En esta sección se presenta un conjunto de conceptos y clasificaciones necesarias para la comprensión del estudio empresarial de demanda laboral. Estos conceptos explican el mercado laboral, clasificaciones relevantes en la actividad económica y en las ocupaciones, así como conceptos que posteriormente se incorporan al estudio en sus diversas secciones, orientadas a explicar cómo y por qué las empresas buscan, contratan y retienen trabajadores.

### **2.1 Mercado Laboral**

El mercado de trabajo es la unión de la oferta y la demanda de empleo en un país o región, es decir, el punto de encuentro entre el empleo disponible y las personas en búsqueda de trabajo; su equilibrio marca el nivel de empleo y de paro de dicha unidad geográficas. En otras palabras, es el espacio donde las empresas ofrecen empleo, y refleja las oportunidades existentes tanto para actividades privadas como para públicas. (Arranz, 2022).

Dentro del concepto se busca comprender cómo se establecen los salarios y la cantidad de trabajo que se contrata, para lo cual se requiere comprender a los trabajadores, quienes ofrecen su trabajo, y a las empresas, que demandan el trabajo. (Rivas, Fletes, & Palacios, 2007).

### **2.2 Oferta laboral**

En su definición amplia se refiere a las personas que buscan empleo. (Mejía & Godinez, 2024).

Está formada por todos los trabajadores que ofertan su tiempo, conocimientos y habilidades a cambio de un salario. Esta población está disponible para trabajar, lo que comúnmente se denomina población económicamente activa y depende de algunos factores como la edad, la cultura de trabajo y el salario medio que esperan recibir. (Sol, 2022)

Adicional, las personas que participan en el mercado laboral, intervienen otros elementos como la duración de la jornada que están dispuestos a dedicar al trabajo y, lo que es igual de importante, la “calidad” de las horas trabajadas (medidas según la cantidad de capital humano incorporado al proceso) sería el resultado conjunto de la asignación temporal particular de cada individuo al trabajo, a la formación de capital humano, al trabajo doméstico y al ocio en función del salario que espere obtener en el mercado, de sus rentas no salariales y de sus preferencias psicológicas. (Ugarte & Coto, 2003).

## **2.3 Demanda Laboral**

Según Rivas, Fletes, & Palacios (2007), se refiere a la cantidad de trabajadores que las empresas necesitan contratar para cubrir sus necesidades operativas, y de esta forma, cumplir con la producción de bienes y la prestación de sus servicios.

Está constituida por las unidades productivas destinadas a transformar recursos en bienes finales de valor agregado. Tradicionalmente se trata de comprender esta relación a partir de las empresas, quienes demandan trabajo para ofrecer bienes en los mercados de bienes finales. Como cita la Dirección de Estadísticas del Ministerio de Trabajo y Previsión Social de Guatemala (2025).

## **2.4 Ocupación**

Es cualquier actividad de producción de bienes o prestación de servicios a cambio de una remuneración o un beneficio. Esta representa una parte de todo el trabajo realizado por las personas.

La ocupación no es sólo una forma de trabajo, sino también un estatus de fuerza laboral. El estatus de la fuerza de trabajo de las personas se refiere a su participación en la fuerza de trabajo. Es decir, si componen o no la oferta de mano de obra disponible en la economía para producir bienes o servicios a cambio de una remuneración. En el caso de las personas que no están en la ocupación, su situación de población activa depende de si buscan o no un empleo y de si están o no disponibles para uno. (Gammarano, 2019)

## **2.5 Clasificación Internacional Uniforme de Ocupaciones (CIUO)**

La Clasificación Internacional Uniforme de Ocupaciones (CIUO) de la página Web de la Organización Internacional de Trabajo dice lo siguiente:

Es una herramienta para organizar los empleos en una serie de grupos definidos claramente en función de las tareas que comporta cada empleo. Está destinada tanto a los usuarios del campo de la estadística como a los usuarios orientados al cliente. Las principales aplicaciones orientadas al cliente las encontramos en la contratación de trabajadores a través de oficinas de empleo, en la gestión de migraciones de trabajadores entre países de duración corta o larga, así como en el desarrollo de programas de formación y orientación profesionales. (ILOSTAT, Subdivisión de Estadística del Departamento de Investigación y Estadística, 2008).

Esta clasificación, proporciona a los estadísticos un marco que permita disponer de datos ocupacionales comparables a nivel internacional, y permita la producción de datos ocupacionales internacionales en una forma que pueda ser útil para la investigación, así

como para la toma de decisiones específicas y las actividades orientadas a la acción. La versión actual, conocida como CIUO-08, se publicó en 2008 y es la cuarta iteración, tras CIUO-58, CIUO-68 y CIUO-88.(ILOSTAT, Subdivisión de Estadística del Departamento de Investigación y Estadística, 2008)

La estructura jerárquica está conformada por 10 grandes grupos principales, los cuales se dividen por uno o varios subgrupos, que a su vez están formados por uno o varios grupos menores. (Reyes, 2010). A continuación, se definen los 10 grandes grupos principales:

- Directores y gerentes: corresponden al poder ejecutivo, cuerpos legislativos y personal directivo. Son los que definen políticas y coordinan organizaciones, empresas o sus departamentos. Se subdivide en tres subgrupos principales, ocho subgrupos y 33 grupos primarios.
- Profesionales científicos e intelectuales: este grupo comprende a las ocupaciones cuyas tareas principales requieran conocimientos de alto nivel en ciencias, salud o humanidades para resolver problemas prácticos y teóricos. Se subdivide en cuatro subgrupos principales, 18 subgrupos y 55 grupos primarios.
- Técnicos y profesionales de nivel medio: este grupo requiere conocimientos para el desempeño de tareas técnicas basadas en la aplicación de conceptos científicos, artísticos o de apoyo operativo. Se subdivide en cuatro subgrupos principales, 21 subgrupos y 79 grupos primarios.
- Personal de apoyo administrativo: este grupo requiere para su desempeño conocimientos y experiencia en almacenaje, computarización y búsqueda de información, para ejecutar tareas de procesamiento de información, secretaría, operaciones de oficina y registros. Se subdivide en dos subgrupos principales, siete subgrupos y 23 grupos primarios.
- Trabajadores de los servicios y vendedores de comercios y mercados: este grupo requiere para su desempeño conocimiento y experiencia para la prestación de servicios personales, servicios de protección y de seguridad; para venta de mercancías para comercio, tiendas o mercados. Se subdivide en dos subgrupos principales, nueve subgrupos y 23 grupos primarios.
- Agricultores y trabajadores calificados agropecuarios, forestales y pesqueros: este gran grupo requiere conocimiento y experiencia para cultivar la tierra, criar animales y realiza actividades de pesca o explotación forestal. Se subdivide en dos subgrupos principales, seis subgrupos y 17 grupos primarios.
- Oficiales, operarios y artesanos de artes mecánicas y de otros oficios: este gran grupo requiere conocimiento y experiencia para construir, reparar y ejercer oficios manuales o artesanales con herramientas o máquinas especializadas según las etapas de la producción. Se subdivide en cuatro subgrupos principales, 16 subgrupos y 70 grupos primarios.
- Operadores de instalaciones y máquinas y ensambladores: este gran grupo requiere conocimiento y experiencia para operar y vigilar maquinaria industrial, equipos pesados y líneas de ensamblaje para la explotación minera, las industrias de transformación y

otras producciones. Se subdivide en tres subgrupos principales, 20 subgrupos y 70 grupos primarios.

- Ocupaciones elementales: este gran grupo requiere conocimiento y experiencia para desempeñar tareas sencillas, rutinarias o de esfuerzo físico básico realizadas con la ayuda de herramientas manuales tales como limpieza o carga, vender mercancías en las calles, brindar servicios de portería y vigilancia de inmuebles y bienes, limpiar, lavar y planchar ropa y ejecutar tareas simples relacionadas con la minería, la agricultura o la pesca, la construcción y las obras públicas. Se divide en tres subgrupos principales, diez subgrupos y 25 grupos primarios.
- Ocupaciones militares: agrupa al personal de las fuerzas armadas bajo jerarquía militar, excluyendo al personal civil de defensa, tales como, los miembros permanentes del ejército, la marina, la aeronáutica u otras armas o servicios, así como las personas reclutadas por conscripción en el servicio armado.

## **2.6 Actividades económicas**

Es el conjunto de labores que implica la producción, distribución, y venta de productos y servicios. Nace con el propósito de cubrir una necesidad en el mercado y sus características principales son: precisa de recursos, busca satisfacer una demanda, es sistémica, es dinámica, se organiza en sectores económicos (primario, secundario, terciario y hasta cuaternario). (European Business School, 2023).

El informe de Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las Actividades Económicas (CIIU) dice lo siguiente:

La expresión “actividad” se utiliza para indicar actividades productivas, definidas como la utilización de insumos (por ejemplo, capital, mano de obra, energía y materiales) para producir productos. Los productos resultantes de las actividades pueden transferirse o venderse a otras unidades (en transacciones de mercado o al margen de él), pasar a inventario o ser utilizadas por las unidades productoras para su propio uso final. La clasificación se subdivide en actividad principal, actividad, secundaria y actividad auxiliar. (Organización de Naciones Unidas, 2009).

La actividad principal de una entidad económica es aquella que más aporta al valor añadido de la entidad. Por actividad secundaria se entiende aquella independiente que genera productos destinados en última instancia a terceros y que no es la actividad principal de la entidad en cuestión. Las actividades principales y secundarias no pueden llevarse a cabo sin el respaldo de diversas actividades auxiliares. Las actividades auxiliares son, pues, las que existen para respaldar las actividades de producción principales de una entidad generando productos o servicios no duraderos para uso principal o exclusivo de dicha entidad. (Organización de Naciones Unidas, 2009).

## **2.7 Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU)**

El informe de Clasificación industrial internacional uniforme de todas las actividades económicas (CIIU) dice lo siguiente:

Constituye una estructura de clasificación coherente y consistente de las actividades económicas basada en un conjunto de conceptos, definiciones, principios y normas de clasificación. Proporciona un marco general en que los datos económicos pueden reunirse y divulgarse en un formato diseñado para fines de análisis económico, adopción de decisiones y elaboración de políticas. Su propósito principal es ofrecer un conjunto de categorías de actividades que se pueda utilizar para la reunión y difusión de datos estadísticos de acuerdo con esas actividades. En la práctica, se utiliza para facilitar un flujo constante de información que es indispensable para la supervisión, el análisis y la evaluación del funcionamiento de una economía a lo largo del tiempo. Además de su aplicación principal en la compilación de estadísticas y en el análisis económico subsiguiente, que requieren información sobre actividades económicas definidas en forma detallada (denominadas también “industrias”), la CIIU se utiliza asimismo cada vez más para fines administrativos, como la recaudación fiscal, la emisión de licencias comerciales, etcétera. (Organización de Naciones Unidas, 2009).

## **2.8 Actividad económica de Industrias Manufactureras**

Es la actividad económica que se da mediante la transformación física y química de materiales y componentes en productos nuevos. Los materiales, sustancias o componentes transformados son materias primas procedentes de la agricultura, la ganadería, la silvicultura, la pesca y la explotación de minas y canteras, así como de otras actividades manufactureras. Las unidades de la sección de industrias manufactureras se suelen describir como plantas, factorías o fábricas y se caracterizan por la utilización de maquinaria y equipo de manipulación de materiales que funcionan con electricidad. Sin embargo, las unidades que transforman materiales o sustancias en nuevos productos manualmente o en el hogar del trabajador y las que venden al público productos confeccionados en el mismo lugar en el que se venden, como panaderías y sastrerías, también se incluyen en esta sección. (Organización de Naciones Unidas, 2009)

Con base en el documento CIIU revisión en su nivel desagregación a 2 dígitos, enlista las actividades económicas que comprende esta actividad económica:

- Elaboración de productos alimenticios.
- Elaboración de bebidas.
- Elaboración de productos de tabaco.
- Fabricación de productos textiles.
- Fabricación de prendas de vestir.
- Fabricación de productos de cuero y productos conexos.

- Producción de madera y fabricación de productos de madera y corcho, excepto muebles; fabricación de artículos de paja y de materiales trenzables.
- Fabricación de papel y de productos de papel.
- Impresión y reproducción de grabaciones.
- Fabricación de coque y productos de la refinación del petróleo.
- Fabricación de sustancias y productos químicos.
- Fabricación de productos farmacéuticos, sustancias químicas medicinales y productos botánicos de uso farmacéutico.
- Fabricación de otros productos minerales no metálicos.
- Fabricación de metales comunes.
- Fabricación de productos elaborados de metal, excepto maquinaria y equipo.
- Fabricación de productos de informática, de electrónica y de óptica.
- Fabricación de equipo eléctrico.
- Fabricación de maquinaria y equipo n.c.p.
- Fabricación de vehículos automotores, remolques y semirremolques.
- Fabricación de otro equipo de transporte.
- Fabricación de muebles.
- Otras industrias manufactureras

Asimismo, en el caso de Guatemala, a nivel de cuentas nacionales el Banco de Guatemala agrupa a este sector en la sección C, Industrias manufactureras, y se conforma por las actividades AE021 a AE055 conforme a la Nomenclatura de Actividades Económicas de Guatemala (NAEG).

## **2.9 Prospección laboral**

Es la exploración, búsqueda y análisis del mercado de trabajo para identificar oportunidades de empleo, empresas objetivo y necesidades de contratación antes de que se hagan públicas. Esta exploración y búsqueda la hace la población en general, las empresas de reclutamiento (intermediación), así como las entidades públicas como el Ministerio de Trabajo y Previsión Social a través de sus diferentes programas y ferias de empleo. (Ayuntamiento de Alobendas, s.f.).

## **2.10 Empresa**

Entre otras definiciones se podrá comprender a la empresa como “unidades económicas formadas por empresarios que buscan beneficios y emplean recursos con el fin de producir bienes y servicios para venderlos. Estas se organizan en una de tres maneras: como propiedad individual, como sociedad o como corporación”. (McEachern, 2012). Corresponde entonces a cada una de las unidades productivas que conforman la economía de un país, que, por tanto, generan bienes y servicios como parte de la producción nacional.

### **2.11 Puestos de trabajo**

El Instituto Técnico de Capacitación y Productividad lo define de la siguiente manera:

Se refiere a la unidad de trabajo específica e impersonal, conformada por un conjunto de funciones, que su ejecución implica grados de frecuencia, complejidad, responsabilidad, condiciones de ambiente, competencias, requisitos, entre otros; para lo cual se requiere la contratación de una persona que lo desempeñe. Para la existencia de un puesto es necesaria la plena justificación de su necesidad y la aprobación de Junta Directiva y Gerente. (Instituto Técnico de Capacitación y Productividad, 2021).

Los puestos de trabajo se clasifican en: los asalariados que incluyen al empleado privado, jornalero, los empleados del gobierno y las empleadas domésticas; por su parte, en el grupo de los trabajadores independientes se encuentra el trabajador por cuenta propia, el patrón o empleador y el trabajador sin remuneración. (Banco de Guatemala, 2019). Los trabajadores no remunerados son los trabajadores familiares sin pago y los trabajadores no familiares sin pago (Banco de Guatemala, 2019).

### **2.12 Puesto clave**

Un puesto clave es aquella posición cuyo aporte a la organización es indispensable para su operación: un puesto que, si mañana quedara vacante, afectaría los resultados del negocio de manera notoria. No es necesariamente el mejor pagado ni el más alto del organigrama, sino el que concentra un impacto desproporcionado sobre la continuidad de la operación. un puesto clave no depende de la persona que lo ocupa. (Coindreau, 2026).

### **2.13 Puestos vacantes**

Se refiere a que es un puesto abierto dentro de una organización, una posición que existe en la estructura de la empresa pero que actualmente no está ocupada. La tipología la clasifica en: vacante interna, vacante externa, vacante planificada, vacante no planificada, vacante pública, vacante oculta. (Peopleforce, Plataforma, s.f.).

### **2.14 Puestos de difícil contratación**

Se refiere a aquellos roles dentro de una empresa que requieren de un perfil muy específico en cuanto a la formación, experiencia, certificación, habilidad o conocimiento requerido para lograr una tarea en particular con un estándar específico, no obstante, no se logran cubrir con facilidad. (González, 2025). Asimismo, como referencia y uso en el presente estudio se considera de difícil contratación u ocupación cuando ha pasado tres o más meses en búsqueda de la persona idónea y aun no se cuenta con un perfil idóneo para ocupar la plaza vacante.

### **2.15 Habilidades y competencias en los puestos de trabajo**

Hace referencia a las características requeridas en los puestos de trabajo, entre las cuales se considera las “destrezas o habilidades, los comportamientos laborales automatizados por la práctica y la experiencia en la ejecución de alguna tarea específica” (Instituto Técnico de Capacitación y Productividad, 2021).

En un sentido amplio, son un conjunto de capacidades, competencias, atributos, talentos, y en algunos casos conocimientos, que caracterizan a las personas. En el contexto de la fuerza de trabajo, son el conjunto de características que permiten a las personas desempeñarse exitosamente y progresar en el mercado laboral. Naturalmente, están estrechamente relacionadas con lo que necesitan los empleadores y las empresas en su mano de obra para llevar adelante procesos productivos. Se agrupan en tres grupos, las cognitivas, las socioemocionales o blandas y las técnicas. (Castrillo, 2022).

### **2.16 Condiciones laborales**

El Código de Trabajo en su artículo 20, establece que son condiciones o elementos de la prestación de los servicios o ejecución de una obra: la materia u objeto; la forma o modo de su desempeño; el tiempo de su realización; el lugar de ejecución y las retribuciones a que esté obligado el patrono (Congreso de la República de Guatemala, 1961).

Estos factores físicos, sociales y administrativos afectan el ambiente en que un trabajador ejerce su actividad profesional. Un entorno de trabajo seguro y saludable es aquel en el que se eliminan los riesgos o en el que se han tomado todas las medidas razonablemente viables para reducir los riesgos a un nivel aceptable y en el que la prevención se ha integrado como parte de la cultura de la organización. (Organización Internacional de Trabajo, 2024).

### **2.17 Contrato de trabajo**

El Código de Trabajo de Guatemala mediante el artículo 18 establece que Contrato individual de trabajo,

Sea cual fuere su denominación, es el vínculo económico-jurídico mediante el que una persona (trabajador), queda obligada a prestar a otra (patrono), sus servicios personales o a ejecutarle una obra, personalmente, bajo la dependencia con dirección inmediata o delegada de esta última, a cambio de una retribución de cualquier clase o forma. (Congreso de la República de Guatemala, 1961)

### **2.18 Salario**

El Código de Trabajo de Guatemala en el artículo 29, inciso h), establece que:

Es el beneficio, comisión o participación que debe recibir el trabajador; si se debe calcular por unidad de tiempo, por unidad de obra o de alguna otra manera, y la forma, período y lugar de pago. En los casos en que se estipule que el salario se ha de pagar por unidad de obra, se debe hacer constar la cantidad y calidad de material, las herramientas y útiles que el patrono convenga en proporcionar y el estado de conservación de estos, así como el tiempo que el trabajador pueda tenerlos a su disposición. El patrono no puede exigir del trabajador cantidad alguna por concepto de desgaste normal o destrucción accidental de las herramientas, como consecuencia de su uso en el trabajo. (Congreso de la República de Guatemala, 1961)

## **2.19 Reclutamiento**

Como función administrativa para la selección y contratación del personal, proceso básico de la demanda laboral, se entenderá por reclutamiento:

El proceso constante mediante el cual una organización atrae el mayor número de candidatos posibles, de manera oportuna, económica y con suficiente cantidad y calidad para que, posteriormente, concursen en la función de selección y pueda elegirse al más idóneo para ocupar un puesto dentro de la organización. Las fuentes de este proceso pueden ser a través de la promoción del personal, sindicato ascensos o escalafón o inventario de recursos humanos. (Unidad de Apoyo para el Aprendizaje, 2014)

## **2.20 Incentivos laborales**

Como parte de las remuneraciones laborales se contemplan algunos elementos adicionales que fomenta la incorporación y la retención del personal, en ese sentido, se entenderá por incentivo laboral:

Los reconocimientos que las empresas otorgan a sus colaboradores a través de premios, aumento salarial, artículos otorgados que reúnan las características suficientemente motivantes para que el personal se desempeñe eficientemente y así la empresa pueda atraer y mantener el mejor capital humano. También considera que los incentivos benefician al colaborador para aumentar la motivación en él por las diferentes actividades que realiza. Los tipos de incentivos pueden ser económicos y no económicos. (Alvarado, 2021).

## **2.21 Trabajadores con discapacidad**

Según el Convenio sobre la readaptación profesional y el empleo, 1955, de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), en su artículo 1, una persona con discapacidad es aquella cuyas posibilidades de conseguir, mantener y progresar en un empleo adecuado se ven considerablemente disminuidas como consecuencia de una condición física o mental debidamente reconocida. A partir de esta definición, el convenio establece que los Estados



miembros deben orientar sus procesos de readaptación profesional a facilitar que estas personas accedan a un empleo apropiado, se mantengan en él y puedan desarrollarse laboralmente, contribuyendo así a su integración plena en la sociedad. (Organización Internacional del Trabajo, 2008).

### 3 METODOLOGÍA DE LA ENCUESTA

La metodología de este estudio se fundamentó en la *Guía Metodológica para la Elaboración de Estudios Empresariales de Demanda Laboral*, desarrollado por la Dirección de Estadísticas Laborales del Ministerio de Trabajo y Previsión Social. El estudio presenta un diseño de investigación no experimental de carácter descriptivo y analítico, auxiliado por un enfoque cuantitativo.

#### 3.1 Población objetivo

La recolección de datos se realizó mediante entrevistas dirigidas a propietarios, representantes y/o gerentes de recursos humanos de pequeñas, medianas y grandes empresas. Para efectos del presente estudio se excluyen las microempresas debido a su baja representatividad laboral, según datos del Informe del Empleador 2024 del Ministerio de Trabajo y Previsión Social, este sector concentra 4.2 % de los puestos de trabajo a nivel general, mientras que las grandes, medianas y pequeñas empresas absorben 68.8 %, 11.5 % y 15.5 % de los puestos de trabajo reportados a ese año, respectivamente. El estudio se enfocó en el sector de industrias manufactureras para el año 2025.

#### 3.2 Diseño muestral

Para el diseño de la muestra se tomó como marco muestral las empresas formales del sector industrial que presentaron el Informe del Empleador en el año 2024. A continuación, se describe el proceso de selección de la muestra:

Se definió un muestreo aleatorio estratificado, siendo las variables de estratificación la actividad económica de la empresa con base en la Clasificación Industrial Internacional Uniforme, revisión 4 (CIIU Rev. 4); y el tamaño de la empresa según Acuerdo Gubernativo 211 -2015, que define el tamaño de las empresas según el número de empleados que posee la empresa: Grande (201 o más trabajadores), Mediana (81 a 200 empleados) y pequeña (11 a 80 trabajadores).

Las empresas que forman parte del estudio fueron seleccionadas con el apoyo de una aplicación generadora de números aleatorios utilizando para ello un código único de identificación para cada empresa.

El tamaño de la muestra fue de 85 empresas de un total de 1,511, el cálculo fue determinado mediante la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N * z^2 * p * q}{(N-1) * E^2 + z^2 * p * q}$$

Donde:

$n$  = Tamaño de la muestra

$N$  = Cantidad de empresas registradas en el Informe del Empleador 2024 en la actividad económica de Industria

$Z$  = Valor normalizado de las desviaciones respecto a la media

$p$  = Probabilidad de empresas que reporten puestos vacantes

$q$  = Probabilidad de empresas que no reporten puestos vacantes

$E$  = Nivel de error muestral

Cálculo:

$$n = \frac{1511 * 1.96^2 * 0.5 * (1-0.5)}{(1511-1) * 0.05^2 + 1.96^2 * 0.5 * (1 - 0.56)}$$

$$n = 66.69$$

El resultado del cálculo se ajustó el resultado mediante máxima varianza y factor de nivel de respuesta, como un proceso estadístico relevante para corregir sesgos de selección y estabilizar pesos de ponderación en encuestas con el fin de aumentar el grado de representatividad de la muestra como sigue:

$$n = \frac{n * \sigma^2 max}{RR}$$

$$n = \frac{66.69 * 1.2}{0.95}$$

$$\cong 85$$

Donde:

$n$  = Muestra ajustada

$n$  = Muestra calculada

$\sigma^2 max$  = Varianza máxima

$RR$  = Rango de rechazo al 5.0%, Nivel de respuesta esperado 95.0%

En ese sentido, en la Tabla 2, se detalla la distribución de la muestra final de 85 empresas del sector industrial según el tamaño de las entidades.

**Tabla 2***Distribución de muestra según tamaño de empresa*

| Tamaño de empresa | Muestra   |
|-------------------|-----------|
| Grande            | 15        |
| Mediana           | 17        |
| Pequeña           | 53        |
| <b>Total</b>      | <b>85</b> |

**Fuente:** Mintrab, Dirección de Estadísticas Laborales, 2025.

### 3.3 Trabajo de campo

La recolección de datos mediante encuestas se ejecutó del 5 de noviembre al 22 de diciembre de 2025. Para ello se gestionó ante las empresas, vía telefónica, el espacio para la realización de la entrevista, adaptándose a la disponibilidad horaria de los informantes clave. Para la entrevista, personal de la Dirección de Estadísticas Laborales y del Observatorio del Mercado Laboral de la Dirección General de Empleo realizaron las visitas a las empresas contactadas y en los casos que así lo requirieran se programaron las entrevistas vía videollamada. Debido al carácter inédito de esta investigación por parte del Ministerio de Trabajo y Previsión Social (Mintrab), se registró una tasa de no respuesta atribuible al sesgo de sospecha institucional, donde el estudio fue asociado con procesos de inspección laboral.

Adicionalmente, el perfil de los participantes e informantes se limitó a cargos de alta dirección y toma de decisiones, específicamente propietarios, gerentes generales, directores y gerentes de recursos humanos.

### 3.4 Tasa de respuesta

De conformidad con la guía metodológica de estudios empresariales, para efectos de difusión y con el propósito de garantizar la confidencialidad de los participantes del estudio, se deberá presentar los resultados en desagregaciones que no incluyan a una única empresa, de esa cuenta, dado los niveles de respuesta se agrupan subsectores en categorías más amplias, véase Anexo 2.

En cuanto al número de entidades que respondieron a la entrevista, Tabla 3, los datos evidencian que las medianas empresas exhibieron la mayor receptividad, con una tasa de respuesta del 76.5%. A estas le siguen las pequeñas empresas, que registraron una

participación del 67.9%. Finalmente, las grandes empresas, mostraron el menor nivel de apertura, con un nivel de respuesta del 53.3%.

**Tabla 3**

*Distribución de muestra alcanzada según tamaño de empresa*

| Tamaño de empresa    | Muestra alcanzada |
|----------------------|-------------------|
| Grande               | 8                 |
| Mediana              | 13                |
| Pequeña              | 36                |
| <b>Total general</b> | <b>57</b>         |

**Fuente:** Mintrab, Dirección de Estadísticas Laborales 2025.

## **4 RESULTADOS DEL ESTUDIO DE DEMANDA LABORAL**

En este apartado se presentan los resultados derivados de la encuesta aplicada al sector industrial con miras a determinar las características de la demanda laboral de dicha actividad. Asimismo, se exponen los principales resultados en materia de puestos clave, vacantes disponibles, posiciones de difícil ocupación, necesidades de capacitación laboral y expectativas de contratación.

### **4.1 Distribución de trabajadores del sector de industrias manufactureras**

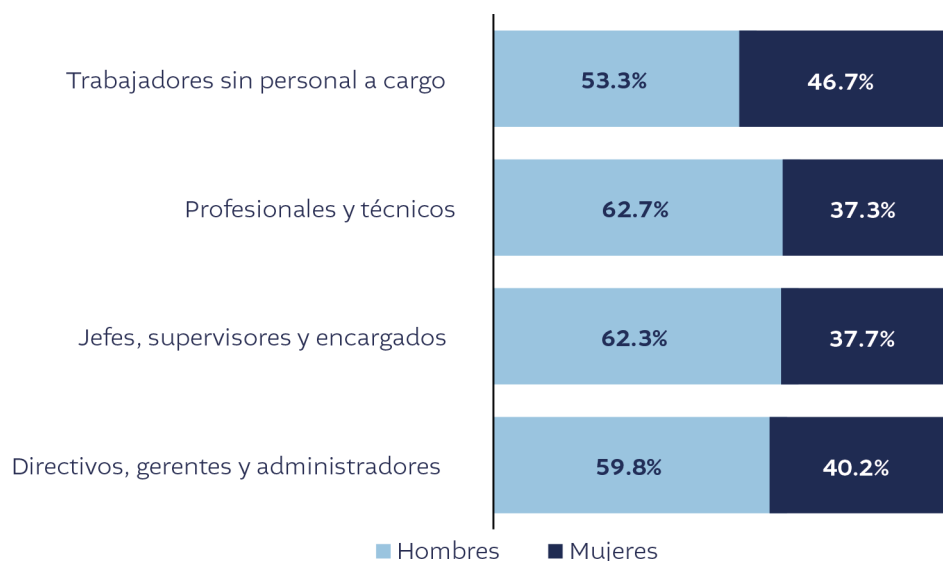
Con el propósito de estandarizar el análisis de la dotación de personal en las empresas industriales al momento de realizar la encuesta, se solicitó a los informantes clasificar el número de trabajadores de acuerdo con cuatro categorías (Véase Anexo 1).

Las empresas participantes del estudio reportaron a 14,872 trabajadores, de este total 326 personas (2.2%) desempeñan cargos de la categoría de Directivos, gerentes y administradores; 788 personas (5.3%) laboran en la categoría de Jefes, supervisores y encargados; como Profesionales y técnicos laboran 236 personas (1.6%) y, por último, 13,522 personas (90.9%) laboran en puestos de la categoría de Trabajadores sin personal a cargo.

La Gráfica 2 ilustra la distribución porcentual del personal según sexo en las diversas clasificaciones definidas para el presente estudio de demanda laboral. En todas las categorías se observó que la mayor parte de puestos son ocupados por hombres.

**Gráfica 2**

*Distribución de trabajadores del sector industria según sexo y agrupación, 2025*



**Fuente:** Mintrab, Encuesta Empresarial de Demanda Laboral, Sector Industria, 2025.

En el estrato de Directivos, gerentes y administradores, la participación masculina se sitúa en un 59.8% frente a un 40.2% de representación femenina. Esta tendencia se acentúa en la categoría de Jefes, supervisores y encargados, donde constituyen el 62.3% del total, en comparación con el 37.7% correspondiente a las mujeres; en el segmento de Profesionales y técnicos, el 62.7% son hombres y el 37.3% mujeres, la disparidad entre ambos sexos se reduce relativamente entre los Trabajadores sin personal a cargo, en el cual los hombres representan el 53.3% y las mujeres el 46.7%. En su conjunto, estos resultados constatan la persistencia de una brecha de género estructural.

En contraste, al analizar la distribución del total de hombres y mujeres en estas cuatro categorías, se observa una concentración relativamente mayor de las mujeres en roles de carácter operativo, Trabajadores sin personal a cargo, con un 92.4% frente a un 89.6% en los hombres.

Asimismo, respecto a la distribución de trabajadores por subsector industrial, conforme a la agrupación propuesta (Anexo 2), se pudo observar que 91.3% del total de trabajadores se concentran en cuatro subsectores los cuales son: Alimentos y bebidas con el 36.0%, Textiles con 28.8%, Prendas de vestir y cuero con el 13.6% y Muebles, madera, papel e impresión con el 12.8%. Véase Tabla 4.

**Tabla 4***Distribución de trabajadores del sector industria según subsector industrial, 2025*

| Subsector industrial                          | Hombres      | Mujeres      | Total         | Participación (%) |
|-----------------------------------------------|--------------|--------------|---------------|-------------------|
| Alimentos y bebidas                           | 2,366        | 2,985        | 5,351         | 36.0%             |
| Textiles                                      | 1,746        | 2,544        | 4,290         | 28.8%             |
| Prendas de vestir y cuero                     | 1,355        | 669          | 2,024         | 13.6%             |
| Muebles, madera, papel e impresión            | 1,644        | 266          | 1,910         | 12.8%             |
| Químicos y farmacéuticos                      | 359          | 212          | 571           | 3.8%              |
| Caucho y plástico                             | 95           | 63           | 158           | 1.1%              |
| Metales y minerales no metálicos              | 322          | 59           | 381           | 2.6%              |
| Otras manufactureras y servicios industriales | 152          | 35           | 187           | 1.3%              |
| <b>Total</b>                                  | <b>8,039</b> | <b>6,833</b> | <b>14,872</b> | <b>100.0%</b>     |

**Fuente:** Mintrab, Encuesta Empresarial de Demanda Laboral, Sector Industria, 2025.

Asimismo, al analizar la distribución porcentual de los trabajadores desagregada por sexo en las diversas ramas de la industria manufacturera, se observó que en la mayoría de las actividades los puestos de trabajo están ocupados principalmente por hombres (54.1%); este fenómeno es particularmente pronunciado en Muebles, madera, papel e impresión, donde los hombres concentran el 86.1% del empleo total; y en Metales y minerales no metálicos con una participación masculina del 84.5%.

En contraste, la presencia femenina adquiere mayor relevancia en ramas como Textiles, donde la participación de las mujeres asciende al 59.3%, y en Alimentos y bebidas con un componente femenino del 55.8%.

## 4.2 Presencia de trabajadores extranjeros en el sector industrial

Según se pudo observar, el 21.1% de las empresas encuestadas del sector industrial permiten la contratación de personal extranjero residente del país, la mayoría empresas pequeñas (8 de las 12 empresas que indicaron que sí contratan extranjeros). Entre las nacionalidades de los trabajadores extranjeros que estas empresas mencionaron, en orden de prioridad, se encuentran con la misma participación a Honduras, Nicaragua y Venezuela, seguido en relevancia por personas provenientes de El Salvador.

En cuanto a los subsectores industriales que contratan personal extranjero, los resultados sugieren que no existe una preferencia en particular por su contratación, siendo que las empresas que están dispuestas a hacerlo corresponden a Muebles, madera, papel e impresión; seguido de Alimentos y bebidas, Metales y minerales no metálicos, y Prendas de vestir y cuero; empresas que por su participación en el sector pueden requerir mayor cantidad de personal.

### **4.3 Trabajadores con discapacidad**

En cuanto a inclusión laboral de las personas con discapacidad en el sector industrial 9 de las 57 empresas (15.8%) indicaron que incorporan personal con discapacidad en su planilla laboral.

Los resultados revelan una marcada heterogeneidad entre empresas según tamaño, respecto a sus pares, las grandes empresas que contratan personal con discapacidad representan 50.0% de las empresas grandes encuestadas, lo que sugiere una mayor infraestructura y capacidad de absorción para la inclusión sociolaboral en corporaciones de gran envergadura. Por el contrario, el segmento de las medianas empresas exhibe el escenario menos favorable de la muestra; en este grupo, solo el 7.7% reporta prácticas de contratación inclusiva, mientras que en las pequeñas empresas los empleadores que afirman integrar a este colectivo representaron 11.1%. En síntesis, la evidencia empírica analizada sugiere la existencia de una relación entre el tamaño de la empresa y el grado de inclusión laboral efectiva.

En lo concerniente a la distribución porcentual de las empresas que incorporan personal con discapacidad en su plantilla, desglosada por subsector industrial, se identificó una exclusión absoluta en divisiones manufactureras de Químicos y farmacéuticos, Caucho y plástico, y, Metales y minerales no metálicos, quienes no reportan haber contratado alguna persona con discapacidad.

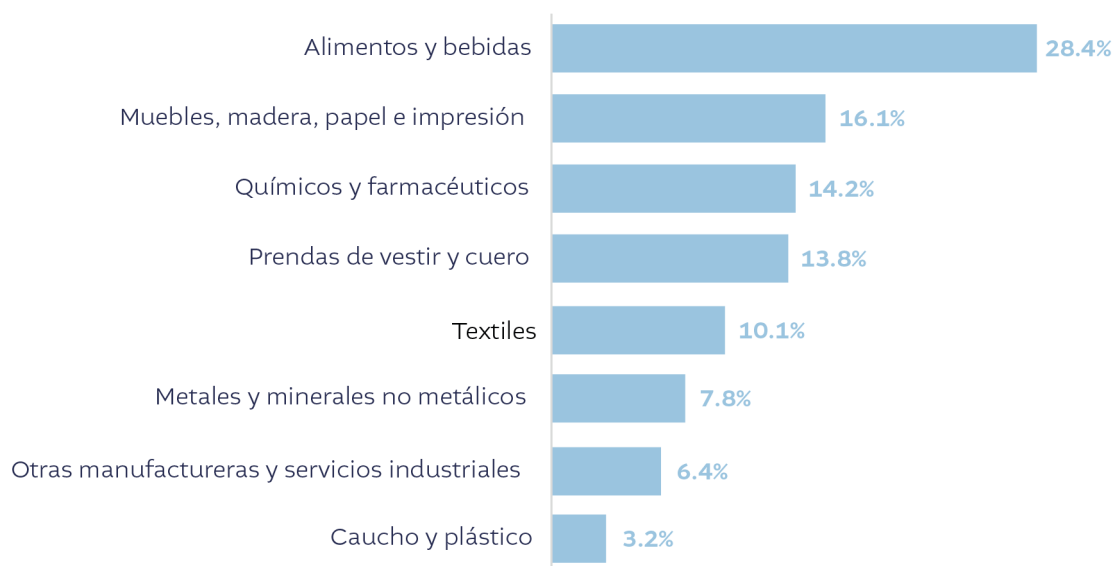
Por otro lado, determinadas ramas industriales exhiben una apertura significativa hacia la inclusión laboral, siendo 3 de las 14 empresas de Alimentos y bebidas que representan 21.4% de ese subsector, Muebles, madera, papel e impresión, y Textiles, con 2 empresas, que respecto a su subsector representan el 20.0% y 28.6% respectivamente. En conjunto, estos datos demuestran que la propensión a la inclusión sociolaboral está fuertemente condicionada por la naturaleza y la especialización de la actividad productiva.

## 4.4 Puestos clave

Este apartado se centra en el análisis de la demanda de los puestos de trabajo clave o de relevancia económica en los diferentes subsectores industriales de la manufactura. Véase Gráfica 3.

**Gráfica 3**

*Distribución de los puestos clave según subsector industrial, 2025*



**Fuente:** Mintrab, Encuesta Empresarial de Demanda Laboral, Sector Industria, 2025.

La concentración y alta demanda de puestos clave se encuentran en el subsector Alimentos y bebidas con una representatividad del 28.4%. Esta distribución muestra la importancia que las empresas le otorgan a personas con habilidades específicas propias del subsector económico. Le siguen en relevancia Muebles, madera, papel e impresión con 16.1% y, Químicos y farmacéuticos con el 14.2%, que requiere un nivel técnico intermedio-alto y mantiene una presencia fuerte de personal calificado

Un porcentaje bajo suele indicar dos escenarios: es un sector pequeño en la región analizada o está altamente automatizado, requiriendo muy poca mano de obra con habilidades específicas para llevar a cabo su producción.

En cuanto a la distribución de puestos clave según ocupación, tomando en consideración la clasificación de ocupaciones a gran grupo, se observó que 20.2% se concentran en puestos de Directores y gerentes, seguido de 17.9% de Técnicos y profesionales de nivel medio y un 17.0% de Oficiales, operarios y artesanos de artes mecánicas y de otros oficios. Véase Gráfica 4.

**Gráfica 4**

*Distribución de los puestos clave según ocupación, 2025*



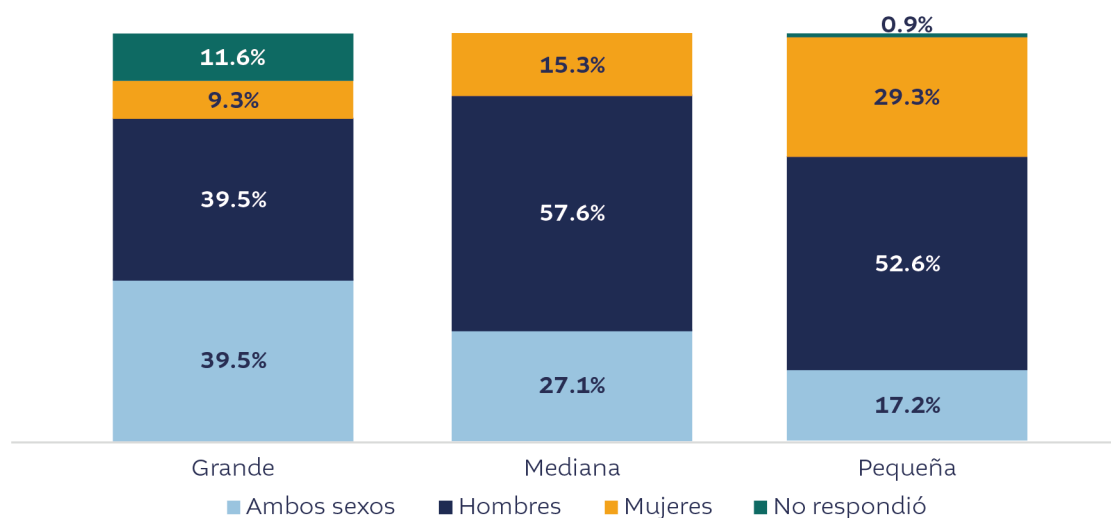
**Fuente:** Mintrab, Encuesta Empresarial de Demanda Laboral, Sector Industria, 2025.

#### **4.4.1 Puestos clave según sexo**

La Gráfica 5 muestra la distribución porcentual de puestos clave ocupados actualmente, según el tamaño de la empresa: grande, mediana y pequeña; y, por sexo de la persona que lo ocupa: hombres, mujeres y ambos sexos.

**Gráfica 5**

*Distribución de puestos clave según tamaño de empresa y sexo de los trabajadores, 2025*



**Fuente:** Mintrab, Encuesta Empresarial de Demanda Laboral, Sector Industria, 2025.

En las grandes empresas respecto al sexo de la persona que ocupa el puesto clave, la categoría hombres y la categoría de ambos sexos, presentaron el mismo porcentaje de 39.5% cada uno. Es oportuno resaltar que, dentro de los tres tamaños de empresa, la ocupación exclusiva o principal por mujeres en puestos clave es baja en comparación de la ocupación por hombres, representan el 9.3% de las empresas grandes y el 15.3% de las empresas medianas, siendo este el valor más bajo; en el caso de empresas pequeñas si bien es mayor (29.3%) dista de la participación masculina de esas empresas (52.6%).

El valor representativo de la categoría ambos sexos denotan flexibilidad e Inclusión laboral, casi la mitad de los puestos clave en las grandes empresas, sugiere que, están diseñados o abiertos para ser ocupados indistintamente por cualquier género, o bien reflejan una contratación equitativa a gran escala. Las empresas medianas se caracterizan por un fuerte predominio masculino.

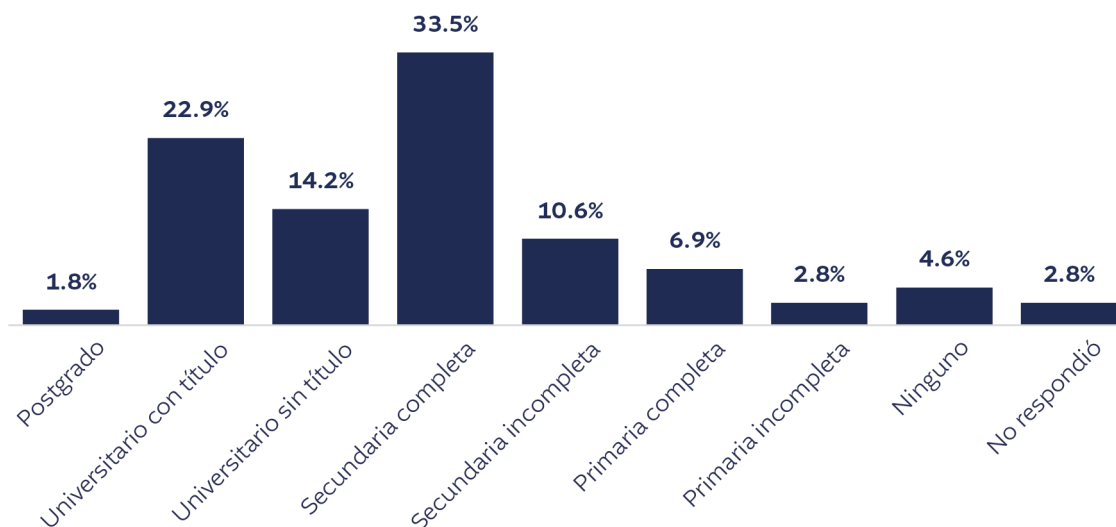
#### **4.4.2 Puestos clave según nivel educativo**

El análisis del nivel educativo para los puestos clave actuales, revela una diferencia estructural condicionada por el tamaño de las unidades económicas. Se observan tres fenómenos importantes: el predominio de la educación media, la división o comportamiento opuesto en los requisitos educativos según la escala de la organización y la poca relevancia estadística de los estudios de postgrado.

El nivel de secundaria completa constituye el requisito educativo central para los puestos clave en el mercado general, el 33.5% de los puestos clave requiere al menos educación secundaria completa, es decir, estudios de nivel medio concluido; le sigue en relevancia personas con título universitario con 22.9% y con estudios universitarios con 14.2%. En el otro extremo, un 4.6% de los puestos clave no requieren contar con algún nivel de estudios y 2.8% de las personas en puestos clave únicamente cuentan con primaria incompleta (Véase Gráfica 6).

**Gráfica 6**

*Distribución de los puestos clave según nivel educativo, 2025*



**Fuente:** Mintrab, Encuesta Empresarial de Demanda Laboral, Sector Industria, 2025.

Asimismo, al desagregar los requerimientos educativos de los puestos clave ocupados actualmente, el nivel secundario es exigido por 32.8% de las pequeñas empresas, por 27.1% de las medianas, alcanzando su punto máximo en las grandes empresas 44.2%. El grupo de gran empresa muestra un desinterés relativo por los títulos universitarios, ya que solo 14.0% exigen título universitario, mientras que las pequeñas y medianas empresas (PyME) muestran un comportamiento inverso, en comparación con las grandes empresas estas superan la exigencia de títulos universitarios con 25.0% y 25.4% respectivamente. Esto se debe a que las estructuras más pequeñas suelen requerir profesionales apropiados y formalmente calificados desde el primer día para asumir la gestión. Finalmente, los estudios de postgrado muestran valores marginales, destacando que el cuarto nivel de formación académica (postgrado) no constituye un factor de selección relevante, con registros ausentes de 0.0% en la gran empresa y un alcance máximo de apenas 3.4% en la mediana empresa.

#### **4.4.3 Habilidades y competencias**

La Gráfica 7 expone la distribución de las habilidades laborales requeridas en el mercado bajo estudio. Específicamente, se cuantifican y comparan 13 habilidades clave que las organizaciones demandan para operar dentro de su cadena de valor. El análisis clasifica estas variables en cuatro bloques de rendimiento: demanda alta, media-alta, intermedia y baja.

En el primer segmento, el bloque de habilidades de alta demanda está integrado por el "manejo de maquinaria" y el "trabajo en equipo". La primera lidera el mercado requerido por el 45.4% de los puestos, mientras que la segunda es requerida por 43.1%. Este perfil de cualificaciones es solicitado prioritariamente en ocupaciones clasificadas como oficiales, operarios y artesanos de artes mecánicas, seguidos por operadores de instalaciones, maquinistas, ensambladores, así como ocupaciones elementales.

El grupo de habilidades con demanda media-alta incluye "visión y audición" requerido para el 31.2% de los puestos clave, "habilidad numérica" con 27.1% y "liderazgo" con 24.8%. El dominio numérico y las capacidades de dirección se concentran principalmente en los perfiles que ocupan directores y gerentes, así como en los puestos técnicos y profesionales de nivel medio y personal de apoyo administrativo. En contraste, las condiciones óptimas de visión y audición se vinculan con los puestos de operadores de instalaciones y maquinaria ensambladora así como en oficiales, operarios, artesanos de artes mecánicas y de otros oficios.

**Gráfica 7**

*Habilidades demandadas de los puestos clave, 2025*



**Nota:** Cifras estimadas por habilidad respecto al total de puestos clave ocupados.

**Fuente:** Mintrab, Encuesta Empresarial de Demanda Laboral, Sector Industria, 2025.

El estrato de demanda intermedia exhibe un comportamiento homogéneo y valores moderados. Aquí se ubican las habilidades de "manejo de datos", particularmente en puestos de directores y gerentes, y personal de apoyo administrativo, "fuerza" principalmente en ocupaciones elementales, "conocimiento en informática" en puestos de profesionales, científicos, e intelectuales; y "comunicación", e iniciativa", estas destrezas transversales constituyen requisitos comunes para la mayoría de las categorías ocupacionales.

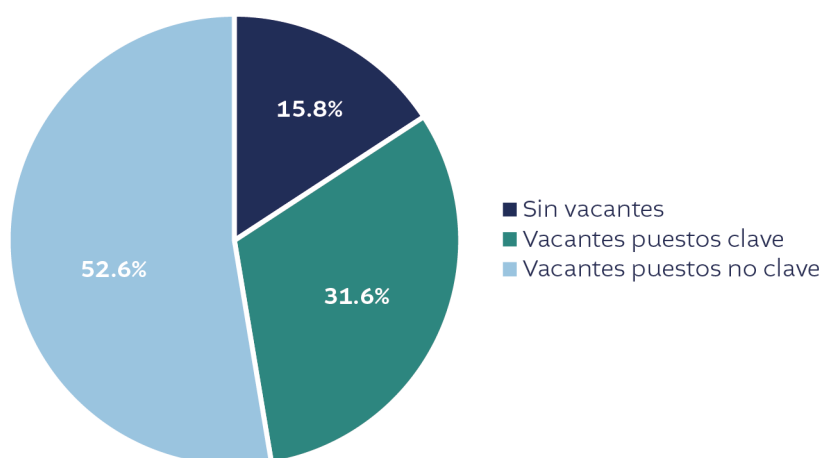
Finalmente, las habilidades con menor representatividad en el estudio son el "manejo de vehículo" con 10.1%, la "creatividad" con 9.2%, y el "segundo idioma" situándose en el nivel más bajo con 5.0%. Estas últimas aptitudes se asocian de manera dispersa a puestos operadores de instalaciones y máquinas y ensambladores; directores y gerentes; y, oficiales, operarios y artesanos de artes mecánicas y de otros oficios.

#### 4.5 Puestos con plazas vacantes

En los últimos 12 meses previo al estudio, el 84.2% de las empresas encuestadas reveló haber tenido plazas vacantes, de estos, el 52.6% de empresas reportó vacantes de puestos no considerados clave y el restante 31.6% corresponde a empresas con puestos clave, esto denota una fuerte dinámica de las empresas del sector industrial por encontrar personal para sus puestos de trabajo, un 15.8% de las empresas participantes no contaron con vacantes (véase Gráfica 8).

**Gráfica 8**

*Empresas con plazas vacantes por tipo de puesto en el último año, 2024-2025*



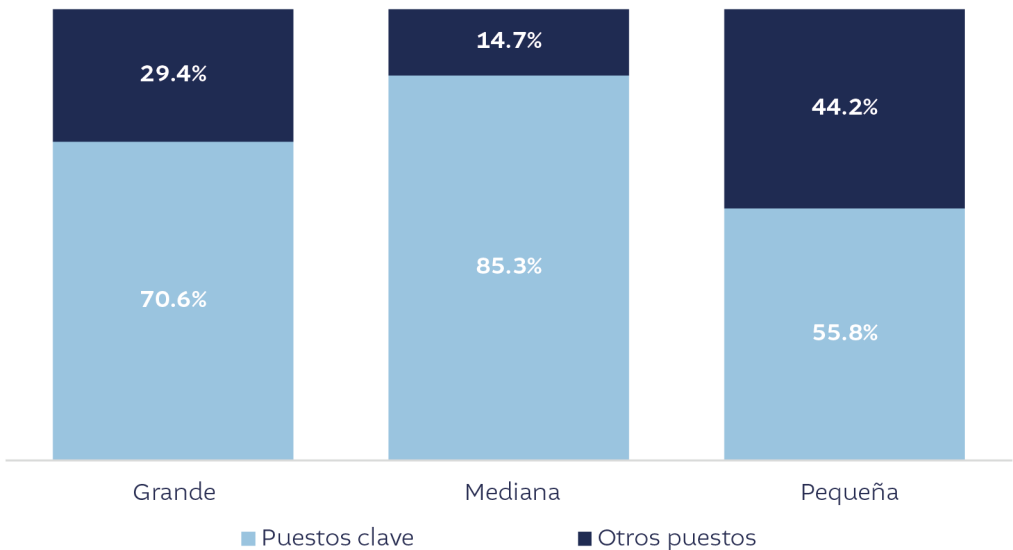
**Fuente:** Mintrab, Encuesta Empresarial de Demanda Laboral, Sector Industria, 2025.

Entre noviembre de 2024 diciembre 2025 las empresas industriales entrevistadas ofrecieron en el mercado laboral 431 plazas de trabajo, de las cuales, en su mayoría corresponden a los puestos clave representando el 70.3% (303 vacantes) y un 29.7% (128 vacantes) a los puestos no clave.

En la Gráfica 9, se muestra las vacantes según el tamaño de las empresas, con base en el 100% de la cantidad de vacantes que las empresas pusieron a disposición del mercado laboral. En la misma, se puede observar que, en las tres categorías, las empresas reportan más vacantes en los puestos que consideran clave en su actividad productiva, siendo más marcado en empresas medianas con un 85.3% de vacantes en puestos clave y un 14.7% en puestos no clave. En el caso de las empresas grandes, el comportamiento es similar en donde la mayoría de las vacantes corresponden a los puestos clave con un 70.6% y un 29.4% a los puestos no clave. En el caso de las empresas pequeñas el comportamiento tiende a estar más equilibrado, en cuanto a la cantidad de vacantes de los puestos clave y los no clave, situándose en un 55.8% y 44.2% respectivamente.

**Gráfica 9**

*Distribución de plazas vacantes por tipo de puesto según tamaño de empresa, 2024-2025*



**Fuente:** Mintrab, Encuesta Empresarial de Demanda Laboral, Sector Industria, 2025.

Es oportuno indicar que del total de puestos vacantes en los 12 meses previos al estudio (431 vacantes), las empresas grandes concentraron el 82.1% del total.

Desde el punto de vista de los subsectores industriales, las vacantes de los puestos clave son predominantes en la mayoría de los subsectores, entre los que destacan Textiles con un 94.2% del total de vacantes reportadas y Otras manufactureras y servicios industriales

con un 80.0% del total. Caso contrario, sucede con los subsectores de Prendas de vestir y cuero con un 66.7% de puestos no considerados clave y el de caucho y de plástico con 100.0% de vacantes en puestos no clave. Lo anterior manifiesta que las empresas del sector de industrias manufactureras estaban buscando más personas para ocupar puestos que son esenciales para la fabricación de sus productos (véase Gráfica 10).

**Gráfica 10**

*Distribución de plazas vacantes por tipo de puesto según subsector industrial, 2024-2025*



**Fuente:** Mintrab, Encuesta Empresarial de Demanda Laboral, Sector Industria, 2025.

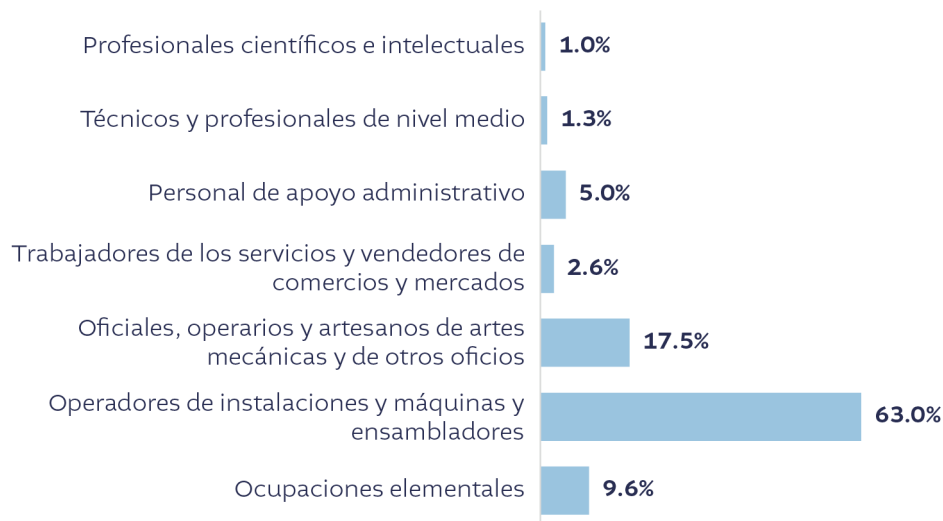
**4.5.1 Plazas vacantes en puestos clave**

Anteriormente se mencionó que, los puestos clave, son fundamentales para la elaboración de los productos industriales, es por ello por lo que las empresas deben buscar constantemente personal para estos puestos, de lo contrario su producción de bienes se vería afectada. En el año 2025, el 31.6% de las empresas encuestadas manifestó haber tenido plazas vacantes en puestos clave en los últimos 12 meses previo al estudio (véase Gráfica 8).

De esa cuenta, es importante analizar en qué categorías ocupacionales se encuentran estas plazas vacantes. Conforme a la CIUO-08, las vacantes en puestos clave se concentran principalmente en la categoría de Operadores de instalaciones y máquinas y ensambladores con el 63.0% del total de plazas vacantes ofrecidas en el mercado. En un segundo lugar, el 17.5% de las plazas vacantes en puestos clave se encuentran en la ocupación de Oficiales, operarios y artesanos de artes mecánicas y otros oficios, y el restante 19.5%, se encuentran distribuidos en los demás grupos ocupacionales como se aprecia en la Gráfica 11.

**Gráfica 11**

*Distribución de plazas vacantes de puestos clave según CIUO-08, 2024-2025*



**Fuente:** Mintrab, Encuesta Empresarial de Demanda Laboral, Sector Industria, 2025.

En términos generales, dentro de las ocupaciones previamente mencionadas, los puestos clave que concentran la mayor cantidad de plazas vacantes se distribuyen de la siguiente forma:

- **Operadores de instalaciones y máquinas y ensambladores:** Operarios de costura con el 49.7% de las plazas vacantes; Pilotos y motoristas con el 22.0%, Operarios de bordado con el 7.9%, Pilotos de carga pesada 7.3% y el 13.1% de las plazas se distribuyen en otros puestos diversos.
- **Oficiales, operarios y artesanos de artes mecánicas y otros oficios:** los puestos con plazas vacantes sobresalen: Reposteros con el 34.0%, Carpintero con el 17.0%, Mecánico de maquinaria industrial 11.3%, Mecánico y Electromecánico, y Soldador industrial ambas con el 9.4%, Costurera 7.5%, y el otro 11.3% incluye a carpinteros, panaderos, entre otros.

Es importante mencionar que, de las 303 plazas vacantes correspondientes a los puestos clave de las empresas, estas se concentran principalmente en dos subsectores industriales: Textiles, y Alimentos y bebidas, como se aprecia en la Gráfica 12.

**Gráfica 12**

*Distribución de plazas vacantes de puestos clave según subsector industrial, 2024-2025*



**Fuente:** Mintrab, Encuesta Empresarial de Demanda Laboral, Sector Industria, 2025.

Con respecto al subsector de Textiles, las plazas vacantes en puestos clave se concentran predominantemente en Operarios de costura con el 73.6% de vacantes, seguido por el puesto de Operario de bordado 11.6%, Operario de máquinas, así como Mecánico y Electromecánicos con 3.9% cada uno, Costurera con 3.1% y el restante 3.9% se distribuye en puestos diversos.

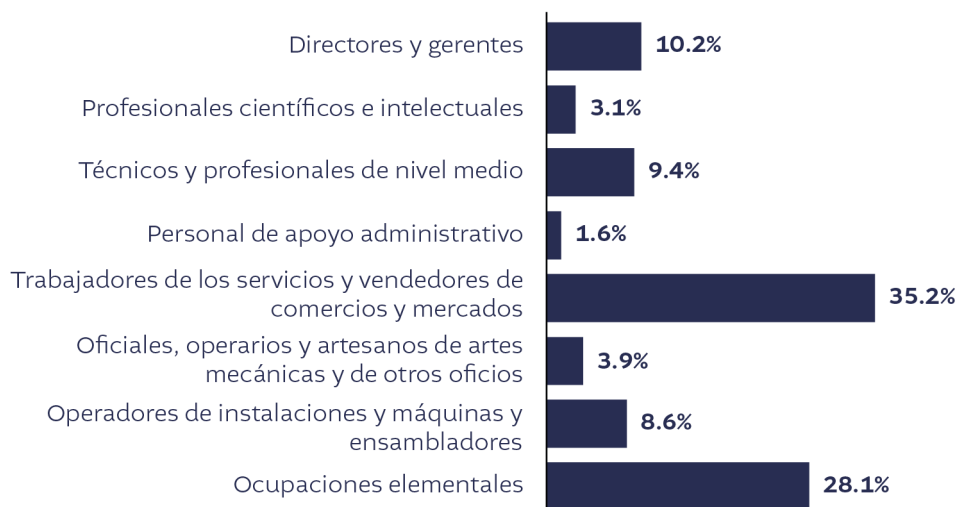
En el caso del subsector de Alimentos y Bebidas, la demanda de trabajadores en puestos clave está liderada por dos ocupaciones principales: Piloto y motorista con el 51.9% y Repostero 22.2%. El otro 25.9% de las plazas vacantes corresponden a los puestos diversos como Carpintero, Bodeguero, Auxiliar de logística, entre otros.

#### **4.5.2 Plazas vacantes de puestos no clave**

En cuanto a los puestos no clave, las empresas industriales ofrecieron en el mercado laboral 128 plazas vacantes que, desde el punto de vista de la clasificación ocupacional, estas se agruparon principalmente en dos grupos ocupacionales, que en su conjunto representan el 63.3% del total: Trabajadores de los servicios y vendedores de comercios y mercados (35.2%), y Ocupaciones elementales (28.1%). Asimismo, le siguen en relevancia las ocupaciones de Directores y gerentes (10.2%), Técnicos y profesionales de nivel medio (9.4%) y Operadores de instalaciones y máquinas y ensambladores (8.6%). Véase Gráfica 13.

**Gráfica 13**

*Distribución de plazas vacantes de puestos no clave según CIUO-08, 2024-2025*



**Fuente:** Mintrab, Encuesta Empresarial de Demanda Laboral, Sector Industria, 2025.

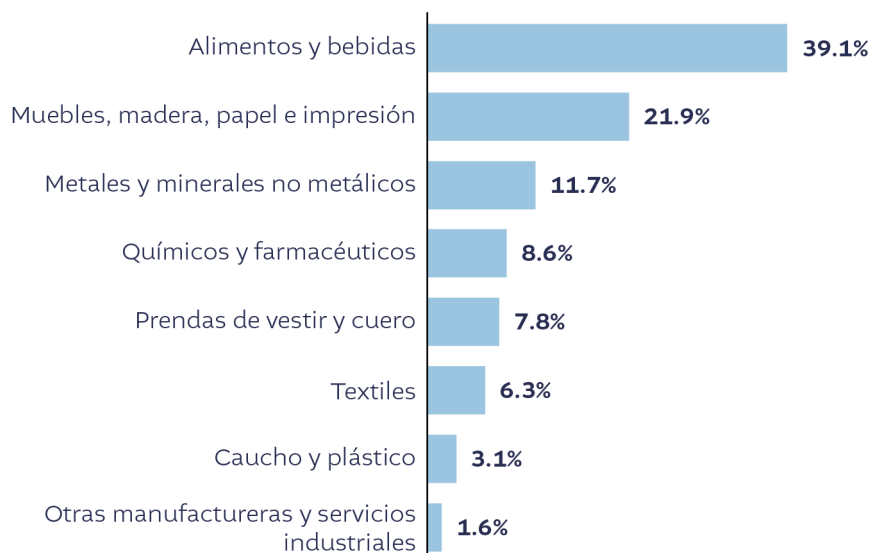
En lo concerniente a los dos grupos ocupacionales que, agruparon el 63.3% de las plazas vacantes de los puestos no clave, lo puestos requeridos fueron los siguientes:

- **Trabajadores de los servicios y vendedores de comercios y mercados:** Vendedores en tienda con el 86.7% de las plazas vacantes; Dependiente de tienda, Vendedores de marca y Vendedores en general con el 4.4% cada uno.
- **Ocupaciones elementales:** Principalmente requirió Auxiliares de bodega con un 55.6% de las vacantes, Ayudantes en general el 16.7%, Ayudante de taller y Operario de empaque con 11.1% cada uno, Bodeguero y Mensajero con un 2.8% de las plazas cada uno.

Entre subsectores industriales que más demandaron de puestos no clave en los últimos 12 meses sobresalen dos: Alimentos y bebidas con el 39.1% de las vacantes, y el de Muebles, madera, papel e impresión con el 21.9% (véase Gráfica 14).

**Gráfica 14**

*Plazas vacantes de puestos no clave según subsector industrial, 2024-2025*



**Fuente:** Mintrab, Encuesta Empresarial de Demanda Laboral, Sector Industria, 2025.

Con relación a los puestos que ofrecieron estos subsectores, estos se distribuyen de la siguiente forma:

- **Alimentos y bebidas:** Vendedor en tienda con el 72.0% de las vacantes de este subsector, pilotos con el 6.0%, Operario de producción y Vendedor de marca con el 4.0% cada uno, el 14.0% restante incluye puestos como Jefe de producción, Analista de bienestar integral, Analista de sistemas, entre otros puestos.
- **Muebles, madera, papel e impresión:** Auxiliar de bodega 28.6% de las vacantes, Auxiliar general 21.4%, Control de calidad de producción con el 17.9%, Ayudante de taller el 14.3% y Electricista industrial 10.7% y Operador de plotter 7.1%.

#### **4.5.3 Puestos vacantes de difícil ocupación**

En el proceso de reclutamiento de personal, las empresas se encuentran con la dificultad de encontrar el personal idóneo para las plazas que tienen vacantes. En ocasiones, se debe a que los postulantes no cuentan con los conocimientos, habilidades y destrezas que exigen los puestos vacantes. Para efectos del presente estudio, se considera de difícil contratación cuando la búsqueda del personal conlleva un tiempo prolongado, de tres o más meses, en concretar la contratación.

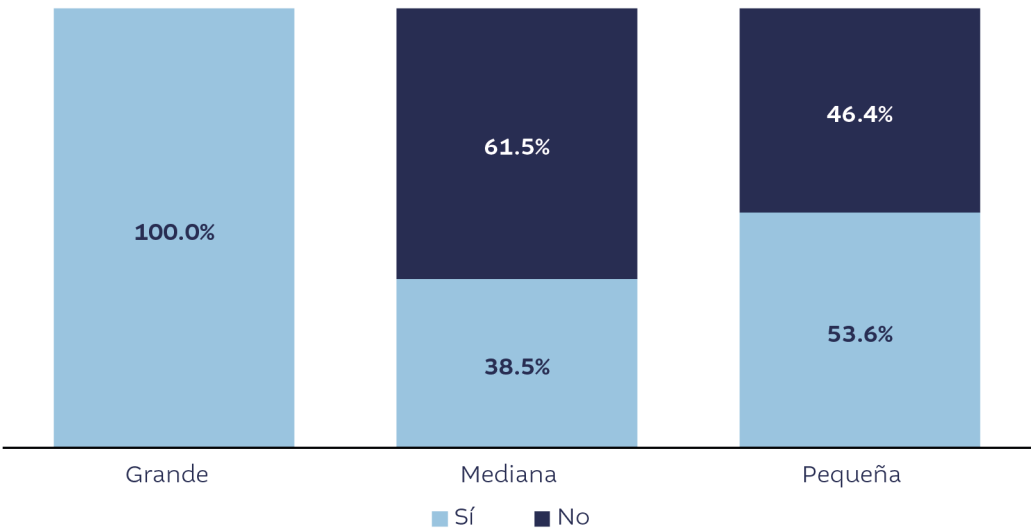
Del total de empresas industriales que indicaron tener plazas vacantes, el 56.3% manifestaron tener puestos que, al momento de reclutar personal, no logran encontrar rápidamente

personal que cumplan con los conocimientos y habilidades que requieren para el puesto. Asimismo, en cuanto a las empresas que presentaron puestos vacantes de difícil ocupación, desagregados por tamaño de empresa, el 25.9% corresponde a las grandes empresas, las medianas representaron el 18.5% y pequeñas empresas el 55.6%.

Ahora bien, al analizar por tamaño de empresa la proporción que presentó puestos vacantes de difícil contratación, el 100% de las empresas grandes con vacantes manifestó esa dificultad mientras que solo el 38.5% de las medianas manifestó tener ese inconveniente (véase Gráfica 15).

Gráfica 15

Empresas con puestos vacantes de difícil ocupación según tamaño de la empresa, 2024-2025



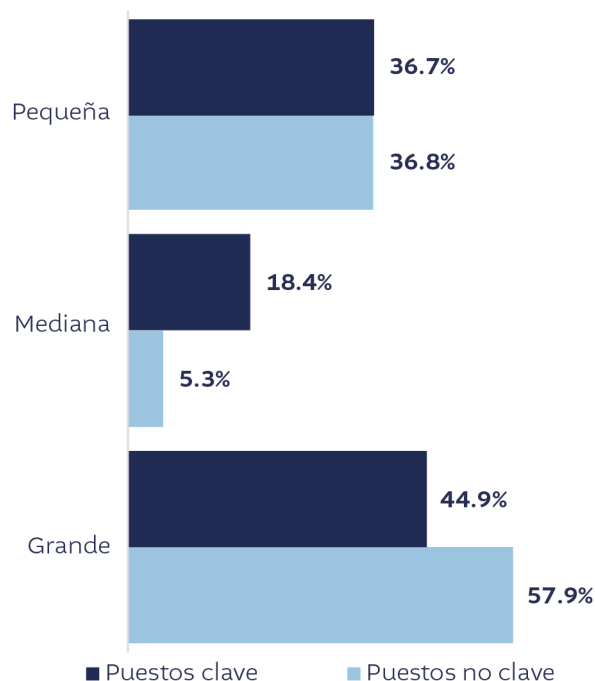
Fuente: Mintrab, Encuesta Empresarial de Demanda Laboral, Sector Industria, 2025.

Durante los últimos 12 meses, las empresas industriales identificaron al menos 68 puestos vacantes que consideraron de difícil contratación, de los cuales el 72.1% correspondió a puestos que son claves para su actividad económica y 27.9% corresponde a puestos no considerados clave.

En función del tamaño de la empresa, los puestos de difícil contratación se concentran en empresas grandes, a las que corresponde el 44.9% de los puestos clave vacantes y el 57.9% de los no claves vacantes; en las pequeñas empresas se encuentran 36.7% de los puestos clave y el 36.8% de los no claves de difícil ocupación, y en las empresas medianas se ubican 18.4% de las vacantes en puestos clave y el 5.3% de los no claves. Véase Gráfica 16.

**Gráfica 16**

*Distribución de puestos vacantes de difícil ocupación por tipo de puesto según tamaño de la empresa, 2024-2025*

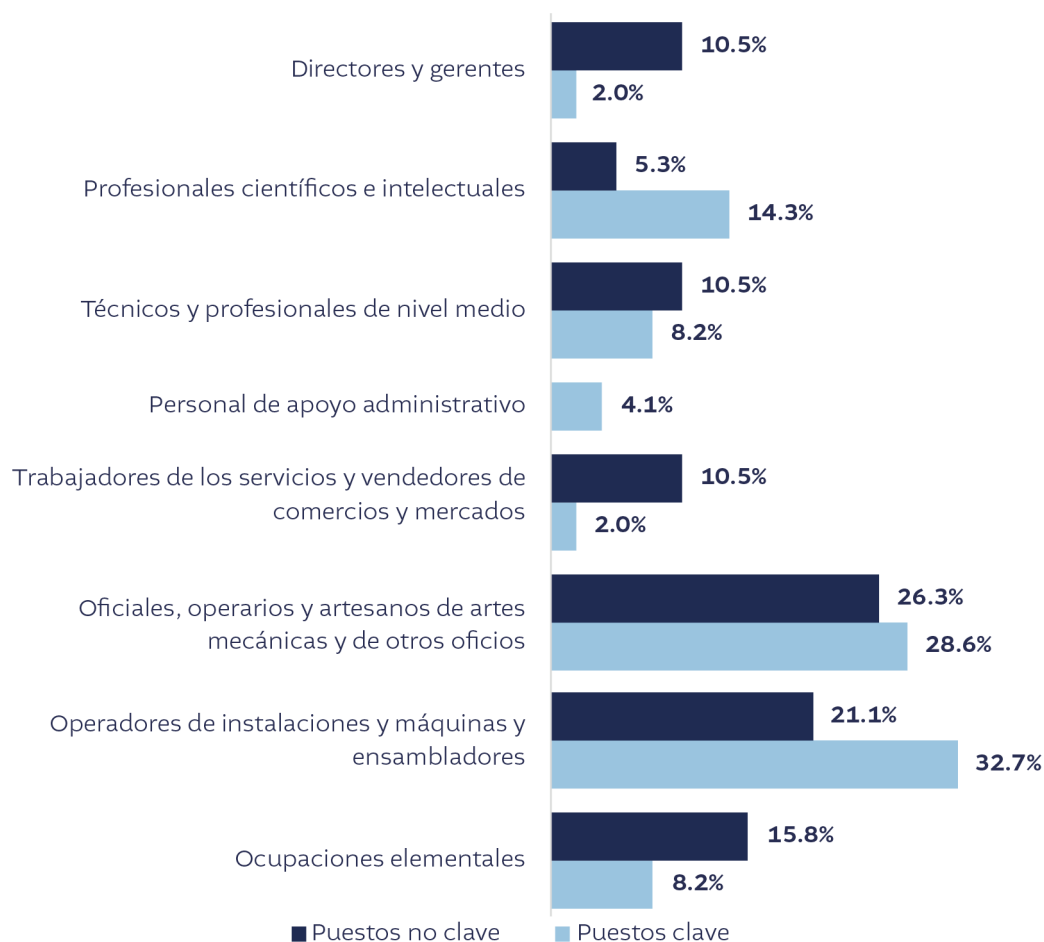


**Fuente:** Mintrab, Encuesta Empresarial de Demanda Laboral, Sector Industria, 2025.

Asimismo, se observó que, estos puestos se concentran principalmente en dos ocupaciones: la primera concierne a Operadores de instalaciones y máquinas y ensambladores con el 32.7% de las vacantes en puestos clave y 21.1% en puestos no clave, esta categoría engloba los puestos de pilotos de reparto, operadores de montacarga, caldera y otras máquinas industriales; la segunda categoría ocupacional relevante es Oficiales, operarios y artesanos de artes mecánicas y de otros oficios, que concentra el 28.6% de puestos clave y el 26.3% de los no clave, en ésta categoría destacan puestos como Electricistas industriales y manuales, Mecánico industriales, soldador industrial, Electromecánicos entre otros. La Gráfica 17 detalla la distribución de estos puestos grupo ocupacional.

**Gráfica 17**

*Distribución de puestos vacantes de difícil ocupación por tipo de puesto según grupo ocupacional, 2024-2025*

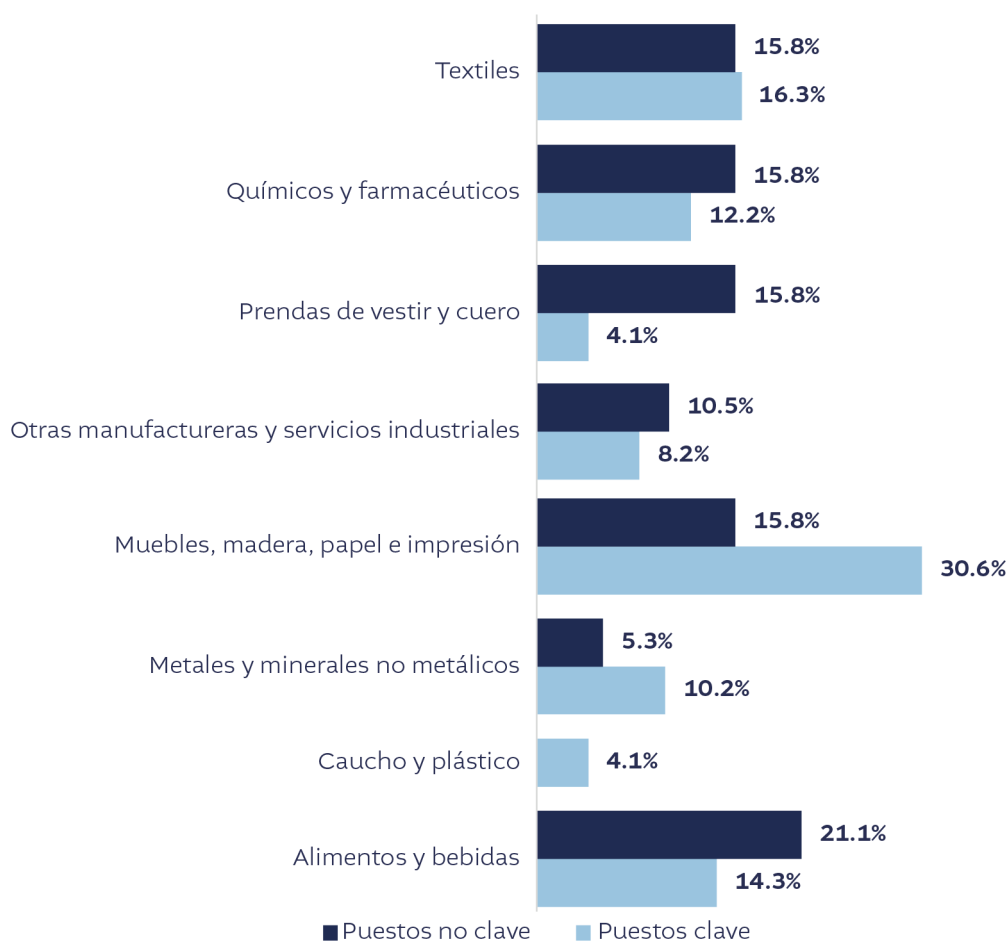


**Fuente:** Mintrab, Encuesta Empresarial de Demanda Laboral, Sector Industria, 2025.

Con relación a los subsectores industriales que presentan mayor cantidad de puestos de difícil ocupación destacan en puestos clave el subsector de Muebles, madera, papel e impresión (30.6%), y Textiles (16.3%); mientras que en los puestos no considerados clave se concentran principalmente en Alimentos y bebidas (21.1%) (véase Gráfica 18).

**Gráfica 18**

*Distribución puestos vacantes de difícil ocupación por tipo de puesto según subsector industrial, 2024-2025*



**Fuente:** Mintrab, Encuesta Empresarial de Demanda Laboral, Sector Industria, 2025.

Ahora bien, también se consultó a las empresas participantes respecto a los principales factores que consideran que dificulta el reclutamiento de personal en el sector industrial.

Al respecto, la Gráfica 19, muestra los principales desafíos que enfrentan las industrias para cubrir sus vacantes desde la perspectiva de las empresas con vacantes y puestos de difícil contratación; entre estas razones destacan que los postulantes carecen de la *experiencia laboral* requerida, indicada por el 85.2% de estas empresas, seguida en relevancia, que los candidatos no poseen las *competencias técnicas o habilidades necesarias* para el perfil del puesto, para el 70.4% de empresas. *Falta de interés* o falta personas aplicando a las plazas, fue expuesto por el 33.3% de las empresas, esto en ocasiones motivado por los incentivos

para incorporarse al mercado laboral entre los que destacan el salario y las condiciones laborales.

A pesar de que, los postulantes muestran evidencia de contar con los conocimientos requeridos para el puesto, un 29.6% de las empresas expresa que no cuentan con el *perfil académico* requerido por el puesto de trabajo, debido a que los conocimientos que muestran son en ocasiones genéricos y no específicos para el puesto. Finalmente, en la categoría otras (22.2%), destacan antecedentes del postulante como récord crediticio y la migración.

**Gráfica 19**

*Principales razones de contar con puestos de difícil ocupación, 2024-2025*



**Nota:** Cifras estimadas por motivo respecto al total de empresas con vacantes y difícil ocupación.

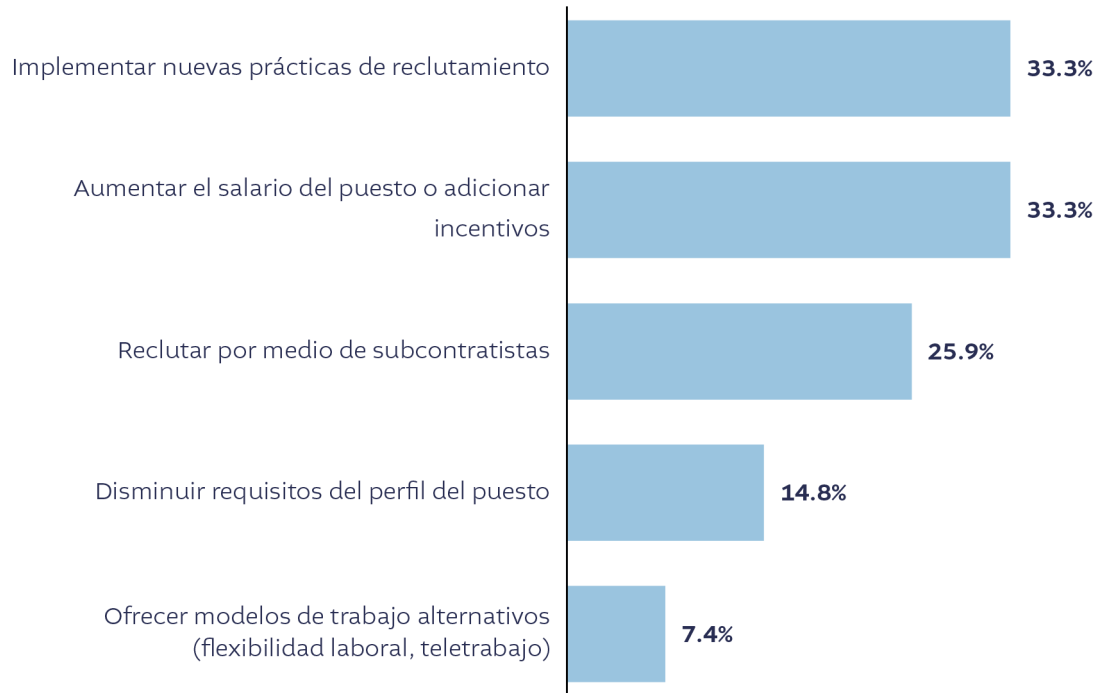
**Fuente:** Mintrab, Encuesta Empresarial de Demanda Laboral, Sector Industria, 2025.

Por otra parte, ante las dificultades en la atracción de capital humano, las empresas han implementado diversas estrategias de reclutamiento. Entre las principales acciones sobresalen dos: Implementar nuevas prácticas de reclutamiento o el incremento salarial o de incentivos del puesto, cada una con representación del 33.3% de las empresas. Asimismo, el 25.9% recurrió a la tercerización (subcontratación) para identificar candidatos potencialmente interesados, mientras que el 7.4% se inclinó por ofrecer beneficios no monetarios, tales como la flexibilidad horaria o la modalidad de teletrabajo en los puestos elegibles.

Finalmente, en la categoría otras destacan optar por implementar programas de capacitación y nivelación técnica. De acuerdo con los responsables de selección de personal entrevistados, esta medida, junto con ajustar y reducir los requisitos del puesto, responde a una acentuada brecha de competencias y conocimientos esenciales en los postulantes y ante la escasez de perfiles idóneos, las empresas asumen el costo formativo con recursos propios, motivadas, además por una oferta académica externa que consideran insuficiente o desalineada respecto a lo que requieren las empresas con base en las exigencias dinámicas del mercado (véase Gráfica 20).

**Gráfica 20**

*Principales estrategias para contratar personal en puestos de difícil contratación, 2024-2025*



**Nota:** Cifras estimadas por estrategia respecto al total de empresas con vacantes y difícil ocupación.

**Fuente:** Mintrab, Encuesta Empresarial de Demanda Laboral, Sector Industria, 2025.

**4.6 Estrategias de reclutamiento**

Las empresas implementan diversas estrategias de reclutamiento para incorporar el capital humano que posea las competencias, habilidades y talentos que estas exigen. Al respecto, el instrumento de recolección de datos permitió a las empresas consultadas seleccionar múltiples opciones sobre los métodos de atracción utilizados en los últimos doce meses, cuyos resultados se detallan en la Gráfica 21.

**Gráfica 21**

*Estrategias de reclutamiento utilizadas por las empresas del sector industria, 2025*



**Nota:** Cifras estimadas por tipo de estrategia de reclutamiento, respecto al total de empresas participantes del estudio.

**Fuente:** Mintrab, Encuesta Empresarial de Demanda Laboral, Sector Industria, 2025.

Entre las estrategias de reclutamiento utilizadas destaca la recomendación o referencia de los propios empleados indicada por el 75.4% de las empresas. Esta preferencia se fundamenta en que el personal interno conoce de primera mano los requisitos técnicos, las competencias solicitadas y la cultura organizacional de la empresa. Por consiguiente, los colaboradores están facultados para identificar a candidatos que se adapten eficazmente a la dinámica de trabajo de la compañía, lo que incrementa la confianza institucional en la efectividad de este canal de selección.

Asimismo, en la categoría otros destacaron la referencia por parte de centros de formación, y colegios de profesionales, así como la utilización de otros medios impresos como anuncios y mantas.

Adicionalmente, se identificaron tres canales significativos en la atracción de capital humano: los canales digitales corporativos (50.9%), las redes sociales generales (45.6%) y las agencias privadas de colocación (35.1%). En contraste, los medios de reclutamiento gubernamentales

gestionadas por el Ministerio de Trabajo y Previsión Social (Mintrab), específicamente las ferias de empleo y la plataforma “Tu Empleo”, muestran una baja tasa de adopción empresarial. Al indagar sobre el desuso de estos servicios sin costo, los responsables de la gestión del talento humano señalaron barreras específicas:

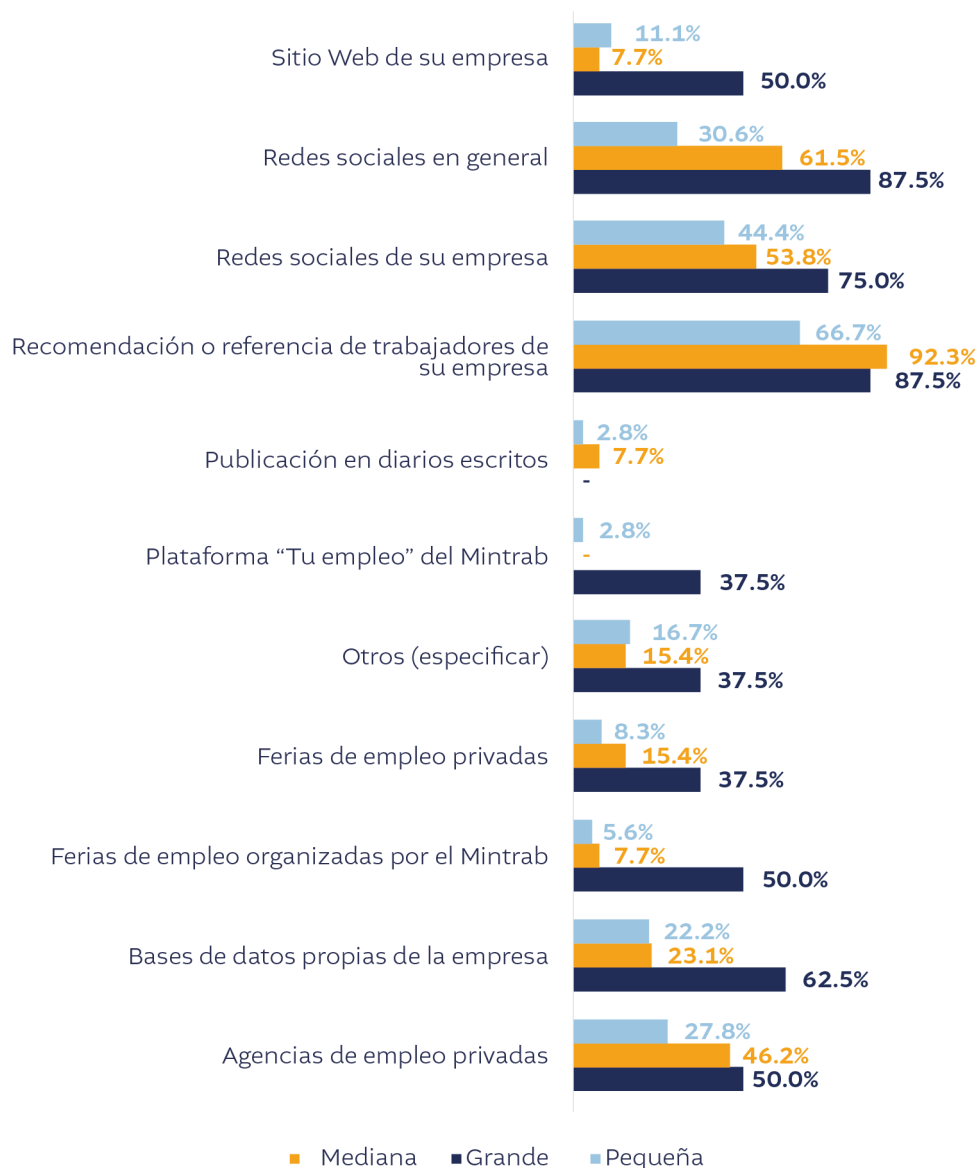
- **Ferias de empleo (Mintrab):** Brechas de comunicación y promoción impiden a las empresas conocer los requisitos de registro, participación, logística y la planificación de los eventos durante un año.
- **Portal digital “Tu Empleo”:** Desconocimiento de la plataforma, interfaz poco intuitiva y, escasa representatividad de candidatos con estudios superiores o competencias altamente técnicas, los cuales es más probable identificar mediante redes sociales especializadas en el tema y portales de agencias de reclutamiento privado.

Un análisis estratificado en función del tamaño de la empresa, detallado en la Gráfica 21, muestra que en los tres tipos de tamaño de empresa destacan al menos tres estrategias las cuales son: Recomendación o referencia de trabajadores, Redes sociales en general y redes sociales propias de la empresa.

Con relación a la preferencia por el uso de los servicios públicos de empleo provistos por el Ministerio, los resultados muestran que las grandes empresas lideran la participación en estos espacios, 50.0% de las empresas grandes emplean o han empleado esta estrategia, pero solamente el 7.7% de empresas medianas y el 5.6% de las pequeñas empresas han utilizado esta estrategia. Este comportamiento resulta paradójico en términos de presupuesto, debido a que la adopción de estos medios gubernamentales sin costo generaría un impacto positivo y mayor alcance en apoyo a las pequeñas y medianas empresas.

**Gráfica 22**

*Estrategias de reclutamiento utilizadas por las empresas del sector industria según tamaño de empresa, 2025*



**Fuente:** Mintrab, Encuesta Empresarial de Demanda Laboral, Sector Industria, 2025.

Además de identificar las principales estrategias de reclutamiento empresarial, se solicitó otorgar una calificación respecto a la efectividad de la utilización de las estrategias seleccionadas, mediante una escala Likert de 1 a 5 (donde 1 representa la ponderación más baja y 5 la más alta). Los resultados evidencian que cinco de los mecanismos evaluados alcanzaron un nivel de aceptación alto, con promedios superiores a los 4.0 puntos: Recomendaciones de los trabajadores (4.3), Ferias de empleo Mintrab (4.2), Redes sociales

de su empresa (4.1), Redes sociales en general (4.0), y Agencias de empleo privadas (4.0). En contraste, las cinco estrategias restantes registraron una valoración media, situándose en un rango de 3.0 a 3.8 puntos como se observa en la Gráfica 23.

**Gráfica 23**

*Grado de efectividad percibida, de las estrategias de reclutamiento utilizadas por las empresas, 2025*



**Nota:** La evaluación general se realizó como valoración ponderada, proceso que consiste en hacer una sumatoria lineal de las multiplicaciones de la valoración de cada estrategia de contratación por la proporción de empresas en cada nivel.

**Fuente:** Mintrab, Encuesta Empresarial de Demanda Laboral, Sector Industria, 2025.

Es importante resaltar que, la consistencia entre la frecuencia de uso y la efectividad percibida de los medios de atracción de talento. La Recomendación de trabajadores de su empresa, Redes sociales de su empresa y Redes sociales en general, no solo representan los mecanismos más utilizados en el reclutamiento de personal, sino que también obtienen las puntuaciones más elevadas por parte de las empresas participantes.

Por otra parte, se observa un comportamiento particular en los medios gubernamentales: a pesar de registrar una baja tasa de utilización por las empresas, aquellas organizaciones que los han implementado otorgan una valoración altamente favorable a las ferias de empleo del Ministerio de Trabajo (Mintrab), mientras que la plataforma "Tu Empleo" se ubica en un nivel de aprobación intermedio.

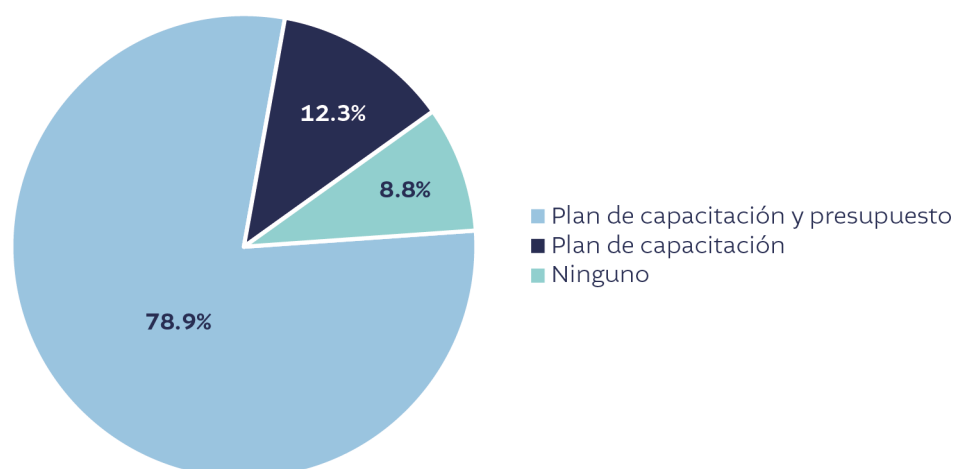
## 4.7 Capacitación laboral

La formación y capacitación continua del trabajador constituye un factor determinante para incrementar la productividad, mitigar el riesgo de accidentes laborales y optimizar los costos operativos, mediante la transferencia de conocimientos teóricos y el desarrollo de competencias. Bajo esta premisa, resulta fundamental identificar las demandas formativas específicas que surgen del sector industrial.

Al respecto, la importancia que las empresas otorgan a la formación de sus trabajadores se refleja en la incorporación dentro de la planificación de la empresa, de esa cuenta, se determinó que el 91.2% de las entidades participantes del estudio, dispone de un plan de capacitación estructurado, lo cual evidencia el alto nivel de interés corporativo por el desarrollo profesional de su personal. Sin embargo, al incorporar la disponibilidad de recursos esta proporción se descompone como 78.9% de las empresas cuentan con plan de capacitación y presupuestos asignado para el efecto, y 12.3% solamente cuenta con el plan de capacitación, el 8.8% restante no cuenta con ninguno de estos. Véase Gráfica 24.

**Gráfica 24**

*Empresas que cuentan con un plan de capacitación de personal y presupuesto para capacitación, 2025*

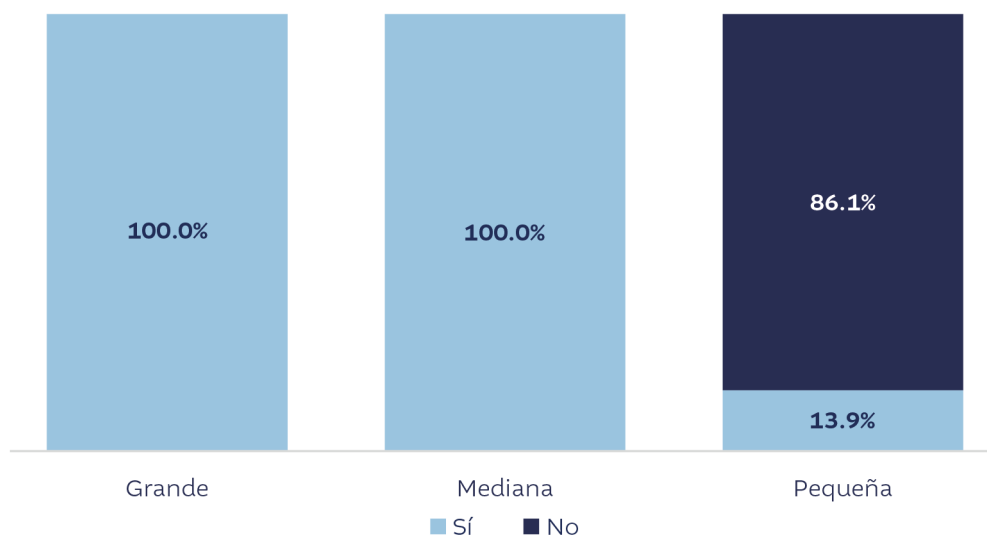


**Fuente:** Mintrab, Encuesta Empresarial de Demanda Laboral, Sector Industria, 2025.

Al analizar según el tamaño de la empresa, el 100.0% de las empresas grandes y medianas cuentan con un plan de capacitación para su personal, mientras que las pequeñas empresas que tan solo el 86.1% cuenta con el plan para capacitar a su personal. Véase Gráfica 25.

**Gráfica 25**

*Empresas con plan de capacitación según tamaño de la empresa, 2025*



**Fuente:** Mintrab, Encuesta Empresarial de Demanda Laboral, Sector Industria, 2025.

Asimismo, respecto a la disposición de recursos para capacitar al personal según el tamaño de la empresa, independientemente que cuentan con un plan de capacitación, se observa que, el 87.5% de las empresas grandes, el 84.6% de las empresas medianas y el 87.1% de las empresas pequeñas destinan recursos para procesos formativos en su empresa.

#### **4.7.1 Principales proveedores de formación y capacitación de las empresas**

Las empresas recurren a diversos proveedores de formación al momento de lograr desarrollar los conocimientos y habilidades de sus trabajadores, entre las que figuran: instituciones privadas, públicas y cámaras empresariales. En el sector industrial, entre las empresas que destinan presupuesto para capacitación, se evidencia una preferencia hacia dos proveedores en formación y capacitación: Empresas de capacitación privada, seleccionadas por el 68.8% de las entidades encuestadas, y el Instituto Técnico de Capacitación y Productividad (INTECAP), con un 60.4% de representatividad (véase Gráfica 26).

**Gráfica 26**

*Proveedores de capacitación de las empresas del sector industrial, 2025*



**Nota:** Cifras estimadas por proveedor respecto al total de empresas que asignan presupuesto para capacitación del personal.

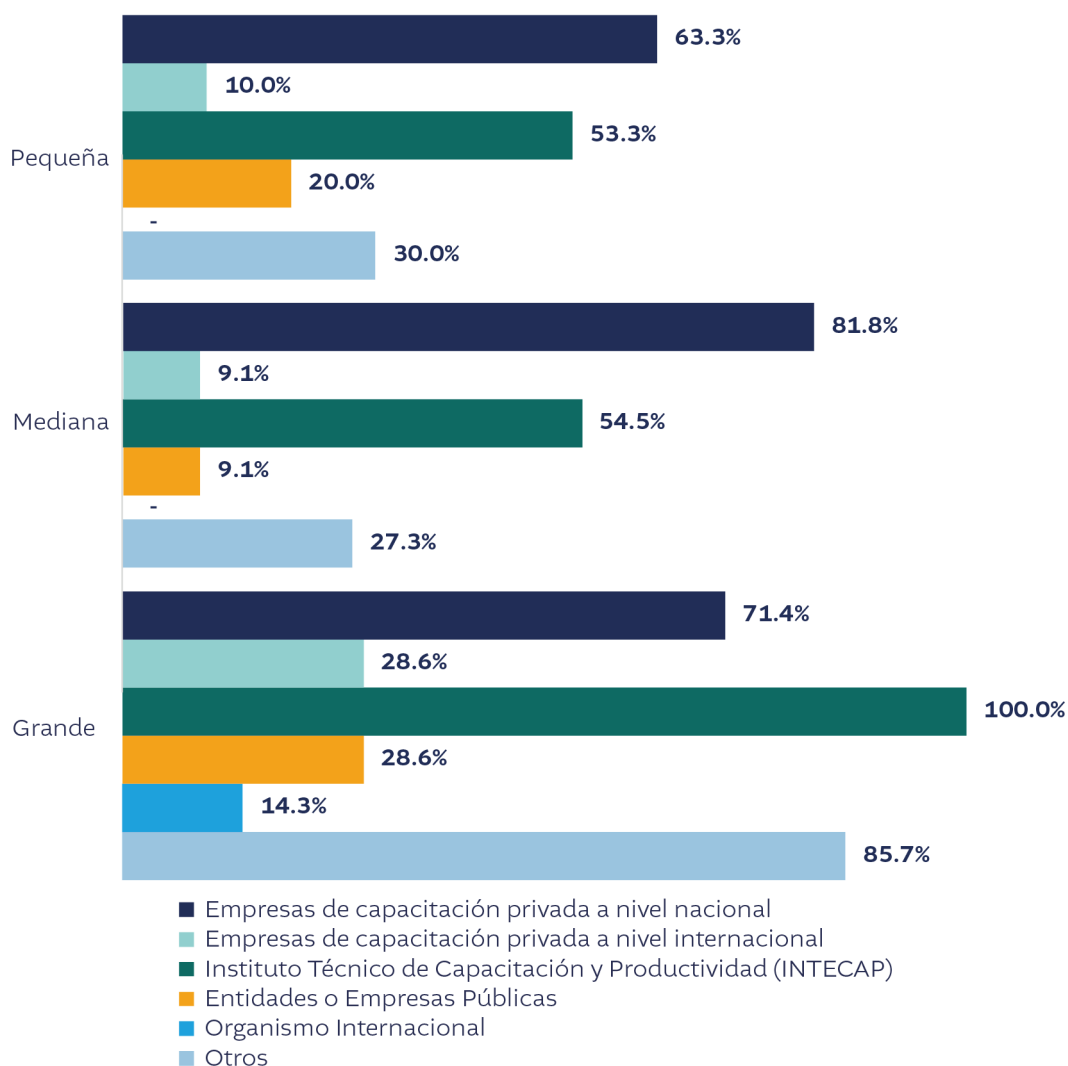
**Fuente:** Mintrab, Encuesta Empresarial de Demanda Laboral, Sector industria, 2025

En la categoría otros, las empresas mencionaron principalmente a dos opciones, promover las capacitaciones internas, a cargo de la propia empresa, debido a que las empresas manifiestan dificultades para hallar proveedores que cubran demandas técnicas específicas de su actividad productiva; otra alternativa, es contratar capacitaciones en gremiales y cámaras empresariales, debido a su compatibilidad con la actividad productiva.

Asimismo, al analizar la preferencia por proveedores de capacitación según el tamaño de la empresa, en el segmento de las grandes empresas, el 100.0% de las entidades encuestadas ha optado por formar a su personal en el INTECAP, seguido en relevancia empresas de capacitación privada nacionales con un 71.4% y la opción otros con un 85.7% de las empresas que entre sus opciones fueron capacitación interna y/o por gremiales y cámaras empresariales. Véase Gráfica 27.

**Gráfica 27**

*Proveedores de capacitación de las empresas del sector industrial según tamaño de la empresa, 2025*



**Nota:** Cifras estimadas por proveedor respecto al total de empresas de cada segmento, que asignan presupuesto para capacitación del personal

**Fuente:** Mintrab, Encuesta Empresarial de Demanda Laboral, Sector Industria, 2025.

Finalmente, también es posible afirmar que las medianas y pequeñas empresas optan principalmente por Empresas privadas a nivel nacional con 81.8% y 63.3% respectivamente, e INTECAP con 54.5% y 53.3% cada una.

#### 4.7.2 Presupuesto destinado para formación y capacitación

Como se indicó con anterioridad, el 84.2% de las empresas destinan recursos financieros para la ejecución de sus programas de formación.

Con relación a los recursos monetarios que las empresas destinan anualmente para la capacitación de su personal, en la Tabla 5 se muestran los montos máximos y mínimos que las empresas indicaron haber destinado en los últimos 12 meses, para capacitación de su recurso humano, según el subsector industrial al que pertenecen.

**Tabla 5**

*Monto erogado anualmente para la capacitación de personal según subsector industrial (en quetzales)*

| Subsector industrial                          | Mínima     | Máxima           | Promedio anual  |
|-----------------------------------------------|------------|------------------|-----------------|
| Alimentos y bebidas                           | 0.0        | 156,000.0        | 46,958.3        |
| Caucho y plástico                             | 0.0        | 50,700.0         | 25,350.0        |
| Metales y minerales no metálicos              | 0.0        | 30,000.0         | 15,000.0        |
| Muebles, madera, papel e impresión            | 1,000.0    | 190,000.0        | 41,714.3        |
| Otras manufactureras y servicios industriales | 7,000.0    | 30,000.0         | 19,000.0        |
| Prendas de vestir y cuero                     | 1,000.0    | 150,000.0        | 26,357.1        |
| Químicos y farmacéuticos                      | 1,500.0    | 25,000.0         | 15,071.4        |
| Textiles                                      | 6,000.0    | 550,000.0        | 88,571.4        |
| <b>Total</b>                                  | <b>0.0</b> | <b>550,000.0</b> | <b>39,962.5</b> |

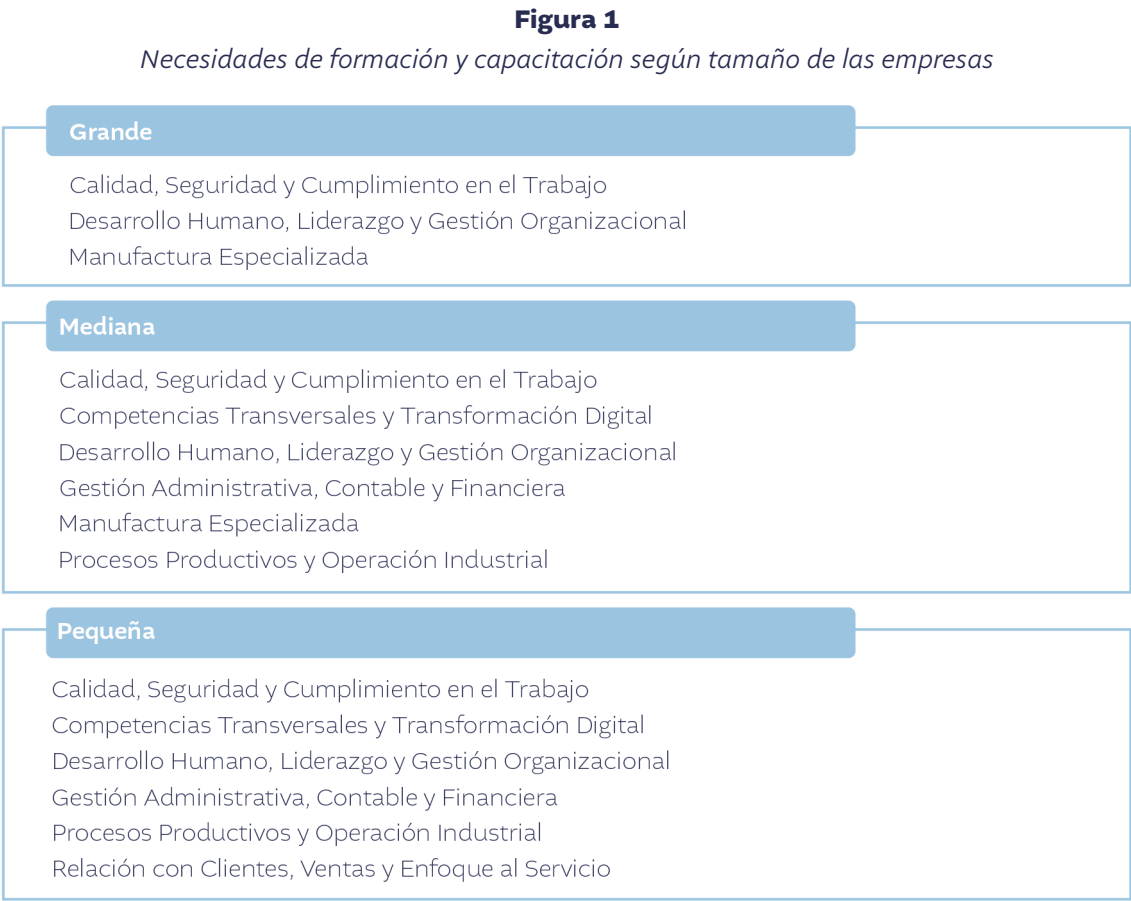
**Fuente:** Mintrab, Encuesta Empresarial de Demanda Laboral, Sector Industria, 2025.

Se puede observar que, en función al subsector industrial al que pertenecen, se observa diferentes montos máximos invertidos en formación de los trabajadores. Las empresas que, en promedio, destinaron más recursos financieros para la formación de su personal, se concentran en tres subsectores: Textiles con un monto de Q.88,571.43, en donde la empresa que destinó más recursos alcanzó los Q.550,000.00 y la empresa con menos recursos erogó Q.6,000.00; el subsector de Alimentos y bebidas en promedio gastó Q. 46,958.30, registrando un monto máximo de Q156,000.00 que una empresa destinó para la formación de su talento humano; finalmente, el subsector de Muebles, madera, papel e impresión con un monto promedio de Q.41,714.30, y que dentro de las empresas de este subsector, el máximo monto destinado para este efecto fue de Q.190,000.00.

También, al analizar respecto al tamaño de empresa, se pudo identificar como montos máximos erogados: Q.550,000.00 para empresas grandes, Q.156,000.00 para medianas empresas y Q60,000.00 en pequeñas empresas, lo cual evidencia que la capacidad de gasto o inversión en formación de capital humano tiende a aumentar conforme aumenta el tamaño de la empresa. Es importante aclarar que no significa que todas las empresas del segmento puedan o quieran destinar esos montos, pero si refleja la importancia manifiesta por algunas empresas en materia de formación.

4.7.3 Necesidades de formación y capacitación

Las empresas participantes definieron sus prioridades respecto al desarrollo y formación de su personal. A fin de organizar de forma sistemática los cursos requeridos por las entidades, se establecieron 7 ejes temáticos de acuerdo con la orientación de los cursos mencionados (Véase Anexo 3 Ejes temáticos de los cursos para formación y capacitación de la actividad económica de industria). Con base en lo anterior en la Figura 1 se puede apreciar las necesidades de formación y capacitación de las empresas según su tamaño.



Fuente: Mintrab, Encuesta Empresarial de Demanda Laboral, Sector Industria, 2025.



Con relación al tamaño de las empresas, se observa el interés por capacitar a sus trabajadores en temas de Calidad, Seguridad y Cumplimiento en el Trabajo para todos los segmentos. Asimismo, las empresas grandes, indicaron cursos de capacitación relacionados a los temas: Desarrollo Humano, Liderazgo y Gestión Organizacional y Manufactura Especializada. En el caso de las medianas empresas, además de los ejes considerados en las grandes, requieren cursos de capacitación que giran en torno a los temas de: Competencias Transversales y Transformación Digital, Gestión Administrativa, Contable y Financiera y Procesos Productivos y Operación Industrial.

En cuanto a las pequeñas empresas los cursos demandados coinciden con los requerimientos de las medianas empresas, pero adicionan también temas entorno a la Relación con Clientes, Ventas y Enfoque al Servicio.

Finalmente, al analizar por subsector, los ejes temáticos con mayor demanda corresponden a Calidad, Seguridad y Cumplimiento en el Trabajo y al Desarrollo Humano, Liderazgo y Gestión Organizacional para todos los subsectores, salvo el de Otras manufactureras y servicios industriales que únicamente mencionó el primero. Lo anterior denota un importante insumo respecto a la categoría de cursos más demandados en las empresas, y particularmente las del sector industrial.

## 5 CONCLUSIONES

Con base en los resultados del estudio empresarial del sector industria cabe destacar las siguientes conclusiones:

1. El empleo del sector está concentrado en pocos subsectores y fuertemente segregado por sexo, pero no de manera uniforme. El 91.3% de los trabajadores se concentra en cuatro subsectores (Alimentos y bebidas, Textiles, Prendas de vestir y cuero, y Muebles/madera/papel/impresión), y aunque el sector en su conjunto es mayoritariamente masculino, la composición se invierte en Textiles (59.3% mujeres) y Alimentos y bebidas (55.8% mujeres), mientras que en Muebles y en Metales la presencia masculina supera el 84%. Esto sugiere que cualquier estrategia de equidad de género debe diferenciarse por subsector, en lugar de aplicarse de forma homogénea a todo el sector industrial.
2. La inclusión laboral (discapacidad, mujeres en puestos clave) depende más del tamaño de la empresa que del subsector económico. Solo el 15.8% de las empresas incorpora personal con discapacidad, y esa proporción se dispara en grandes empresas (50.0%) frente a medianas (7.7%) y pequeñas (11.1%); de forma similar, la ocupación exclusiva de puestos clave por mujeres es baja en todos los tamaños, pero notablemente menor en medianas empresas (15.3%) que en pequeñas (29.3%). El patrón indica que las brechas de inclusión no son un problema sectorial homogéneo, sino que se concentran en el segmento de medianas y pequeñas empresas.
3. El perfil educativo exigido para los puestos clave es, en su mayoría, de nivel medio. El 33.5% de los puestos clave requiere secundaria completa, y el postgrado alcanza apenas 3.4% en medianas empresas y 0.0% en grandes. Esto contrasta con la disposición generalizada de plan de capacitación (91.2% de las empresas) y sugiere que la formación continua en el puesto, más que la escolaridad formal avanzada, es el mecanismo que las empresas usan para desarrollar a su personal.
4. La demanda de personal se concentra en un grupo reducido y específico de ocupaciones técnico-operativas, lo que explica dónde se originan las vacantes de difícil ocupación. El 63.0% de las vacantes en puestos clave corresponde a Operadores de instalaciones y máquinas (particularmente operarios de costura y pilotos/motoristas), concentradas en los subsectores de Textiles y Alimentos y bebidas; estas mismas ocupaciones son las que más aparecen entre los puestos de difícil ocupación.
5. La dificultad para cubrir vacantes obedece principalmente a una brecha de competencias y experiencia, no a falta de interesados. El 85.2% de las empresas con vacantes de difícil ocupación atribuye el problema a la falta de experiencia de los postulantes, y el 70.4% a la falta de competencias técnicas; en cambio, solo el 33.3% menciona falta de interés o de personas aplicando. Es decir, el reto no es principalmente de atracción o difusión de vacantes, sino de la pertinencia de la formación previa de quienes se postulan.
6. Existe una paradoja en el uso de los servicios públicos de empleo: El 50.0% de las empresas grandes ha utilizado ferias de empleo u otros servicios del Mintrab, frente

a solo 7.7% de medianas y 5.6% de pequeñas, a pesar de que estas últimas son las que reportan menor recurso a estrategias de reclutamiento más costosas (agencias privadas) y menor capacidad instalada para el reclutamiento. El bajo uso no se debe a una mala evaluación del servicio —las ferias del Mintrab reciben una buena calificación de efectividad— sino a brechas de comunicación y desconocimiento, según señalaron las propias empresas.

7. La brecha de capacitación en las pequeñas empresas está más en la planificación que en el presupuesto. El 86.1% de las pequeñas empresas cuenta con un plan de capacitación (13.9% no cuenta con ninguno), y de las que sí cuentan con algún tipo de disposición, el 87.1% también destina presupuesto para ello —una cifra cercana a la de medianas (84.6%) y grandes (87.5%) empresas—. Esto indica que la limitante principal para este segmento no es principalmente la falta de recursos financieros, sino la ausencia de un proceso formal de planificación de la capacitación.
8. La oferta de formación técnica está concentrada casi en su totalidad en dos proveedores, con un papel marginal de las instituciones públicas e internacionales. Empresas de capacitación privada (68.8%) e INTECAP (60.4%) concentran la preferencia de las empresas que invierten en capacitación, mientras que entidades públicas (18.8%) y organismos internacionales (2.1%) tienen una participación residual.
9. Las necesidades de capacitación convergen en dos ejes transversales, independientemente del tamaño de empresa o subsector. Calidad, Seguridad y Cumplimiento en el Trabajo, y Desarrollo Humano, Liderazgo y Gestión Organizacional, son demandados por empresas grandes, medianas y pequeñas por igual, mientras que ejes más especializados (Transformación Digital, Gestión Administrativa, Procesos Productivos) aparecen sobre todo en medianas y pequeñas empresas. Esto identifica un núcleo formativo común sobre el cual construir una oferta de capacitación de alto alcance, y un conjunto de necesidades diferenciadas por segmento de empresa.

## 6 LINEAMIENTOS PARA LA ACCIÓN

Los temas relevantes abordados en el estudio sugieren una serie de acciones que deben ser implementadas para la formulación de política con base en evidencia, tales como:

1. Frente a la segregación ocupacional por sexo en algunos subsectores, conviene que el Ministerio de Trabajo y Previsión Social, en articulación con las gremiales del sector, valore el diseño de políticas de equidad de género diferenciadas por subsector, en lugar de una estrategia única para todo el sector industrial; de igual manera, es pertinente que los empleadores revisen sus procesos de reclutamiento y selección en los subsectores con mayor segregación, para identificar si existen barreras evitables en el acceso de mujeres a esos puestos.
2. En materia de inclusión laboral de personas con discapacidad, es pertinente que el Ministerio de Trabajo y Previsión Social fortalezca el acompañamiento a medianas y pequeñas empresas, en coordinación con las instancias especializadas en la materia; asimismo, conviene que los empleadores adopten prácticas de inclusión apoyándose en ese acompañamiento, especialmente en esos mismos segmentos de empresa.
3. Dado que la mayoría de los puestos clave no exige escolaridad más allá de secundaria completa, conviene que INTECAP priorice formatos de formación técnica de nivel medio y en el puesto; asimismo, es pertinente que las universidades evalúen la conveniencia de ampliar su oferta de posgrado orientada a este sector, y orienten en cambio programas de educación continua y diplomados en liderazgo y gestión organizacional accesibles a mandos medios de medianas y pequeñas empresas.
4. Para atender la concentración de la demanda y la dificultad de contratación en un grupo reducido de ocupaciones técnico-operativas, es necesario que INTECAP desarrolle o refuerce programas específicos para esas ocupaciones (operarios de costura, pilotos/motoristas, mecánica industrial), particularmente para los subsectores de Textiles y Alimentos y bebidas; de igual manera, conviene que los centros de formación técnica diseñen o ajusten programas curriculares específicos coordinados con esos mismos subsectores, y que los trabajadores o personas en búsqueda de empleo orienten su formación y postulación hacia esas ocupaciones de mayor demanda.
5. Para cerrar la brecha de experiencia y competencias técnicas que explica la mayor parte de la dificultad de contratación, conviene que los empleadores fortalezcan esquemas de formación en el puesto, mentoría y prácticas o pasantías con centros de formación, y que estos últimos establezcan o amplíen convenios de prácticas y aprendizaje dual con empleadores del sector industrial para el mismo propósito.
6. Respecto a los retos para el servicios público de empleo, es necesario que el Ministerio de Trabajo y Previsión Social revise su estrategia de comunicación y acercamiento (ferias, plataforma "Tu Empleo"), en articulación con las gremiales y cámaras empresariales, focalizándola en medianas y pequeñas empresas, dado que son las que menos la usan pese a tener menor capacidad instalada de reclutamiento y una buena evaluación del



servicio entre quienes sí lo conocen; de igual forma, conviene que los empleadores den a conocer y utilicen estos servicios.

7. En cuanto a la planificación de la capacitación en pequeñas empresas, es pertinente que INTECAP brinde asistencia técnica para la formulación de sus planes de capacitación, ya que su principal brecha está en la planificación; asimismo, conviene que los empleadores realicen por escrito su plan de capacitación cuando ya cuentan con presupuesto o disposición de recursos para ello.
8. Para consolidar una oferta formativa común frente a las necesidades transversales identificadas, es pertinente que el Ministerio de Trabajo y Previsión Social, en su rol de ente rector del mercado laboral, convoque una mesa técnica de coordinación con INTECAP, centros de formación y universidades, en la que estos aporten la información de su oferta vigente, con miras a construir un mapeo de la oferta formativa disponible.
9. Dado que este es el primer estudio de su tipo, conviene que el Ministerio de Trabajo y Previsión Social valore consolidar y dar continuidad a este tipo de encuestas empresariales de demanda laboral, extendiéndolas de forma sistemática a otros sectores económicos, de manera que el país cuente con información actualizada y comparable en el tiempo para el diseño de política pública en materia de empleo y formación.

## 7 ANEXOS

### Anexo 1

*Categorías consideradas en el estudio empresarial para agrupar ocupaciones*

| Ocupación                                     | Descripción                                                                                                                                                                                                               |
|-----------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Directivos, gerentes y administradores</b> | Personal en ocupaciones que requieren capacidad para resolver problemas complejos, adoptar decisiones y actuar con creatividad en base a un amplio conocimiento teórico y práctico de un determinado campo especializado. |
| <b>Profesionales y técnicos</b>               | Personal en ocupaciones que exigen el desempeño de tareas técnicas y prácticas complejas que requieren amplios conocimientos de un ámbito laboral especializado.                                                          |
| <b>Jefes, supervisores y encargados</b>       | Personal en ocupaciones de mando, generalmente con personal a cargo, que requiere conocimientos de alto nivel para la toma o delegación de decisiones operacionales para la gestión de la empresa.                        |
| <b>Trabajadores sin personal a cargo</b>      | Personal en ocupaciones que desempeñan tareas intelectuales o manuales, a veces simples o rutinarias, donde la organización de su trabajo depende de un jefe o supervisor.                                                |

**Fuente:** Mintrab, Encuesta Empresarial de Demanda Laboral, Sector Industria, 2025.

## Anexo 2

### Reagrupación de subsectores de la actividad económica de industria

| Reagrupación                                         | Subsector Industrial                                                                                                                             |
|------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Alimentos y bebidas</b>                           | Elaboración de productos alimenticios                                                                                                            |
|                                                      | Elaboración de bebidas                                                                                                                           |
| <b>Caucho y plástico</b>                             | Fabricación de productos de caucho y de plástico                                                                                                 |
| <b>Metales y minerales no metálicos</b>              | Fabricación de productos elaborados de metal, excepto maquinaria y equipo                                                                        |
|                                                      | Fabricación de metales comunes                                                                                                                   |
|                                                      | Fabricación de otros productos minerales no metálicos                                                                                            |
| <b>Muebles, madera, papel e impresión</b>            | Fabricación de papel y de productos de papel                                                                                                     |
|                                                      | Impresión y reproducción de grabaciones                                                                                                          |
|                                                      | Producción de madera y fabricación de productos de madera y corcho, excepto muebles; fabricación de artículos de paja y de materiales trenzables |
|                                                      | Fabricación de muebles                                                                                                                           |
| <b>Otras manufactureras y servicios industriales</b> | Otras industrias manufactureras                                                                                                                  |
|                                                      | Fabricación de maquinaria y equipo n.c.p.                                                                                                        |
|                                                      | Reparación e instalación de maquinaria y equipo                                                                                                  |
| <b>Prendas de vestir y cuero</b>                     | Fabricación de prendas de vestir                                                                                                                 |
|                                                      | Fabricación de productos de cuero y productos conexos                                                                                            |
| <b>Químicos y farmacéuticos</b>                      | Fabricación de productos farmacéuticos, sustancias químicas medicinales y productos botánicos de uso farmacéutico                                |
|                                                      | Fabricación de sustancias y productos químicos                                                                                                   |
| <b>Textiles</b>                                      | Fabricación de productos textiles                                                                                                                |

**Fuente:** Mintrab, Encuesta Empresarial de Demanda Laboral, Sector Industria, 2025.

### Anexo 3

*Ejes temáticos de los cursos para formación y capacitación de la actividad económica de industria*

| Eje temático                                                 | Descripción                                                                                       | Cursos incluidos                                                                                                                                                                                  |
|--------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Calidad, Seguridad y Cumplimiento en el Trabajo</b>       | Garantiza condiciones de trabajo seguras, ordenadas y alineadas a normas de calidad y prevención. | Buenas prácticas de manufactura, Control de calidad, Ergonomía, Manejo de equipo de protección personal, Primeros auxilios, Programa de etiquetado de maquinaria y Salud y seguridad ocupacional. |
| <b>Competencias Transversales y Transformación Digital</b>   | Desarrolla habilidades digitales, tecnológicas y de comunicación aplicables a cualquier área.     | Capacitación en uso de inteligencia artificial, Habilidades de trabajo específico y Manejo de Microsoft Office.                                                                                   |
| <b>Desarrollo Humano, Liderazgo y Gestión Organizacional</b> | Fortalece habilidades personales y la capacidad de liderar y gestionar equipos.                   | Comunicación asertiva, Desarrollo personal, Desenvolvimiento a nivel personal, Liderazgo, Motivación, Relaciones humanas y Trabajo en equipo.                                                     |
| <b>Gestión Administrativa, Contable y Financiera</b>         | Administra recursos, operaciones y finanzas de forma organizada y eficiente.                      | Emprendimiento, Gestión de tiempo y planificación y Administración de finanzas corporativas.                                                                                                      |
| <b>Manufactura Especializada</b>                             | Desarrollo de habilidades técnicas específicas en distintos oficios industriales.                 | Costura, Diseño y confección en productos impermeables, Manejo de máquinas serigráficas, Uso de máquinas de corte y confección digitales y Uso de máquinas de coser industriales.                 |
| <b>Procesos Productivos y Operación Industrial</b>           | Orientados a la producción mediante procesos eficientes y uso adecuado de maquinaria.             | Capacitación del bien o servicio de la empresa, Capacitación en procesos productivos, Cursos de electricidad y Cursos de mecánica.                                                                |
| <b>Relación con Clientes, Ventas y Enfoque al Servicio</b>   | Mejora la atención al cliente y las capacidades comerciales y emprendedoras.                      | Atención al cliente y Ventas.                                                                                                                                                                     |

**Fuente:** Mintrab, Encuesta Empresarial de Demanda Laboral, Sector Industria, 2025.

## 8 REFERENCIAS

- Alvarado, S. F. (2021). *Incentivos y compromiso laboral*. Guatemala: Universidad Rafael Landívar.
- Arranz, E. (05 de Mayo de 2022). *¿Qué es el mercado laboral?* Obtenido de Fundación Adecco: <https://fundacionadecco.org/blog/que-es-el-mercado-laboral/>
- Ayuntamiento de Alobendas. (s.f.). *Mercado de Trabajo: Prospección Laboral*. Obtenido de Ayuntamiento de Alobendas: <https://bolsaempleo.alcobendas.org/mercado-trabajo-prospeccion-laboral.html>
- Banco de Guatemala. (Diciembre de 2019). *Banguat*. Obtenido de Banguat: [https://banguat.gob.gt/sites/default/files/banguat/cuentasnac/PIB2013/Matriz\\_de\\_empleo\\_e\\_ingresos.pdf](https://banguat.gob.gt/sites/default/files/banguat/cuentasnac/PIB2013/Matriz_de_empleo_e_ingresos.pdf)
- Banco de Guatemala. (Diciembre de 2019). *Cuentas nacionales*. Obtenido de Banguat: [https://banguat.gob.gt/sites/default/files/banguat/cuentasnac/PIB2013/Medicion\\_del\\_sector\\_informal.pdf](https://banguat.gob.gt/sites/default/files/banguat/cuentasnac/PIB2013/Medicion_del_sector_informal.pdf)
- Castrillo, V. I. (18 de Agosto de 2022). *Habilidades para el trabajo: ¿Qué son y cuáles son las más demandadas?* Obtenido de Banco Interamericano de Desarrollo: <https://www.iadb.org/es/blog/mercados-laborales/habilidades-para-el-trabajo-que-son-y-cuales-son-las-mas-demandadas>
- Coindreau, R. (29 de Julio de 2026). *Puestos clave: qué son y cómo identificarlos en tu empresa*. Obtenido de integrattec: <https://www.integrattec.com/blog/puestos-clave-como-identificarlos.html>
- Congreso de la República de Guatemala. (1961). *Código de Trabajo. Decreto Número 330*. Obtenido de Ministerio de Trabajo y Previsión Social: <https://www.mintrabajo.gob.gt/doc/normativasDeTrabajo/Codigo-de-Trabajo-Digital.pdf>
- Dirección de Estadísticas Laborales. (2025). *Caracterización de la Demanda Laboral de las Empresas Formales. Cobán, Alta Verapaz*. Obtenido de Ministerio de Trabajo y Previsión Social: <https://www.mintrabajo.gob.gt/doc/Estadistica/Encuestas/Informe%20Demanda%20Laboral%20Coban%20cambios%2017122025.pdf>
- European Business School. (2023). *Actividad Económica*. Obtenido de CEUPE: <https://www.ceupe.com/blog/actividad-economica.html>
- Gammarano, R. (2019 de Octubre de 2019). *Trabajo y la ocupación no son sinónimos*. Obtenido de ILOSTAT: <https://ilostat.ilo.org/es/blog/work-and-employment-are-not-synonyms/>
- González, A. (04 de Febrero de 2025). *Puestos especializados: qué son y cómo reconocerlos en tu empresa*. Obtenido de Integrattec: <https://www.integrattec.com/blog/puestos-especializados-como-identificarlos.html>
- ILOSTAT, Subdivisión de Estadística del Departamento de Investigación y Estadística. (2008). *Clasificación Internacional Uniforme de Ocupaciones (CIUO)*. Obtenido de ILOSTAT: <https://ilostat.ilo.org/es/methods/concepts-and-definitions/classification-occupation/>
- Instituto Técnico de Capacitación y Productividad. (19 de Noviembre de 2021). *Información Pública*. Obtenido de INTECAP: <https://intecap.edu.gt/informacionpublica/pdf/>

- recursos humanos/G.A.DH-01%20ED02%20Manual%20de%20Descripciones%20y%20Especificaciones%20de%20Clases%20de%20Puestos.pdf
- Instituto Técnico de Capacitación y Productividad. (19 de Noviembre de 2021). *INTECAP*. Obtenido de <https://intecap.edu.gt/informacionpublica/pdf/recursos humanos/G.A.DH-01%20ED02%20Manual%20de%20Descripciones%20y%20Especificaciones%20de%20Clases%20de%20Puestos.pdf>
- McEachern, W. A. (2012). *Macroeconomía* (3era. ed.). México: Cengage Learning Editores, S.A. de C.V.
- Mejía, L. H., & Godínez, E. M. (03 de Junio de 2024). *Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo*. Obtenido de <https://www.undp.org/es/latin-america/publicaciones/mercado-laboral-en-guatemala-analisis-de-los-ultimos-10-anos-proyecciones-para-los-proximos-30-anos-y-recomendaciones-de>
- Organización de Naciones Unidas. (2009). *Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas (CIIU). Revisión 4*. Obtenido de Organización de Naciones Unidas: [https://unstats.un.org/unsd/publication/seriesm/seriesm\\_4rev4s.pdf](https://unstats.un.org/unsd/publication/seriesm/seriesm_4rev4s.pdf)
- Organización Internacional de Trabajo. (2024). *Condiciones de trabajo*. Obtenido de Organización Internacional de Trabajo: <https://www.ilo.org/es/oficina-de-actividades-para-los-empleadores/areas-de-trabajo/condiciones-de-trabajo>
- Organización Internacional del Trabajo. (2008). *Convenio sobre la readaptación profesional y el empleo*. Ginebra: Organización Internacional del Trabajo.
- Peopleforce, Plataforma. (s.f.). *¿Qué es una vacante?* Obtenido de Peopleforce: <https://peopleforce.io/es/hr-glossary/vacancy>
- Reyes, A. (06 de Octubre de 2010). *Biblioteca de microdatos*. Obtenido de Banco Mundial: <https://microdata.worldbank.org/index.php/catalog/459/download/13826>
- Rivas, H. M., Fletes, L. B., & Palacios, J. D. (Octubre de 2007). *Biblioteca de documentos*. Obtenido de CIEN: <https://cien.org.gt/wp-content/uploads/2018/08/PNUD-LABOR-octubre-07.pdf>
- Sol, I. D. (2022). *El mercado de trabajo*. Obtenido de economiaconinma: <https://economiaconinma.com/6-1-el-mercado-de-trabajo/>
- Ugarte, B. M., & Coto, J. A. (2003). *La estructura de la oferta laboral en el mercado de trabajo local*. Obtenido de Ágora: <https://agora.edu.es/servlet/articulo?codigo=801973>
- Unidad de Apoyo para el Aprendizaje. (2014). *Definición, Objetivos, Importancia, Fuentes y Medios del Reclutamiento*. Obtenido de Universidad Autónoma de México: [https://repositorio-uapa.cuaed.unam.mx/repositorio/moodle/pluginfile.php/1420/mod\\_resource/content/1/contenido/index.html](https://repositorio-uapa.cuaed.unam.mx/repositorio/moodle/pluginfile.php/1420/mod_resource/content/1/contenido/index.html)



Ministerio de  
**Trabajo y  
Previsión Social**



UTZ  
SAMAJ

 7a. Avenida 3-33, zona 9, Edificio Torre Empresarial

 PBX: 2422-2500/01/02/03

 [www.mintrabajo.gob.gt](http://www.mintrabajo.gob.gt)

Síguenos como **Ministerio de Trabajo**     