**REVISTA INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN EN GOBERNABILIDAD – ISSN 2789-0937**
*Vol. 6 / 2026 / Publicación Continua*
***Recibido**: 29/01/2026 - **Revisado**: 05/02/2026- **Aceptado**: 15/02/2026 - **Publicado**: 16/02/2026*
***Evaluación:** Doble ciego*

**ARTÍCULO ORIGINAL**

# CAPACITACIÓN PROFESIONAL E INSERCIÓN LABORAL DE JÓVENES EN SECTORES CLAVE DE LA ECONOMÍA LOCAL DE CIUDAD DEL ESTE: UNA TRIANGULACIÓN METODOLÓGICA

*Vocational Training and Youth Labor Market Insertion in Key Sectors of the Local Economy of Ciudad del Este, Paraguay: A Methodological Triangulation*

**DOI**: https://doi.org/10.65740/dbqf1828

**Héctor Ariel Galeano Godoy**
*Universidad Columbia del Paraguay, Asunción, Paraguay.*
*ORCID: https://orcid.org/0009-0001-9492-3062*
*Autor de correspondencia: info.hectorgaleano@gmail.com*

**Sergio David González Ayala**
*Universidad Columbia del Paraguay, Asunción, Paraguay.*
*ORCID: https://orcid.org/0000-0002-3512-7437*
*sergio.gonzalez@posgradocolumbia.edu.py*

## Resumen

La inserción laboral de los jóvenes es un desafío de la gobernabilidad económica en Paraguay y se dispone de poca evidencia sobre cómo se relaciona con ella la capacitación profesional, especialmente en economías fronterizas. Este estudio analizó esa relación en Ciudad del Este mediante una triangulación metodológica de tres fuentes: series estadísticas oficiales del país y del departamento de Alto Paraná (2015-2021), entrevistas a tres informantes clave y una encuesta a 273 personas. El diseño fue mixto, no experimental, transeccional y descriptivo; los resultados se contrastaron en cinco dimensiones y se clasificaron como convergentes, complementarios o divergentes, con cálculos complementarios (intervalos de Wilson y pruebas binomiales). Las fuentes convergen en que el comercio, la logística, la hotelería, la gastronomía y los servicios tecnológicos concentran la demanda de formación (el sector terciario reúne el 71,3% de los ocupados de Alto Paraná en 2021) y en que la correspondencia entre los programas y las competencias requeridas es parcial, con brechas en habilidades tecnológicas y blandas. Entre 2015 y 2021, la población de 15 a 65 años capacitada en Alto Paraná se redujo 12,5% (SNPP, −26,0%). En la encuesta, el 90,5% de quienes respondieron (IC 95% [80,7; 95,6]; n = 63) calificó la capacitación como muy o extremadamente importante para conseguir empleo. Se concluye que las tres fuentes respaldan la dirección de la hipótesis de trabajo, sin que el diseño permita estimar su magnitud, y se propone un marco de seis estrategias centrado en la articulación con empresas, la certificación de competencias y el seguimiento de egresados.

**Palabras clave:** capacitación profesional, inserción laboral juvenil, mercado laboral, formación técnica, triangulación metodológica, Ciudad del Este.

## Abstract

Youth labor market insertion is a challenge for economic governance in Paraguay, and little evidence is available on how vocational training relates to it, particularly in border economies. This study analyzed that relationship in Ciudad del Este through a methodological triangulation of three sources: official statistical series for the country and the department of Alto Paraná (2015-2021), interviews with three key informants, and a survey of 273 people. The design was mixed, non-experimental, cross-sectional, and descriptive; results were contrasted across five dimensions and classified as convergent, complementary, or divergent, with complementary calculations (Wilson intervals and binomial tests). The sources converge in that trade, logistics, hospitality, gastronomy, and technology services concentrate the demand for training (the tertiary sector accounts for 71.3% of employed people in Alto Paraná in 2021) and that the match between programs and the skills required is partial, with gaps in technological and soft skills. Between 2015 and 2021, the population aged 15 to 65 that received training in Alto Paraná decreased by 12.5% (SNPP, −26.0%). In the survey, 90.5% of respondents (95% CI [80.7, 95.6]; n = 63) rated training as very or extremely important for getting a job. The study concludes that the three sources support the direction of the working

**Cómo citar:** Galeano Godoy, H. A., & González Ayala, S. D. (2026). Capacitación profesional e inserción laboral de jóvenes en sectores clave de la economía local de Ciudad del Este: una triangulación metodológica. *Revista Internacional de Investigación en Gobernabilidad, 6*, 16–28. https://doi.org/10.65740/dbqf1828

***Editor responsable**: Derliz Osmar Cabrera Cabrera, Posgrado Columbia, Asunción, Paraguay, riig@posgradocolumbia.edu.py*
***Derechos de autor**: © 2026 Héctor Ariel Galeano Godoy y Sergio David González Ayala. Los autores conservan los derechos de autor.*
***Licencia**: Este artículo se distribuye bajo una Licencia Creative Commons Atribución 4.0* Internacional (CC BY 4.0).

hypothesis, although the design does not allow its magnitude to be estimated, and it proposes a framework of six strategies centered on links with firms, skills certification, and graduate follow-up.

**Keywords:** vocational training, youth employment, labor market, technical training, methodological triangulation, Ciudad del Este.

## Introducción

La inserción laboral de los jóvenes es uno de los principales desafíos de la gobernabilidad económica en Paraguay. El país tiene una estructura poblacional de base ancha, en la que el 48,2% de los habitantes tiene entre 0 y 24 años (Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social [MTESS], 2022), y dispone, según Serafini Geoghegan (2023), de unas dos décadas para ampliar las capacidades de su juventud y aprovechar esa oportunidad demográfica. Sin embargo, el acceso de los jóvenes al mercado de trabajo sigue siendo difícil: el desempleo ha sido históricamente bajo, pero convive con altos niveles de subocupación e informalidad, y las mujeres y los jóvenes son los más afectados; las mujeres jóvenes, por ejemplo, triplican el promedio nacional de desempleo (Serafini Geoghegan, 2021).

Una de las explicaciones más citadas de esa dificultad es el desajuste entre las competencias de los trabajadores y las que demanda el mercado. El Plan Nacional de Empleo 2022-2026 identifica la baja productividad y la baja cualificación de la mano de obra como el primero de los desafíos laborales del país y prevé, entre sus ejes, la mejora de la empleabilidad mediante la capacitación, la formación y la certificación de competencias (MTESS, 2022). En ese marco operan el Servicio Nacional de Promoción Profesional (SNPP) y el Sistema Nacional de Formación y Capacitación Laboral (SINAFOCAL); sin embargo, según Serafini Geoghegan (2023), no se han encontrado evaluaciones de la gestión de estos organismos que permitan concluir sobre la pertinencia y la calidad de sus intervenciones. Esa falta de evidencia sobre los resultados de la capacitación constituye el vacío de conocimiento que este artículo aborda.

Ciudad del Este constituye un caso particularmente relevante. Capital del departamento de Alto Paraná y ciudad de frontera con Brasil y Argentina, concentra el comercio fronterizo y casi la mitad de las empresas registradas del departamento (ABC Color, 2025), a lo que se suman el turismo de compras, la logística y un sector tecnológico en expansión (ABC Color, 2024; Secretaría Nacional de Turismo [SENATUR], 2025). Su mercado de trabajo, además, depende en buena medida de las condiciones externas, en particular de la economía brasileña, y presenta una informalidad superior a la del promedio nacional (Investigación para el Desarrollo, 2022). En ese contexto, la pertinencia de la formación respecto de los sectores dinámicos condiciona su posible contribución a la inserción de los jóvenes.

El objetivo general fue analizar la incidencia de los programas de capacitación en la inserción laboral de jóvenes en Ciudad del Este. Los objetivos específicos fueron: (1) identificar los sectores clave de la economía local que demandan mayor formación profesional; (2) evaluar los datos estadísticos disponibles sobre la inserción laboral de los jóvenes; (3) identificar las profesiones o áreas de formación con mayor salida laboral; (4) analizar la correspondencia entre los contenidos de los programas de formación y las habilidades requeridas por el mercado laboral; y (5) proponer recomendaciones para mejorar la pertinencia de los programas. La hipótesis de trabajo (H1) sostiene que los programas de capacitación inciden positivamente en la inserción laboral de los jóvenes en Ciudad del Este; la hipótesis nula (H0), que no inciden significativamente en ella. Dado el carácter descriptivo del diseño, la incidencia se contrasta en este estudio como asociación favorable entre ambos fenómenos, sin atribuir causalidad.

Las fuentes disponibles para responder a esos objetivos son de naturaleza distinta: series estadísticas oficiales, opiniones de informantes calificados y una encuesta de percepciones. Por ello, el artículo adopta una triangulación metodológica: cada dimensión se examina en las tres fuentes y sus resultados se contrastan para establecer en qué puntos convergen, se complementan o divergen. El propósito es ordenar la evidencia disponible y orientar la mejora de la oferta formativa local.

## Fundamentación Teórica

### Empleo, desempleo e informalidad juvenil

Según la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2003), se considera desempleada a la persona en edad de trabajar que, en el período de referencia, no tiene trabajo, está disponible para trabajar y ha realizado gestiones concretas para encontrarlo. El empleo, a su vez, puede ser formal, cuando existe una relación laboral reconocida que permite hacer valer derechos como la seguridad social y los beneficios de liquidación, o informal, cuando el trabajador recibe un pago pero carece de esa relación y no puede exigir tales derechos (Enríquez y Galindo, 2015). La distinción es central en el análisis juvenil, porque la calidad del empleo, y no solo su existencia, condiciona la trayectoria laboral.

En Paraguay, la búsqueda de empleo sigue siendo predominantemente personalista, es decir, basada en consultas a posibles empleadores, amigos o parientes: pasó del 86,1% en 2001-2005 al 81,5% en 2020, mientras que la modalidad moderna, que recurre a mecanismos institucionales públicos o privados, aumentó del 9,1% al 16,4%. Los jóvenes de 18 a 29 años usan la

vía moderna algo más que el promedio (19,5%) y quienes tienen 12 años o más de estudio, todavía más (30,8%); el nivel educativo es la variable que más incide en esa brecha (Serafini Geoghegan, 2021).

Con un modelo logit multinomial dinámico sobre datos de panel, Tello e Insaurralde (2023) encuentran una fuerte dependencia del estado ocupacional previo, especialmente del empleo formal: quien tiene un empleo formal tiende a conservarlo al año siguiente, mientras que el joven en un empleo informal tiene mayor probabilidad de permanecer en él. Ser joven, y en particular tener entre 18 y 29 años, aumenta la probabilidad de estar desocupado, y solo los años de educación y el tamaño de la familia ayudarían a compensar la persistencia en la informalidad (Tello e Insaurralde, 2023). Estos hallazgos sitúan a la educación entre los pocos factores que podrían atenuar esa persistencia.

### Capacitación y políticas activas de empleo

La capacitación se entiende como el proceso orientado a aumentar los conocimientos y las destrezas del trabajador para el desempeño de un puesto y a dotarlo de competencias para enfrentar los cambios tecnológicos, económicos y sociales (Werther et al., 2014). Su gestión implica diagnosticar las necesidades de aprendizaje, planificar y diseñar la respuesta, conducir el proceso y evaluar los resultados alcanzados (Labrador Machín et al., 2019), y requiere programas flexibles cuya evaluación abarque todos los niveles (Pérez Morejón y Alfonso Porraspita, 2023). También tiene un componente motivacional: la rápida transformación tecnológica exige un mejoramiento continuo de los conocimientos y las aptitudes (Bohórquez et al., 2020). Dos de estas condiciones, el diagnóstico de necesidades y la evaluación de resultados, son las que resultan decisivas para juzgar la pertinencia de un programa; la segunda es, precisamente, la que Serafini Geoghegan (2023) no encontró en los organismos de formación del país.

Cuando se dirige a los jóvenes, la capacitación forma parte de las políticas activas de empleo, esto es, de las intervenciones públicas que buscan facilitar el acceso al trabajo de quienes enfrentan barreras: dificultades para ingresar al mercado, inicio tardío y ocupaciones inseguras o informales (Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL], 2006). En Paraguay, la formación para el trabajo está a cargo de un entramado amplio pero de baja cobertura y fragmentado, que incluye al Ministerio de Educación y Ciencias, al SNPP, al SINAFOCAL —dependiente del MTESS—, al Ministerio de Agricultura y Ganadería y a universidades públicas y privadas; la matrícula es baja, los mecanismos de control y evaluación son insuficientes y hay poca coordinación entre la educación media, la técnica, la formación para el trabajo y la universitaria (Serafini Geoghegan, 2023). La autora vincula, además, la falta de percepción de retornos económicos por parte de los jóvenes con la baja calidad y pertinencia del aprendizaje y con la desvinculación entre los currículos y la demanda laboral.

El Plan Nacional de Empleo 2022-2026 responde a ese diagnóstico con la Estrategia Nacional de Formación Profesional, aprobada por el Decreto N.º 4678/2020, que busca aumentar las capacidades y competencias laborales mediante la capacitación, la formación y la certificación, y con la meta de incrementar el porcentaje de la fuerza laboral con acceso a formación técnica profesional (MTESS, 2022). El marco legal incluye el derecho al trabajo y el mandato al Estado de promover el pleno empleo y la formación profesional (Constitución de la República del Paraguay, 1992, arts. 86 y 87), así como la Ley N.º 4951 de inserción al empleo juvenil, que contempla la capacitación técnico-profesional como una de sus líneas de acción (Ley N.º 4951, 2013).

### Experiencias regionales de formación para jóvenes

Las experiencias de la región ofrecen referencias sobre el diseño de estos programas. En Argentina, el Programa Jóvenes con Más y Mejor Trabajo, creado en 2008, se dirige a jóvenes de 18 a 24 años desempleados que no terminaron la secundaria y articula la finalización de estudios, la formación profesional, la orientación laboral y la vinculación con empresas (Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de Argentina [MTEySS], 2023). En Chile, el Servicio Nacional de Capacitación y Empleo (SENCE) impulsó un programa de capacitación ocupacional para jóvenes de 18 a 29 años con escasa experiencia laboral, que combinó formación técnica y práctica en empresas (Organización Internacional del Trabajo/Cinterfor [OIT/Cinterfor], s. f.-a). En Uruguay, el programa Projoven, del Instituto Nacional de Empleo y Formación Profesional, se orientó a jóvenes de sectores vulnerables con formación vinculada al mercado, entrenamiento práctico y orientación para la inserción (OIT/Cinterfor, s. f.-b). En México, el programa Jóvenes Construyendo el Futuro ofrece capacitación en empresas durante doce meses, con apoyo económico mensual, a jóvenes de 18 a 29 años que no estudian ni trabajan, y alcanzó a cerca de tres millones de beneficiarios en cinco años (Gobierno de México, 2024); no obstante, medios especializados han cuestionado la proporción de becarios que accede a un empleo formal, la calidad de la tutoría y la vinculación con el sector productivo (Expansión Política, 2025). Los cuatro casos coinciden en combinar formación con práctica laboral y en focalizar la intervención en jóvenes con mayores barreras, y el caso mexicano sugiere que la escala no sustituye a los estándares de calidad y de seguimiento.

### Economía local y demanda de formación en Ciudad del Este

Ciudad del Este, capital de Alto Paraná, es la segunda ciudad del país en importancia comercial después de Asunción y se caracteriza por su actividad fronteriza y su dependencia del vecino Brasil (Investigación para el Desarrollo, 2022). Ese informe estima la población del departamento en 842.307 habitantes en 2021 y señala, con datos del Ministerio de Industria y Comercio, que Alto Paraná, Central, Amambay y Asunción concentran el 91,0% de las empresas del país y el 93,0% del empleo directo;

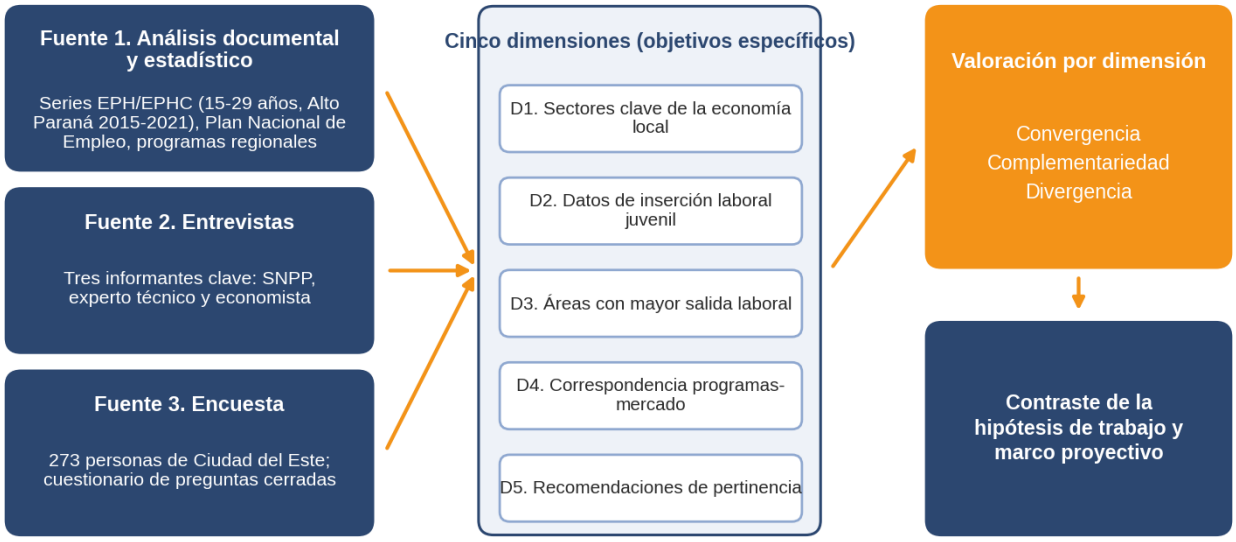
en 2019, 87 de las 179 maquiladoras del país funcionaban en Alto Paraná. Además del comercio, la ciudad se apoya en el turismo, con una ocupación hotelera del 95% en los primeros días de las vacaciones de 2025 (SENATUR, 2025), y en un sector tecnológico que amplía la demanda de perfiles en comercio electrónico, mantenimiento especializado, programación básica y marketing digital; persisten, no obstante, desafíos de formalización, de infraestructura y de capacitación de los recursos humanos (ABC Color, 2024).

## Metodología

### Diseño y enfoque

El estudio adoptó un enfoque mixto, entendido como un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos que implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, su integración y su discusión conjunta para realizar inferencias a partir de toda la información (metainferencias) y lograr un mayor entendimiento del fenómeno (Hernández Sampieri et al., 2006, p. 152). El diseño fue no experimental, sin manipulación de variables, y transeccional descriptivo, cuyo propósito es indagar los valores en que se manifiestan una o más variables y describirlas (Hernández Sampieri et al., 2006, p. 248). Para integrar las fuentes se aplicó una triangulación metodológica entre métodos: las tres fuentes se examinaron por separado y luego se contrastaron dimensión por dimensión (Figura 1).

**Figura 1.** *Diseño de triangulación metodológica.*




*Nota. Elaboración propia a partir del diseño de la investigación.*

### Fuentes de datos

*Fuente 1: análisis documental y estadístico.* Se emplearon las series de la Encuesta Permanente de Hogares Continua del Instituto Nacional de Estadística reportadas por Serafini Geoghegan (2023) para la población de 15 a 29 años del país (2017-2021); las series de la Encuesta Permanente de Hogares para el departamento de Alto Paraná (2015-2021) compiladas por Investigación para el Desarrollo (2022) para el SINAFOCAL, que comprenden la fuerza de trabajo, las tasas de ocupación, desocupación y subocupación visible, la población ocupada por sector y la población de 15 a 65 años capacitada según institución; el Plan Nacional de Empleo 2022-2026; y la documentación de programas regionales. Las series de Alto Paraná se toman como aproximación al mercado de trabajo de Ciudad del Este, que es su capital y su principal centro económico.

*Fuente 2: entrevistas.* Se realizaron entrevistas semiestructuradas a tres informantes clave —un representante del SNPP, un experto técnico y un economista—, seleccionados por criterio de experto y por conveniencia. La guía comprendió 13 preguntas abiertas organizadas en las cinco dimensiones del estudio. Las respuestas se transcribieron y se sintetizaron por dimensión mediante análisis de contenido temático.

*Fuente 3: encuesta.* Se aplicó un cuestionario estructurado de preguntas cerradas a 273 personas de Ciudad del Este, con ítems sobre género, rango de edad, situación laboral, nivel educativo, motivaciones para la formación, importancia de la capacitación para conseguir empleo (escala de 1, «nada importante», a 7, «crucial») y áreas temáticas de interés. El tamaño muestral se calculó con la fórmula para poblaciones finitas, con un nivel de confianza del 95%, una proporción esperada de 0,5 y un margen de error del 6%, sobre una población estimada de 101.886 jóvenes, lo que da 266 casos; se obtuvieron 273

respuestas, y la pregunta sobre la importancia de la capacitación registró 63. El investigador declaró un muestreo aleatorio simple.

### Dimensiones de análisis y criterios de triangulación

Las cinco dimensiones corresponden a los objetivos específicos y se operacionalizaron en indicadores propios de cada fuente (Tabla 1). Para cada dimensión se compararon las tres fuentes y se clasificó su relación como convergencia (coincidencia de contenido y de sentido en al menos dos fuentes, sin contradicción de la tercera), complementariedad (las fuentes aportan aspectos distintos sin contradecirse) o divergencia (discrepancia de magnitud o de contenido). La hipótesis H1 se valoró según el grado en que las fuentes convergen en una asociación favorable entre capacitación e inserción laboral; dado el diseño descriptivo, la valoración se refiere a la dirección de esa asociación y no a su magnitud ni a su carácter causal.

**Tabla 1.** *Dimensiones de análisis y fuentes de la triangulación.*

| Dimensión | Fuente 1: documental y estadística | Fuente 2: entrevistas | Fuente 3: encuesta |
|---|---|---|---|
| **D1. Sectores clave de la economía local que demandan mayor formación** | Población ocupada por sector (Alto Paraná, 2015-2021); caracterización económica de Ciudad del Este | Características de la economía local, principales sectores y sectores que demandan formación | Áreas temáticas de interés formativo |
| **D2. Datos estadísticos sobre la inserción laboral juvenil** | Condición de estudio y trabajo de 15 a 29 años; ocupación, desocupación y subocupación en Alto Paraná | Participación económica, desempleo y ocupación juvenil | Situación laboral actual |
| **D3. Profesiones o áreas con mayor salida laboral** | Perfiles descritos por fuentes sectoriales; tipos de capacitación con mayores variaciones | Demanda técnico-profesional y áreas con mayor salida laboral | Áreas temáticas de interés formativo |
| **D4. Correspondencia entre programas y habilidades requeridas** | Capacitados por institución; evaluaciones disponibles; Plan Nacional de Empleo | Correspondencia entre contenidos y mercado; influencia de la formación | Importancia de la capacitación (escala 1-7); motivaciones |
| **D5. Recomendaciones para mejorar la pertinencia** | Ejes del Plan Nacional de Empleo; programas regionales | Utilidad y formas de mejorar la pertinencia | Áreas de habilidades transversales de interés |

*Nota. Elaboración propia a partir de la operacionalización de variables de la investigación.*

### Cálculos complementarios

De forma complementaria, y a partir de los datos que reporta la investigación, se recalcularon los porcentajes de la encuesta desde las frecuencias; se reconstruyeron los recuentos de las preguntas de motivaciones y de áreas de interés a partir de los porcentajes sobre n = 273, obteniendo por diferencia las categorías sin etiqueta en los gráficos; se estimaron intervalos de confianza de Wilson del 95% para las proporciones, bajo el supuesto de muestreo aleatorio simple e independencia de las respuestas; se aplicó la prueba binomial exacta bilateral frente a 0,5 a las variables dicotómicas; y, con las series oficiales, se calcularon variaciones porcentuales 2015-2021 y participaciones relativas. Estos cálculos se identifican con el símbolo † en las notas de las tablas y de las figuras.

### Consideraciones éticas

La participación fue voluntaria: se consultó la disponibilidad y el consentimiento de las personas entrevistadas y encuestadas, se omitió su identidad y las declaraciones de los entrevistados se transcribieron sin alterar su contenido. Las fuentes secundarias se citaron conforme a las normas APA.

## Resultados

### Contexto estadístico de la inserción laboral juvenil (Fuente 1)

En el país, el 47,6% de las personas de 15 a 29 años solo trabaja en el mercado laboral, el 18,2% estudia y trabaja, el 21,0% solo estudia y el 13,2% no estudia ni trabaja (Tabla 2). La situación difiere según el sexo: el 21,5% de las mujeres jóvenes no estudia ni trabaja en el mercado, frente al 5,1% de los hombres. Entre los jóvenes ocupados, el 56,6% es empleado u obrero del sector privado, el 17,9% trabaja por cuenta propia, el 11,6% es trabajador familiar no remunerado, el 7,6% es trabajador doméstico y el 4,8% empleado público; entre quienes están fuera de la fuerza de trabajo, el 59,7% lo está por estudiar y el 31,4% por razones familiares. En 2021 asistía a la educación formal el 39,2% de la población de 15 a 29 años: el 83,9% de los de 15 a 17, el 36,1% de los de 18 a 24 y el 13,4% de los de 25 a 29 (Serafini Geoghegan, 2023). Otra fuente citada por la investigación estima en 58,3% la tasa de ocupación juvenil del país y en 10,4% su tasa de desempleo (Mentu, 2024).

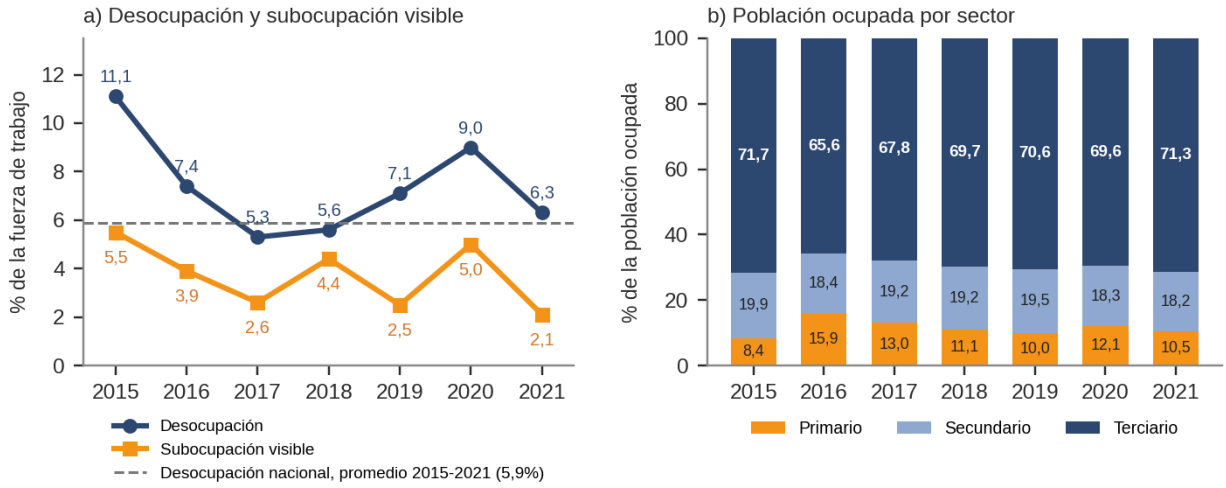
**Tabla 2.** *Condición educativa y laboral de la población de 15 a 29 años, Paraguay, cuarto trimestre de 2021 (%).*

| Condición | Total | Hombres | Mujeres | Urbana | Rural |
|---|---|---|---|---|---|
| **Solo estudia** | 21,0 | 18,0 | 24,2 | 22,9 | 17,6 |
| **Solo trabaja en el mercado laboral** | 47,6 | 57,3 | 37,5 | 46,1 | 50,3 |
| **No estudia ni trabaja en el mercado laboral** | 13,2 | 5,1 | 21,5 | 10,5 | 18,3 |
| **Estudia y trabaja** | 18,2 | 19,6 | 16,7 | 20,5 | 13,8 |

*Nota. Elaboración propia a partir de Serafini Geoghegan (2023, p. 86), con datos de la Encuesta Permanente de Hogares Continua (INE). No incluye los departamentos de Boquerón y Alto Paraguay.*

En Alto Paraná, la fuerza de trabajo creció 6,8% entre 2015 y 2021, de 380.558 a 406.546 personas, mientras que la población lo hizo 13,8% (Investigación para el Desarrollo, 2022). La tasa de ocupación se movió entre 63,1% y 68,2%, con el valor más bajo en 2021. La desocupación promedió 7,4% en el período, por encima del 5,9% nacional, con un máximo de 11,1% en 2015, un mínimo de 5,3% en 2017 y 9,0% en 2020, y descendió a 6,3% en 2021; la subocupación visible pasó de 5,5% a 2,1% (Figura 2a). Los niveles más altos de desocupación coinciden con la contracción de la reexportación y las recesiones de Brasil de 2015-2016 y, en 2020, con el cierre de fronteras por la pandemia. El sector terciario concentra entre 65,6% y 71,7% de los ocupados (71,3% en 2021), seguido por el secundario (18,2%) y el primario (10,5%) (Figura 2b).

**Figura 2.** *Mercado de trabajo de Alto Paraná, 2015-2021.*




*Nota. Elaboración propia a partir de Investigación para el Desarrollo (2022, pp. 15-22), con datos de la Encuesta Permanente de Hogares.*

La población de 15 a 65 años de Alto Paraná que recibió capacitación pasó de 149.460 personas en 2015 a 130.780 en 2021 (−12,5%†), con un máximo de 163.226 en 2018 (Tabla 3). Las academias o instituciones de capacitación concentraron el 69,2%† de los capacitados en 2021, y el SNPP y el SINAFOCAL, en conjunto, el 12,4%† (14,5%† en 2015). La participación cayó 26,0% en el SNPP, 15,6% en el SINAFOCAL, 15,3% en las academias y 41,8% en la capacitación dentro de las empresas, mientras que la categoría «otras» creció 54,9%†. Entre 2018 y 2021, los tipos de capacitación que más se redujeron fueron los de técnico agrícola, ganadero o forestal (−73,8%), construcción, carpintería y plomería (−54,6%) y mecánica de automotores (−47,6%) (Investigación para el Desarrollo, 2022).

**Tabla 3.** *Personas de 15 a 65 años que recibieron capacitación en Alto Paraná, según institución.*

| Institución | 2015 | 2018 | 2021 | Var. 2015-2021 (%)† | % del total 2021† |
|---|---|---|---|---|---|
| **SNPP** | 20.097 | 20.661 | 14.878 | −26,0 | 11,4 |
| **SINAFOCAL** | 1.523 | 1.795 | 1.286 | −15,6 | 1,0 |
| **Academia o institución de capacitación** | 106.826 | 100.961 | 90.513 | −15,3 | 69,2 |
| **Empresa donde trabaja** | 8.742 | 11.484 | 5.091 | −41,8 | 3,9 |
| **Otras** | 12.272 | 28.325 | 19.012 | +54,9 | 14,5 |
| **Total** | **149.460** | **163.226** | **130.780** | **−12,5** | **100,0** |

*Nota. Elaboración propia a partir de Investigación para el Desarrollo (2022, p. 24), con datos de la Encuesta Permanente de Hogares. † Cálculo complementario a partir de las frecuencias absolutas.*

### Entrevistas a informantes clave (Fuente 2)

Los tres informantes describen una economía dinámica y diversificada, de frontera, con predominio del comercio minorista y mayorista, la importación y exportación y el turismo de compras, lo que genera oportunidades de formación técnica y administrativa. El economista estima que alrededor del 60% de la economía local depende del comercio, cerca del 25% de los servicios (turismo, hotelería y transporte) y alrededor del 15% de la industria ligera y las actividades logísticas, y advierte que la informalidad es alta. Los sectores que demandan mayor formación son la logística, el comercio internacional y electrónico, la tecnología de la información y los servicios tecnológicos, la hotelería, la gastronomía y el mantenimiento industrial y electromecánico (Tabla 4).

Sobre la inserción juvenil, el representante del SNPP estima que aproximadamente el 45% de los jóvenes integra la población económicamente activa y que la desocupación juvenil se ubica entre 13% y 15%; el economista la sitúa entre 13% y 16%, con mayor incidencia en mujeres y en personas sin formación técnica. La ocupación juvenil es de 55% a 60% según el SNPP, y la ocupación formal, de 45% a 50% según el economista; el experto técnico coincide en que muchos jóvenes con baja formación terminan en ocupaciones temporales o informales. Estas cifras son estimaciones de los informantes y no series oficiales.

Los tres atribuyen a la formación efectos favorables: mejora de la inserción y de la empleabilidad (SNPP), mayor estabilidad y oportunidades de desarrollo profesional (experto técnico) y mayor competitividad regional con menor informalidad (economista). Los tres reconocen, además, una correspondencia parcial entre los programas y las competencias del mercado, con brechas en áreas tecnológicas y habilidades blandas, y proponen alianzas con empresas, actualización de contenidos, prácticas profesionales, certificaciones laborales y observatorios de empleo.

**Tabla 4.** *Síntesis de las entrevistas a tres informantes clave.*

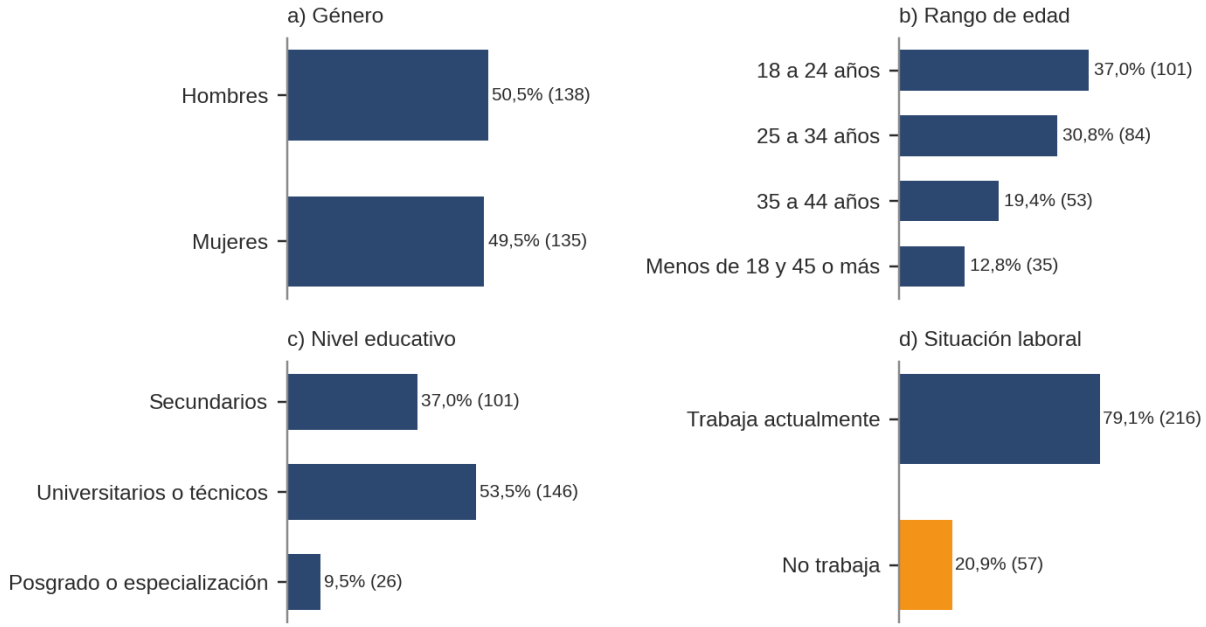
| Dimensión | SNPP | Experto técnico | Economista |
|---|---|---|---|
| **D1. Sectores clave** | Comercio de importación y exportación, logística y transporte, turismo, hotelería y gastronomía; industria ligera en menor medida | Comercio transfronterizo, atención al cliente, tecnología aplicada, logística, hotelería, gastronomía e industrias de ensamblaje | Comercio (≈60%), servicios (≈25%), industria ligera y logística (≈15%); informalidad alta |
| **D2. Inserción juvenil** | PEA juvenil ≈45%; desempleo 13-15%; ocupación 55-60% | Participación significativa, pero en empleos informales o de baja calificación | Participación 40-45%; desempleo 13-16%, mayor en mujeres y sin formación técnica; ocupación formal 45-50% |
| **D3. Áreas con mayor salida laboral** | Informática aplicada, logística, comercio internacional, hotelería, gastronomía y atención al cliente | Logística, electromecánica, tecnología, turismo, gastronomía y marketing digital | Operadores logísticos, técnicos en sistemas y mantenimiento, turismo y hotelería, comercio electrónico y ventas |
| **D4. Correspondencia** | Esfuerzo sostenido de actualización; brechas en áreas tecnológicas y habilidades blandas | Parcial; requiere actualización constante y vinculación directa con empresas | Desajuste entre egresados y vacantes; actualizar contenidos es clave |
| **D5. Mejora de la pertinencia** | Alianzas con empresas, actualización de contenidos y prácticas profesionales | Combinar teoría y práctica, certificaciones laborales y habilidades blandas | Observatorios de empleo, vínculo entre educación y demanda, adaptación a cambios tecnológicos |

*Nota. Elaboración propia con base en las entrevistas de la investigación. Las cifras son estimaciones de los informantes.*

### Encuesta (Fuente 3)

Respondieron 273 personas: el 50,5% (138) son hombres y el 49,5% (135) mujeres (Figura 3). El 87,2%† tiene entre 18 y 44 años (37,0% de 18 a 24, 30,8% de 25 a 34 y 19,4% de 35 a 44); el 12,8%† restante se distribuye entre menores de 18 años y los tramos de 45 a 54 y de 55 años o más. El 53,5% cursó estudios universitarios o técnicos, el 37,0% estudios secundarios y el 9,5% posgrado o especialización, y el 79,1% (IC 95% [73,9; 83,5]†) trabaja actualmente (Tabla 5).

**Figura 3.** *Perfil de las personas encuestadas (n = 273).*

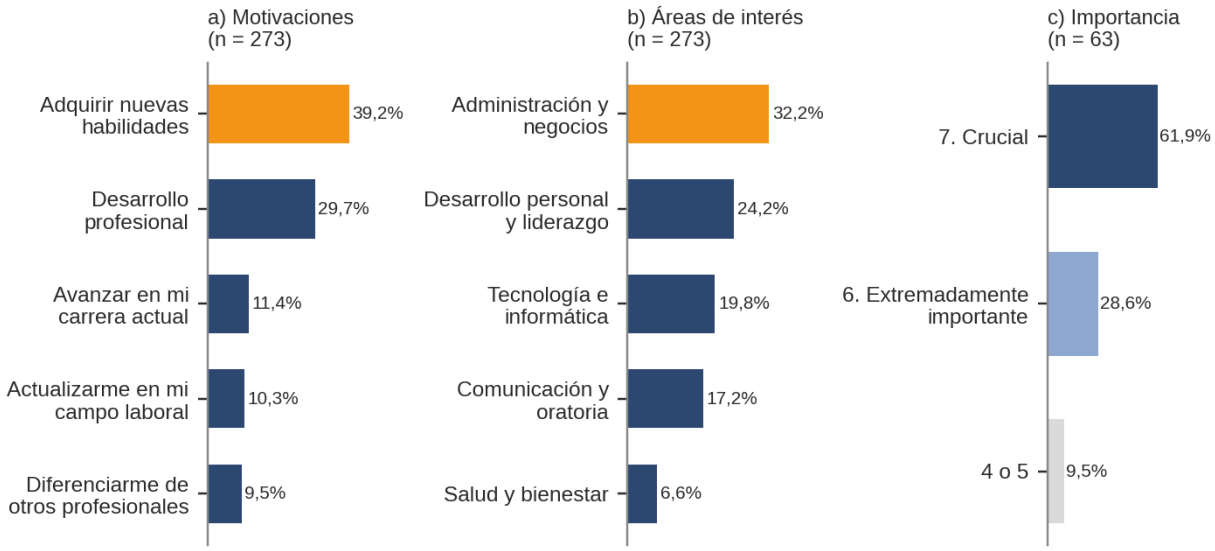



*Nota. Elaboración propia con datos de la encuesta. Entre paréntesis, frecuencias absolutas†. La categoría «Menos de 18 y 45 o más» agrupa a los menores de 18 años y a los tramos de 45 a 54 y de 55 años o más†.*

En cuanto a las motivaciones para buscar formación adicional, la más frecuente es adquirir nuevas habilidades (39,2%), seguida del desarrollo profesional (29,7%), avanzar en la carrera actual (11,4%), actualizarse en el campo laboral (10,3%†) y diferenciarse de otros profesionales (9,5%) (Figura 4a). Las áreas de mayor interés fueron administración y negocios (32,2%), desarrollo personal y liderazgo (24,2%), tecnología e informática (19,8%), comunicación y oratoria (17,2%) y salud y bienestar (6,6%†) (Figura 4b); las dos áreas de habilidades transversales, desarrollo personal y liderazgo y comunicación, suman el 41,4%† (113 de 273; IC 95% [35,7; 47,3]†).

Respecto de la importancia de la capacitación para mejorar las oportunidades de conseguir empleo, medida en una escala de 1 a 7, el 61,9% (39 de 63) eligió la categoría 7 («crucial») y el 28,6% (18 de 63) la 6 («extremadamente importante»); el 90,5% (57 de 63; IC 95% [80,7; 95,6]†; $p < 0,001$†) se ubica en las dos categorías superiores, y el 9,5% restante, en las categorías 4 y 5 (Figura 4c).

**Figura 4.** *Motivaciones, áreas de interés e importancia atribuida a la capacitación.*




*Nota. Elaboración propia con datos de la encuesta. Los porcentajes de «Actualizarme en mi campo laboral» y «Salud y bienestar» se obtuvieron por diferencia†. En el panel c, la categoría «4 o 5» agrupa las respuestas de las categorías 4 y 5†.*

**Tabla 5.** *Resultados seleccionados de la encuesta.*

| Indicador | n | % | IC 95%† | p (binomial)† |
|---|---|---|---|---|
| **Base: 273 personas** | | | | |
| **Hombres** | 138 | 50,5 | [44,7; 56,4] | 0,904 |
| **Trabaja actualmente** | 216 | 79,1 | [73,9; 83,5] | < 0,001 |
| **Estudios universitarios, técnicos o de posgrado** | 172† | 63,0† | [57,1; 68,5] | < 0,001 |
| **Motivación principal: adquirir nuevas habilidades** | 107† | 39,2 | [33,6; 45,1] | — |
| **Motivación: desarrollo profesional** | 81† | 29,7 | [24,6; 35,3] | — |
| **Área de interés: administración y negocios** | 88† | 32,2 | [27,0; 38,0] | — |
| **Áreas de interés: desarrollo personal, liderazgo o comunicación** | 113† | 41,4† | [35,7; 47,3] | — |
| **Base: 63 respuestas** | | | | |
| **Importancia de la capacitación: categoría 7 («crucial»)** | 39 | 61,9 | [49,6; 72,9] | 0,077 |
| **Importancia de la capacitación: categorías 6 o 7** | 57 | 90,5 | [80,7; 95,6] | < 0,001 |

*Nota. Elaboración propia con datos de la encuesta. † Cálculo complementario: recuentos reconstruidos a partir de los porcentajes y del tamaño de la muestra; intervalos de Wilson del 95% bajo el supuesto de muestreo aleatorio simple; p de la prueba binomial exacta bilateral frente a 0,5, solo para variables dicotómicas.*

### Triangulación por dimensión

La Tabla 6 contrasta las tres fuentes en cada dimensión. En cuatro de las cinco dimensiones las fuentes convergen: los sectores clave (D1), las áreas con mayor salida laboral (D3), la correspondencia parcial entre programas y competencias (D4) y las líneas de mejora de la pertinencia (D5). En la dimensión de los indicadores de inserción (D2), las fuentes coinciden en el sentido, ya que los jóvenes enfrentan mayores dificultades que el conjunto de la población, pero difieren en la magnitud. La encuesta complementa las demás fuentes en D1, D3 y D5, al aportar las preferencias formativas, y en D4, al mostrar la valoración de la capacitación.

**Tabla 6.** *Matriz de triangulación por dimensión.*

| Dimensión | Fuente 1: documental y estadística | Fuente 2: entrevistas | Fuente 3: encuesta | Valoración |
|---|---|---|---|---|
| **D1. Sectores clave** | Sector terciario: 71,3% de los ocupados de Alto Paraná (2021); comercio fronterizo, turismo, logística y tecnología (ABC Color, 2024, 2025; SENATUR, 2025) | Comercio, logística, hotelería, gastronomía y servicios tecnológicos; comercio ≈60% (economista) | Mayor interés en administración y negocios (32,2%) y en tecnología e informática (19,8%) | Convergencia (F1-F2); F3 complementa |
| **D2. Datos de inserción laboral** | Desocupación de Alto Paraná: 6,3% (2021), promedio 7,4% frente a 5,9% nacional; jóvenes y mujeres más afectados (Serafini Geoghegan, 2021); 13,2% de 15 a 29 años no estudia ni trabaja; desempleo juvenil nacional de 10,4% (Mentu, 2024) | Desempleo juvenil de 13-16%; participación de 40-45%; ocupación de 55-60% | 79,1% trabaja (todas las edades) | Convergencia parcial: mismo sentido, distinta magnitud |
| **D3. Áreas con mayor salida laboral** | Roles en comercio electrónico, mantenimiento especializado, programación y marketing digital (ABC Color, 2024); caída de capacitaciones en construcción (−54,6%) y mecánica (−47,6%) entre 2018 y 2021 | Logística, informática, comercio internacional, hotelería, gastronomía, electromecánica y marketing digital | Áreas de interés: administración, desarrollo personal y tecnología | Convergencia en tecnología, logística y servicios |
| **D4. Correspondencia programas-mercado** | Sin evaluaciones de los organismos de formación (Serafini Geoghegan, 2023); capacitados −12,5% y SNPP −26,0% entre 2015 y 2021 | Correspondencia parcial; brechas en tecnología y habilidades blandas | 90,5% valora la capacitación como muy o extremadamente importante; motivación principal: adquirir habilidades (39,2%) | Convergencia (F1-F2); F3 confirma la demanda de formación |
| **D5. Mejora de la pertinencia** | Plan Nacional de Empleo 2022-2026: certificación y adecuación de la oferta; programas regionales con práctica en empresas | Alianzas con empresas, actualización de contenidos, prácticas, certificación y observatorios | 41,4% interesado en desarrollo personal, liderazgo y comunicación | Convergencia |

*Nota. Elaboración propia a partir de los resultados del estudio. F1, F2 y F3: Fuentes 1, 2 y 3.*

## Discusión

La triangulación muestra un cuadro consistente. Las tres fuentes describen una economía local orientada al comercio y a los servicios, con un sector terciario que reúne el 71,3% de los ocupados de Alto Paraná, y los informantes señalan como áreas de mayor salida laboral la logística, la informática, el comercio internacional y electrónico, la hotelería y la gastronomía, que coinciden con los sectores descritos como dinámicos por la prensa económica y turística (ABC Color, 2024, 2025; SENATUR,

2025). El interés formativo de los encuestados, concentrado en administración y negocios y en tecnología, va en la misma dirección, aunque expresa una preferencia individual y no una demanda de empleo.

La única dimensión con divergencia de magnitud es la de los indicadores de inserción. Los informantes ubican el desempleo juvenil entre 13% y 16%, por encima del 10,4% que se cita para el conjunto de los jóvenes del país (Mentu, 2024) y del 6,3% de desocupación general de Alto Paraná en 2021 (Investigación para el Desarrollo, 2022). Estas cifras corresponden a poblaciones y períodos distintos, de modo que la comparación es indicativa; con todo, la coincidencia en el sentido, es decir, que los jóvenes enfrentan mayor desocupación que el conjunto, concuerda con la evidencia nacional (Serafini Geoghegan, 2021; Tello e Insaurralde, 2023). Ello sugiere la utilidad de contar con estadísticas oficiales de inserción juvenil desagregadas por ciudad.

La correspondencia parcial entre programas y competencias que señalan los informantes se ve respaldada por dos indicios independientes. Por un lado, no se han encontrado evaluaciones de la gestión de los organismos de formación ni mecanismos suficientes de control y monitoreo de la calidad (Serafini Geoghegan, 2023); por otro, la población capacitada de Alto Paraná se redujo 12,5% entre 2015 y 2021, con caídas en el SNPP (−26,0%), el SINAFOCAL (−15,6%) y la capacitación en las propias empresas (−41,8%), en un período que incluye el cierre de fronteras por la pandemia (Investigación para el Desarrollo, 2022). Esto matiza la percepción del SNPP de un esfuerzo sostenido de actualización: el esfuerzo puede existir, pero la cobertura medida por la encuesta de hogares se contrajo. Al mismo tiempo, la demanda de formación no parece estar en retroceso: el 90,5% de quienes respondieron la pregunta la considera muy o extremadamente importante para conseguir empleo, y la motivación principal es adquirir nuevas habilidades.

Las recomendaciones de los informantes, que son alianzas con empresas, prácticas profesionales, certificación y seguimiento, coinciden con los rasgos de los programas regionales revisados, que combinan formación con práctica en empresas y focalizan en jóvenes con mayores barreras (MTEySS, 2023; OIT/Cinterfor, s. f.-a, s. f.-b; Gobierno de México, 2024), y con el eje de empleabilidad del Plan Nacional de Empleo (MTESS, 2022). La experiencia mexicana, de alcance masivo pero con cuestionamientos sobre la calidad de la tutoría y la vinculación con el sector productivo (Expansión Política, 2025), ilustra el riesgo de ampliar la cobertura sin estándares de calidad y de seguimiento, un riesgo relevante para una oferta local respecto de la cual no se han encontrado evaluaciones. Desde la perspectiva de la gestión de la capacitación (Labrador Machín et al., 2019), los resultados sugieren que el eslabón más débil del ciclo local es la evaluación de resultados y el seguimiento de egresados.

Respecto de la hipótesis de trabajo, las tres fuentes convergen en la dirección de H1. Los informantes atribuyen a la formación efectos favorables sobre la inserción, la estabilidad y la reducción de la informalidad; la evidencia documental indica que la educación es uno de los factores que atenúan la persistencia de la informalidad juvenil (Tello e Insaurralde, 2023) y que la búsqueda moderna de empleo aumenta con el nivel de estudio (Serafini Geoghegan, 2021); y los encuestados asignan a la capacitación una importancia muy alta para conseguir empleo. Estos elementos respaldan H1 en cuanto a la dirección de la asociación y ninguna fuente aporta elementos que respalden H0 (Tabla 7). Dado el diseño descriptivo, las fuentes no permiten estimar el efecto de un programa específico sobre la probabilidad de inserción, cuestión que requeriría datos de seguimiento de egresados.

**Tabla 7.** *Contraste de las hipótesis y de la proposición sobre correspondencia.*

| Hipótesis o proposición | Evidencia por fuente | Convergencia | Valoración |
|---|---|---|---|
| **H1. Los programas de capacitación inciden positivamente en la inserción laboral juvenil (contrastada como asociación favorable)** | F1: la educación atenúa la persistencia de la informalidad (Tello e Insaurralde, 2023); la búsqueda moderna de empleo aumenta con el estudio (Serafini Geoghegan, 2021). F2: los tres informantes atribuyen efectos favorables a la formación. F3: el 90,5% la valora como muy o extremadamente importante para conseguir empleo | Alta (F1, F2 y F3) | Respaldada en su dirección; la magnitud no es estimable con los datos |
| **H0. Los programas no inciden significativamente en la inserción laboral juvenil** | Ninguna fuente aporta evidencia de ausencia de asociación; los informantes condicionan el efecto a la pertinencia de los contenidos y a la vinculación con empresas | — | Sin respaldo |
| **P2. La correspondencia entre programas y competencias requeridas es parcial** | F1: sin evaluaciones; caída de la población capacitada. F2: correspondencia parcial en las tres voces. F3: no mide la correspondencia; confirma la demanda de formación | Alta (F1 y F2) | Respaldada |

*Nota. Elaboración propia a partir de los resultados del estudio.*

## Conclusiones

La triangulación de tres fuentes permite concluir que la capacitación profesional pertinente se asocia de manera favorable con la inserción laboral de los jóvenes de Ciudad del Este, y que esa asociación depende de la alineación de los programas con los sectores dinámicos de la economía local.

Sobre los sectores clave (objetivo 1), la demanda de formación se concentra en el comercio, incluido el fronterizo y de importación y exportación, la logística, la hotelería, la gastronomía y los servicios tecnológicos, en una economía en la que el sector terciario reúne el 71,3% de los ocupados de Alto Paraná.

Sobre los datos de inserción (objetivo 2), el 47,6% de los jóvenes del país solo trabaja, el 18,2% estudia y trabaja y el 13,2% no estudia ni trabaja, con una brecha marcada en las mujeres (21,5%). En Alto Paraná, la desocupación promedió 7,4% entre 2015 y 2021, por encima del promedio nacional, y los informantes estiman el desempleo juvenil entre 13% y 16%, cifra que no pudo contrastarse con series oficiales por ciudad.

Sobre las áreas con mayor salida laboral (objetivo 3), las fuentes coinciden en la logística, la informática aplicada, el comercio internacional y electrónico, la hotelería, la gastronomía, el marketing digital y la electromecánica.

Sobre la correspondencia entre programas y mercado (objetivo 4), esta es parcial: hay brechas en competencias tecnológicas y habilidades blandas, no se han encontrado evaluaciones de los organismos de formación y la población capacitada de Alto Paraná se redujo 12,5% entre 2015 y 2021, mientras que el 90,5% de quienes respondieron la pregunta considera la capacitación muy o extremadamente importante para conseguir empleo.

Sobre las recomendaciones (objetivo 5), las fuentes convergen en la articulación con el sector productivo, la actualización de contenidos, la certificación de competencias, el fortalecimiento de las habilidades blandas y el seguimiento laboral de los egresados. Respecto de la hipótesis, las tres fuentes respaldan la dirección de H1 sin permitir estimar su magnitud, que requiere estudios de seguimiento de egresados; entre las líneas futuras de investigación se cuentan la evaluación de largo plazo de las políticas de empleo juvenil, los estudios comparativos regionales en el Mercosur, el análisis de las brechas de género y territorio, el efecto de la digitalización sobre los empleos juveniles y la evaluación del modelo de formación dual.

## Propuesta: marco proyectivo para mejorar la pertinencia de los programas

La investigación propone, como marco proyectivo, seis estrategias orientadas a que los programas de capacitación respondan a la demanda del mercado laboral, fortalezcan la empleabilidad de los jóvenes y contribuyan al desarrollo económico local (Tabla 8). Cada estrategia se apoya en la convergencia de al menos dos fuentes del estudio.

**Tabla 8.** *Marco proyectivo para mejorar la pertinencia de los programas de capacitación en Ciudad del Este.*

| Estrategia | Recomendación | Meta | Respaldo en las fuentes |
|---|---|---|---|
| **Coordinación con el sector económico** | Promover alianzas con empresas de comercio, logística, hotelería, gastronomía y servicios tecnológicos; crear mesas de trabajo | Garantizar la respuesta efectiva a la demanda del mercado laboral | F1 (Plan Nacional de Empleo; programas regionales) y F2 |
| **Modernización de contenidos** | Incluir tecnologías, tendencias del mercado y habilidades blandas (liderazgo, comunicación, trabajo en equipo) | Formación actualizada y competitiva | F2 y F3 (41,4% interesado en habilidades transversales) |
| **Prácticas profesionales y pasantías** | Articular la formación con empresas mediante pasantías y prácticas profesionales | Optimizar la experiencia laboral práctica y la empleabilidad | F1 (programas regionales) y F2 |
| **Validación de competencias** | Prever certificaciones reconocidas por el sector económico | Certificar las competencias adquiridas y fortalecer el perfil profesional | F1 (Plan Nacional de Empleo) y F2 |
| **Monitoreo y seguimiento** | Establecer sistemas de seguimiento de egresados e indicadores de ocupación y de adecuación de competencias | Mejorar la pertinencia de los programas y ajustar contenidos a las necesidades del mercado | F1 (Serafini Geoghegan, 2023) y F2 |
| **Formación técnico-profesional** | Impulsar las áreas de alta demanda: logística, informática aplicada, comercio, hotelería, gastronomía, electromecánica y marketing digital | Garantizar competencias aplicables | F1, F2 y F3 |

*Nota. Elaboración propia a partir del marco proyectivo de la investigación y de la triangulación de resultados.*

## Recomendaciones

Las recomendaciones se agrupan en tres planos. En el plano de la oferta formativa: impulsar la formación dual y la vinculación temprana con el trabajo mediante pasantías y prácticas profesionales; incorporar contenidos tecnológicos, habilidades blandas y competencias transversales, como comunicación, liderazgo, trabajo en equipo, resolución de problemas y pensamiento crítico; actualizar los programas conforme a los avances productivos y tecnológicos; incluir educación financiera, alfabetización digital, sostenibilidad y economía verde; y capacitar al cuerpo docente de los centros de formación en metodologías activas y enfoques por competencias.

En el plano de la articulación y las políticas: consolidar alianzas entre centros de formación, universidades, empresas locales y entidades públicas, como el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, el SNPP, las municipalidades y las gobernaciones; dar peso real a las certificaciones profesionales y promover su reconocimiento en el Mercosur; ofrecer incentivos fiscales y subsidios a las empresas que contraten jóvenes capacitados, con seguimiento y evaluación de su efectividad; apoyar el emprendimiento juvenil con acompañamiento técnico, mentorías y acceso a microcréditos; y priorizar la

igualdad de oportunidades y la inclusión laboral de las mujeres jóvenes, las personas con discapacidad y los grupos en situación de vulnerabilidad.

En el plano de la información y la evaluación: crear observatorios locales de empleo juvenil, en alianza con universidades, ministerios y gobiernos locales; diseñar una plataforma digital integrada que reúna ofertas laborales, programas de capacitación y perfiles de jóvenes; realizar estudios y encuestas periódicas de inserción laboral juvenil para ajustar las estrategias; coordinar el trabajo interinstitucional en los niveles nacional, departamental y municipal; y difundir la importancia del empleo formal entre jóvenes y empleadores.

**Referencias**


ABC Color. (2024, 3 de noviembre). *Ciudad del Este, polo económico y multicultural*. https://www.abc.com.py/edicion-impresa/suplementos/abc-revista/2024/11/03/ciudad-del-este-polo-economico-y-multicultural/

ABC Color. (2025, 17 de julio). *Ciudad del Este: de frontera comercial a polo económico*. https://www.abc.com.py/negocios/2025/07/17/ciudad-del-este-de-frontera-comercial-a-polo-economico/

Bohórquez, E., Pérez, M., Caiche, W., & Benavides Rodríguez, A. (2020). La motivación y el desempeño laboral: El capital humano como factor clave en una organización. *Universidad y Sociedad, 12*(3). https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/1599

Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2006). *Mercado de trabajo juvenil: situación y políticas* (LC/MVD/L.36 = LC/L.2642-P). CEPAL. https://repositorio.cepal.org/handle/11362/5034

Constitución de la República del Paraguay. (1992).

Enríquez, A., & Galindo, M. (2015). Empleo. *Serie de Estudios Económicos, 1*. México, ¿cómo vamos? https://scholar.harvard.edu/files/vrios/files/201508_mexicoemployment.pdf

Expansión Política. (2025, 12 de marzo). *Federación invirtió 134,000 mdp en aprendices sin lograr su inserción laboral*. Expansión.

Gobierno de México, Secretaría del Trabajo y Previsión Social. (2024, 19 de noviembre). *A 5 años de Jóvenes Construyendo el Futuro, se ha ganado una generación que contribuirá a un México más justo y equitativo*. https://www.gob.mx/stps/prensa/a-5-anos-de-jovenes-construyendo-el-futuro-se-ha-ganado-una-generacion-que-contribuira-a-un-mexico-mas-justo-y-equitativo?idiom=es

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. del P. (2006). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill Interamericana.

Investigación para el Desarrollo. (2022). *Tendencias del mercado laboral: Edición Alto Paraná 2022*. Sistema Nacional de Formación y Capacitación Laboral. https://observatorio.sinafocal.gov.py/application/files/4816/6187/3159/Tendencias_del_Mercado_Laboral._Edicion_Alto_Parana_2022._Version_web.pdf

Labrador Machín, O., Bustio Ramos, A., Reyes Hernández, J., & Cionza Villalba, E. L. C. (2019). Gestión de la capacitación y capacitación para una mejor gestión en el contexto socioeconómico cubano. *Cooperativismo y Desarrollo, 7*(1). https://coodes.upr.edu.cu/index.php/coodes/article/view/222

Ley N.º 4951 de 2013. De inserción al empleo juvenil. Congreso de la Nación Paraguaya.

Mentu. (2024). *Día de la juventud: un llamado a invertir en el futuro del país*. https://www.mentu.com.py/blog/5281/dia-de-la-juventud-un-llamado-a-invertir-en-el-futuro-del-pais

Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social. (2022). *Plan Nacional de Empleo 2022-2026*. https://www.mtess.gov.py/plan-nacional-de-empleo

Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de Argentina. (2023). *Evaluación del Programa Jóvenes con Más y Mejor Trabajo*. MTEySS.

Organización Internacional del Trabajo. (2003). *International training compendium on labour statistics, Module 1: Statistics of employment, unemployment, underemployment: Economically active population*. Oficina de Estadística, Departamento de Integración de Políticas.

Organización Internacional del Trabajo/Cinterfor. (s. f.-a). *Occupational training for young people. SENCE. Chile*. https://www.oitcinterfor.org/en/experiencia/occupational-training-young-people-sence-chile

Organización Internacional del Trabajo/Cinterfor. (s. f.-b). *Projoven (Program for Young People) – INEFOP. Uruguay*. https://www.oitcinterfor.org/en/experiencia/projoven-program-young-people-inefop-uruguay

Pérez Morejón, K., & Alfonso Porraspita, D. (2023). El proceso de capacitación. Retos para lograr resultados superiores en una organización. *Cooperativismo y Desarrollo, 11*(2). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2310-340X2023000200006&lng=es&tlng=es

Secretaría Nacional de Turismo. (2025, 16 de julio). *Ciudad del Este registra importante derrame económico con la gran cantidad de visitantes en vacaciones*. https://senatur.gov.py/noticias/ciudad-del-este-registra-importante-derrame-economico-con-la-gran-cantidad-de-visitantes-en-vacaciones

Serafini Geoghegan, V. (2021). *La búsqueda de empleo en Paraguay*. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.

Serafini Geoghegan, V. (2023). *Informe sobre juventud en el Paraguay: Insumos para una política pública de juventud*. Banco Interamericano de Desarrollo. https://paraguay.unfpa.org/sites/default/files/pub-pdf/informejuventudes_2023_bid_unfpa.pdf

Tello, J. C., & Insaurralde, M. B. (2023). *Transición del empleo juvenil en Paraguay 2018-2021*. Subsecretaría de Estado de Economía, Ministerio de Hacienda. https://economia.gov.py/application/files/1216/8908/6963/DDT_Transicion_del_Empleo_Juvenil-vfinal.pdf

Werther, W. B., Davis, K., & Guzmán Brito, M. P. (2014). *Administración de recursos humanos: Gestión del capital humano* (7.ª ed.). McGraw-Hill Interamericana.

**Declaraciones**

**Aprobación ética:** Los autores declaran haber cumplido con los requisitos éticos aplicables a la investigación y contar, cuando correspondió, con la aprobación o autorización de las instancias competentes para su realización. Esta información fue declarada por los autores durante el proceso de envío del manuscrito.

**Consentimiento informado:** Todos los participantes otorgaron su consentimiento informado previo a su inclusión en el estudio.

**Contribución de autoría (CRediT):**

- Héctor Ariel Galeano Godoy: conceptualización, investigación, curación de datos, redacción del borrador original.
- Sergio David González Ayala: metodología, análisis formal, supervisión, revisión y edición.

**Disponibilidad de datos:** Los datos que sustentan los resultados de este estudio están disponibles previa solicitud razonable al autor de correspondencia.

**Uso de inteligencia artificial:** Los autores declaran haber utilizado herramientas de inteligencia artificial durante la preparación del manuscrito exclusivamente para tareas de apoyo a la redacción y revisión lingüística. Su utilización no sustituyó la autoría intelectual, el análisis ni la interpretación de los resultados. Los autores revisaron y validaron el contenido final y asumen plena responsabilidad por el manuscrito.

**Conflictos de intereses:** Los autores declaran que no existe ningún conflicto de intereses, ya sea de carácter financiero, personal, institucional o de cualquier otra índole, que pudiera haber influido en los resultados, interpretación o conclusiones del presente estudio.

**Financiamiento:** La investigación fue financiada con recursos propios de los autores y no recibió financiamiento externo.