DIVISIÓN DE POSGRADO

Título del trabajo:

Planeación estratégica y su incidencia en la contratación de servicios laborales para las pequeñas y medianas empresas en la ciudad de Machala, año 2020.

Línea de Investigación:

Emprendimiento y Desarrollo Empresarial

Modalidad de titulación:

Diseño de un proyecto de desarrollo

Programa de Maestría

Maestría en Administración de Empresas Mención en Sostenibilidad en Sectores

Título a obtener:

Magister en Administración de Empresas Mención en Sostenibilidad en Sectores

Autor (a):

Ing. Katherine Mariuxi Quimí Arias

Tutor (a):

Ing. Guillermo Granja Cañizares, MAE.

Samborondón - Ecuador

2020

DIVISIÓN DE POSGRADO

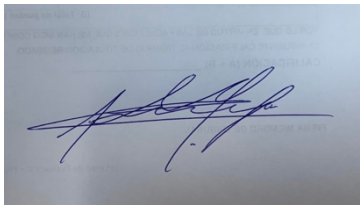
CERTIFICACION DE REVISION FINAL

QUE EL PRESENTE PROYECTO DE DESARROLLO TITULADO:

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y SU INCIDENCIA EN LA CONTRATACIÓN DE SERVICIOS LABORALES PARA LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS EN LA CIUDAD DE MACHALA, AÑO 2020

, FUE REVISADO, SIENDO SU CONTENIDO ORIGINAL EN SU TOTALIDAD, ASÍ COMO EL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUERIMIENTOS QUE SE DICTAN EN LA GUÍA DE ELABORACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN, POR LO QUE SE AUTORIZA A: KATHERINE MARIUXI QUIMÍ ARIAS, QUE PROCEDA A SU PRESENTACION.

Samborondón, 13 de junio del 2020



Mgtr. Guillermo Granja Cañizares

TUTOR

ANEXO N°16
DIVISIÓN DE POSGRADO

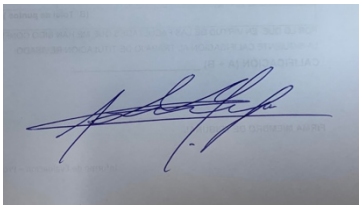
CERTIFICACION DE REVISION FINAL

QUE EL PRESENTE PROYECTO DE DESARROLLO TITULADO:

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y SU INCIDENCIA EN LA CONTRATACIÓN DE SERVICIOS LABORALES PARA LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS EN LA CIUDAD DE MACHALA. AÑO 2020.

ACOGIÓ E INCORPORÓ TODAS LAS OBSERVACIONES REALIZADAS POR LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL ASIGNADO Y CUMPLE CON LA CALIDAD EXIGIDA PARA UN TRABAJO DE TITULACIÓN DE POSTGRADO, POR LO QUE SE AUTORIZA A: KATHERINE MARIUXI QUIMÍ ARIAS, QUE PROCEDA A SU PRESENTACION.

Samborondón, 14 de julio del 2020



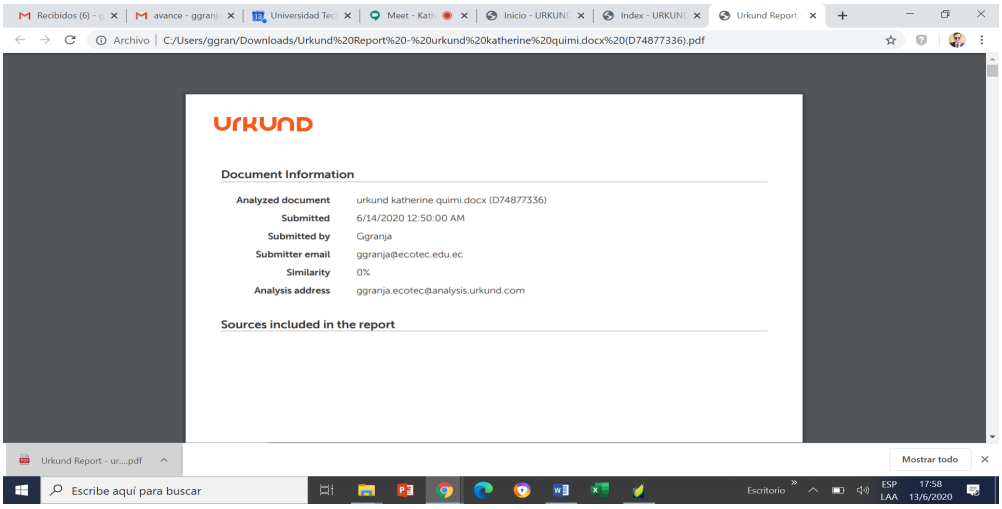
Mgtr. Guillermo Granja Cañizares

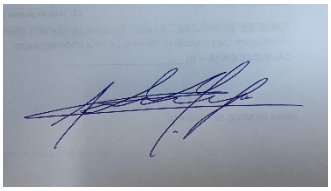
TUTOR

DIVISIÓN DE POSGRADO
PROCESO DE TITULACIÓN
CERTIFICADO DEL PORCENTAJE DE COINCIDENCIAS

Habiendo sido nombrado NELSON GUILLERMO GRANJA CAÑIZARES, tutor del trabajo de titulación" PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y SU INCIDENCIA EN LA CONTRATACIÓN DE SERVICIOS LABORALES PARA LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS EN LA CIUDAD DE MACHALA, AÑO 2020" elaborado por KATHERINE MARIUXI QUIMÍ ARIAS, con mi respectiva supervisión como requerimiento parcial para la obtención del título de MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN SOSTENIBILIDAD DE SECTORES

Se informa que el mismo ha resultado tener un porcentaje de coincidencias 0% mismo que se puede verificar en el siguiente link: https://secure.urkund.com/view/72175756-753073-282619#/. Adicional se adjunta print de pantalla de dicho resultado.





NELSON GUILLERMO GRANJA CAÑIZARES, MAE
PROFESOR TUTOR

DEDICATORIA

Dedico mi proyecto a mis maravillosos padres, esposo e hija quien han sido mi fortaleza en este reto que me propuse, que con su amor y apoyo he logrado llegar hasta aquí. Así como la dedico a las personas que perdieron sus empleos a causa de la crisis y pandemia del País.

AGRADECIMIENTO

Agradezco primeramente a Dios, por bendecirme al tener una familia que esta presente en cada uno de los retos que me propongo.

A mis padres Yovani Quimi y Julia Arias por darme un ejemplo de esfuerzo constante y no darme por vencida.

A mi amado esposo Jonathan Chérrez Crespo que me ha brindado su apoyo incondicional en todo tiempo, junto a mi hija Aylin que son el impulso de superarme cada día y dar lo mejor de mi.

A mi muy estimado tutor Mgs. Guillermo Granja, quien aprecio mucho por compartir sus conocimientos y que con su experiencia me orientó en la investigación.

Resumen

El objetivo general de esta investigación era elaborar una planificación estratégica para la contratación de servicios laborales en las pequeñas y medianas empresas en la ciudad de Machala para el 2020. La metodología que se aplicó comienza con un estudio de tipo descriptivo, con un enfoque mixto de investigación, que recurre a entrevistas, series de datos, además de una exhaustiva revisión bibliográfica, documental y usa la técnica de observación directa. Respecto a esto los principales hallazgos indican que la contratación laboral en la ciudad de Machala no ha presentado variantes en sus procesos debido a que las empresas no han tenido inconvenientes al momento de ofertar una vacante, pero sí cuando de analizar, almacenar y decidir se trata. Esto se debe a la falta de una correcta planificación estratégica aplicada a la Gestión de Recursos Humanos que permita reducir el tiempo de análisis, disminuir el espacio físico en el archivo donde se almacenan varias Hojas de Vida y sobre todo que facilite la búsqueda del candidato idóneo. De acuerdo con los factores críticos se pretende mejorar la calidad del proceso evitando tener a candidatos sin conocimiento o experiencia para ocupar una vacante, así como también las pérdidas generadas por la falta de operatividad. Todo esto se puede realizar a través de una aplicación tecnológica, de tal manera que se diseñe de acuerdo con las necesidades institucionales donde el candidato se familiarice con el proceso y muestre la veracidad de la información que tiene cuando suba la información solicitada.

Palabras claves: Contratación laboral, Gestión de Talento Humano, planificación estratégica, aplicación tecnológica.

Summary

The general objective of this research was to prepare a strategic planning for the contracting of labor services in small and medium-sized companies in the city of Machala by 2020. The methodology that was applied begins with a descriptive study, with a mixed approach of research, which uses interviews, data series, in addition to an exhaustive bibliographic and documentary review and uses the direct observation technique. Regarding this, the main findings indicate that labor contracting in the city of Machala has not presented variations in its processes because the companies have had no problems when offering a vacancy, but they do when it comes to analyzing, storing and deciding . This is due to the lack of a correct strategic planning applied to Human Resources Management that allows reducing the analysis time, reducing the physical space in the file where several Resumes are stored and, above all, facilitating the search for the ideal candidate . In accordance with the critical factors, the aim is to improve the quality of the process, avoiding having candidates without knowledge or experience to fill a vacancy, as well as the losses generated by the lack of operation. All this can be done through a technological application, in such a way that it is designed according to institutional needs where the candidate becomes familiar with the process and shows the veracity of the information she has when she uploads the requested information.

Keywords: Labor recruitment, Human Talent Management, strategic planning, technological application.

ÍNDICE GENERAL

Contenido

CERTIFICACION DE REVISION FINAL II

CERTIFICACION DE REVISION FINAL III

Resumen VII

Summary VIII

1. INTRODUCCIÓN 1

1.1 Descripción del Problema 2

1.2 Problema en forma de pregunta 3

1.3 Idea a defender 3

1.4 Objetivo General 3

1.5 Objetivos específicos 3

1.6 Justificación 4

2. DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN 7

2.1 Marco Teórico 7

2.1.1 Teorías de la Gestión del Talento Humano 7

2.1.2 Teorías de la Administración Estratégica 10

2.1.3 Teorías de la Economía Laboral 12

2.1.4 Normativa Jurídica 15

2.1.5 Caracterización de las Pymes en Machala, año 2020. 17

2.1.6 Posición del Autor 18

2.2 Metodología 19

2.2.1 Tipo de Investigación 19

2.2.2 Enfoque de Investigación 19

2.2.3 Método de Investigación 19

2.2.4 Técnicas de Investigación 20
2.2.5 Instrumentos de medición 21
2.2.6 Variables de Investigación 22
2.3 Resultados 24
2.3.1 Dependiente Pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Machala 24
2.3.1.1 Análisis Sectorial 24
2.3.1.2 Análisis FODA 26
2.3.1.3 Índice de empleo 28
2.3.1.4 Procesos de contratación de servicios laborales 31
2.3.2 Independiente Planificación Estratégica 32
2.3.2.1 Visión 32
2.3.2.2 Misión 32
2.3.2.3 Objetivos 32
2.3.2.4 Estrategias 32
2.3.2.5 Tácticas 33
2.3.3 Entrevistas 35
2.3.4 Análisis General de los resultados 38
2.4 Propuesta 39
2.4.1 Objetivo de la Propuesta 39
2.4.2 Desarrollo de la Propuesta 40
2.4.3 Plan estratégico 44
Anexos 49
Conclusiones 53
Recomendaciones 54
Bibliografía 55

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Teorías de la economía laboral 14

Tabla 2 Caracterización de las Pymes de Machala, año 2020 17

Tabla 3 Operacionalización de Variables 23

Tabla 4 Matriz FODA - Pymes Machala, 2020 27

Tabla 5 Pymes entrevistadas de la ciudad de Machala 35

Tabla 6 Pymes entrevistadas de la ciudad de Machala 35

Tabla 7 Factores Críticos de los procesos de contratción en PYMES de Machala 40

Tabla 8 Matriz estratégica de la propuesta 46

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura *1* Procesos de selección de personal 2

Figura 2 Pirámide de las Necesidades Humanas - Maslow 13

Figura 3 Tasa de desempleo nacional - dic. 2019 24

Figura 4 Empleo y Subempleo, Machala 2018-2019. 26

Figura 5 Indicadores de Desempleo 2019 - ciudades más representativas 29

Figura 6 Evolución del empleo, subempleo y desempleo en Machala. 30

Figura 7 Proceso de contratación de empresa grande. 31

1. INTRODUCCIÓN

El tema de investigación es la Planeación estratégica en la contratación de servicios laborales para las pequeñas y medianas empresas en la ciudad de Machala, año 2020.

Lo anterior va de la mano con la falta de empleo en Ecuador, esto conlleva que aumente la delincuencia. Entre las razones del aumento de desempleo se da por la falta de oportunidades, sectorización por edad y estudios, incluso a nivel social, la privación de recomendaciones o influencias.

El desempleo es destructivo afectando en dos partes: por los ingresos que se deja de percibir, pero, sobre todo por lo que se deja de aprender. Esto es realmente grave, por la gran destrucción de capital humano que conlleva, más aún para los que están empezando su vida productiva. En marzo de 2019, la tasa de desempleo a nivel nacional fue de 4,6%, a nivel urbano esta tasa se ubicó en 5,8%, y a nivel rural en 2,2%; las variaciones tanto a nivel nacional, urbano y rural respecto a marzo de 2018 no fueron estadísticamente significativas. (INEC, 2019)

Los beneficios de un empleo se dan desde dotar a las personas de seguridad económica, así como su crecimiento laboral y profesional, gozando de un sueldo digno e inyectando mejor liquidez económica al país. En cuanto a la innovación, habitualmente lo relacionamos con los avances tecnológicos, ya que la tecnología es el principal punto de arranque de un proyecto innovador. Podemos determinar que innovación es como toda "actividad dirigida a la generación, por un lado, y la aplicación, por otro, de nuevos conocimientos" (KALTHOFF, 1998)

Esta definición tiene dos partes claramente diferenciadas: la creación de la idea y su explotación, la creación de la idea trata de encontrar una forma nueva o no concebida de hacer algo, un nuevo conocimiento. La explotación incluye el desarrollo comercial, la aplicación y la transferencia de conocimientos y resultados; será esta etapa fundamental en el proceso innovador ya que "lleva la plena valoración y utilización de una invención" (MANSFIELD, 1968)

En función de la contextualización anterior pudiera existir a partir de una planeación de las empresas una optimización en la contratación de personas.

En la **Figura 1** se muestra el proceso tradicional para una contratación efectiva, misma que se ha mantenido vigente en las empresas del Ecuador desde hace varios años, donde bajo este esquema se han estructurado varios procesos.

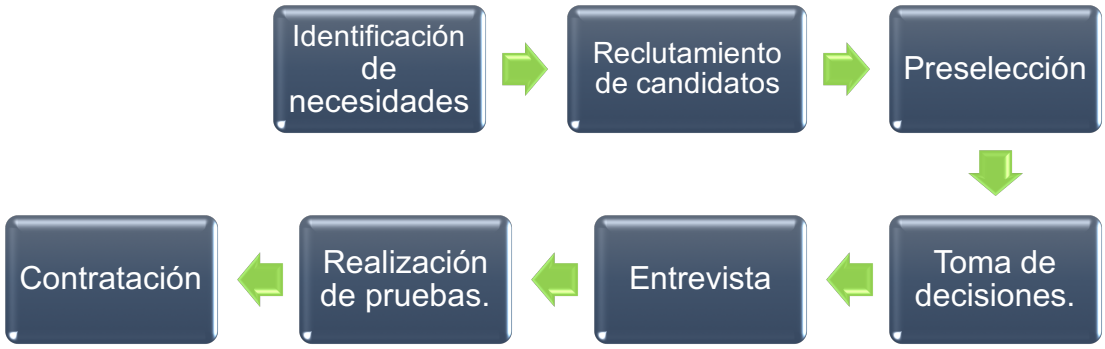


Figura *1* Procesos de selección de personal
Elaboración propia.

1.1 Descripción del Problema

En la ciudad de Machala existe por parte de las pequeñas y medianas empresas una inadecuada planificación estratégica en la contratación de servicios laborales ya que estos

procesos normalmente van ligados a prácticas comunes como un anuncio laboral, recomendaciones y esto perjudica que el contratado responda plenamente a lo requerido y que a posterior se den despidos y alta rotación.

Interrogantes

¿Cuáles son los fundamentos teóricos que inciden los procesos de contratación?

¿Qué factores limitan la contratación de servicios laborales?

¿Cuál es el óptimo proceso para una contratación efectiva?

1.2 Problema en forma de pregunta

¿De qué manera la planificación estratégica influye en la contratación de servicios laborales en la ciudad de Machala?

1.3 Idea a defender

Implementar una planificación estratégica incide en la efectividad de la contratación de los servicios laborales.

El sistema de objetivos se detalla a continuación

1.4 Objetivo General

Elaborar una planificación estratégica para la contratación de servicios laborales en las pequeñas y medianas empresas en la ciudad de Machala para el 2020.

1.5 Objetivos específicos

Sistematizar la literatura científica alrededor de las principales teorías de la Gestión del Talento Humano, la planificación estratégica, la economía laboral además de la normativa jurídica asociada a la contratación.

Efectuar un diagnóstico del mercado laboral y las pequeñas y medianas empresas de Machala.

Presentar un plan estratégico paras las pequeñas y medianas empresas enfocado en la contratación de servicios laborales.

1.6 Justificación

Aporte Teórico

Según un estudio realizado Alma Leyva entre otros, en México, indicaron que la planeación estratégica es un proceso continuo que permite sistematizar actividades gerenciales, con un enfoque predictivo de lo que se desea obtener a corto, mediano y largo plazo, de tal manera que se optimicen recursos. (Leyva, 2018)

Las pequeñas y medianas empresas carecen de procedimientos formales en planeación estratégica, esto se debe a la forma en cómo realizan sus operaciones, así mismo en las decisiones que se toman. Otro factor importante, según Contreras (Contreras, 2013), indica que las pymes no consolidan sus estrategias a largo plazo debido a que existen criterios divididos entre la formación que se requiere de un candidato al cargo y la necesidad laboral de la Institución.

Afirman Plaza y Diaz (2019), en su obra científica, que la economía laboral del Ecuador ha evolucionado positivamente para varios sectores, fomentando la diversificación de la masa laboral en diferentes ejes productivos, permitiendo la incursión de nuevos empleados bajo relación de dependencia, según las necesidades empresariales. Esto ha generado un sinnúmero de fallos al momento de la contratación, debido a que con el pasar del tiempo tan solo se ha logrado cubrir la necesidad más no las expectativas que se tenía de aquel trabajador al momento de su contratación, es decir, ser más productivo en función de sus cualidades personales y profesionales.

Aporte Metodológico

Para este estudio se han considerado algunas tesis, que puedan aportar al desarrollo de la temática; por lo que (Amaya, 2013) afirma que la búsqueda de personal de áreas relacionadas con las nuevas tecnológicas son las más efectivas. De todos modos, los resultados de los reclutamientos de profesionales de otros sectores también son muy satisfactorios, Y es que las agencias de colocación han demostrado su capacidad de respuesta.

Por otra parte (Martín, 2018) considera que es una ventaja donde permite una mayor adecuación persona-trabajo, ya que la empresa contrata a determinado trabajador para determinada tarea que sea adecuada a su perfil y viceversa, pudiendo aceptar el trabajo que mejor se adecue a sus características, formación, capacidad, situación personal y profesional.

Aporte Práctico

La contratación laboral ha sido uno de los principales factores por el cual las pequeñas y medianas empresas han recurrido a la búsqueda del candidato idóneo a cubrir una plaza de trabajo, cumpliendo con requisitos técnicos indispensables para un óptimo desempeño.

En un estudio realizado por especialistas (2016) en temas de planificación estratégica de recursos humanos, se indicó que esta, busca la forma efectiva de identificar necesidades y realizar contratación de personal, reduciendo tiempos de espera y simplificando procesos, logrando así mejorar los sistemas de reclutamiento de personal en cada área a nivel nacional.

De esta manera, el entorno social se ve orientado a mejorar sus cualificaciones personales y profesionales, de tal manera que sean considerados en futuros procesos de selección de forma acertada.

Se pretende presentar un plan estratégico enfocado en la contratación de servicios laborales en las pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Machala, teniendo como principal recurso innovador, la tecnología, por medio del cual se implementará un sistema que permita identificar el candidato idóneo que cumpla con los requisitos solicitados por el contratante, simplificando procesos de contratación, logrando optimizar recursos. Por medio de esta estrategia competitiva, se desarrollarán nuevas mejoras en los procesos operativos, teniendo un mejor clima organizacional, tomando decisiones acertadas que permitan cumplir los objetivos planteados.

2. DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 Marco Teórico

El objetivo teórico consistía en Sistematizar la literatura científica alrededor de las principales teorías de la Gestión del Talento Humano, la planificación estratégica, la economía laboral además de la normativa jurídica asociada a la contratación.

2.1.1 Teorías de la Gestión del Talento Humano

La gestión del talento humano enfrenta varios desafíos dentro de la administración de personal en función de los intereses institucionales, siendo el conocimiento, el mayor valor económico que representan los empleados. Las variables que repercuten en el desempeño son la comunicación por medio de la Alta Gerencia, motivación, ética, planeación, controles estratégicos y administrativos. La administración de recursos humanos surge de la necesidad de administrar al personal, adquiriendo el concepto de funcionalismo propuesto por Frederick Taylor, como lo indica (Mayol Marcó, 2015) en su obra científica; lo que trajo consigo el principio de la división del trabajo aunque más tarde Henry Fayol denominó este concepto como "funciones básicas", así lo afirma (Velásquez Vásquez, 2016) con la teoría del proceso administrativo, también conocida como teoría situacional o de contingencia.

Esta teoría sostiene que no existe una sola forma de administrar, "No hay nada en absoluto en las Organizaciones ni en la teoría administrativa, todo es relativo y siempre depende de algún factor". (Juan de Pinto, 2013)

Chiavenato argumenta (2002) , que estas teorías en la actualidad han sido superadas, adquiriendo el nombre de administración general, así como, por ejemplo: antes se denominaban áreas comerciales, ahora son el área de marketing y ventas, así como

también el área contable pasó formar parte el área financiera y así surgió el área de gestión de recursos humanos, gestión de personal o talento humano, viéndose modificada constantemente durante los últimos años. Por otro lado, para fundamentar la teoría organizacional (Liquidano Rodríguez, 2012) se consideró integrar las aportaciones de la administración científicas de Taylor con la producción, debido a que antes lo único que importaba era producir y preocuparse que las máquinas tengan el óptimo rendimiento en cada una de sus líneas de trabajo, desmereciendo la salud y otros factores humanos.

Actualmente, la gestión del talento humano presenta tendencias y perspectivas acerca de la gestión humana que se imponen en las Pymes y que, a su vez, pretenden optimizar la administración del personal en la organización, contribuyendo al desarrollo e incremento de la productividad y la competitividad. Con esto Juan Saldarriaga Ríos (2006), sostiene que analizar los procesos de gestión humana y de administración del talento humano, obliga a las empresas a realizar un diagnóstico de cómo se encuentra en sí, la forma cómo cumplen sus objetivos y las estrategias que implementan para relacionarse con el entorno.

El precursor de la teoría clásica Frederick Taylor, fue quien se interesó más por el comportamiento de los trabajadores dentro de la organización, así lo afirma (Espinoza Sotomayor, pág. 53) señalando que los trabajadores son máquinas destinadas a realizar una labora específica, siendo repetitivo su trabajo y haciéndolo por una remuneración en particular. Esta teoría se caracterizó por un enfoque normativo; el cual consiste en determinar cuáles son las funciones propias de la empresa y el prescriptivo se refiere a los principios generales del administrador en su actividad.

La teoría del comportamiento se basa en la conducta de los trabajadores en el lugar de la compañía que se encuentren, así lo afirma Mario Ramón (2016) Asesor de Higiene y Seguridad en Industrias Manceras, donde indica que la motivación del personal es fundamental para el desenlace de un trabajo eficiente a diferencia de la teoría de clásica de Taylor donde afirmaba que la única motivación era la contribución monetaria.

En la teoría Neoclásica algunos pensadores críticos respondían a los principios ya establecidos por Taylor y Fayol, así lo indicó Peter Drucker, precursor de esta teoría que, los trabajadores además de aportar con su mano de obra, también lo hacían con su conocimiento, convirtiéndose indispensables en la organización (Blacutt Olmos, 2010).

Subcontratacion Laboral

Para Mungaray y Ramírez (2004, pág. 56) la subcontratación laboral se refiere a la productividad de las empresas considerada como un factor esencial del desarrollo empresarial y se mide a través del tiempo de respuesta a los clientes, nivel de capacitación del personal, capacidad instalada y su utilización racional. Para una empresa grande no es complicado cumplir con estas condiciones, pero para las MiPymes con escasa capacidad instalada, sin suficiente capital para brindarle capacitación a su personal y con un bajo potencial de respuesta a los clientes, resulta difícil que alcancen niveles de productividad que les permitan competir en mercados más exigentes, donde las barreras de entrada son mayores. Es decir que, la subcontratación laboral es la posibilidad que tienen los empresarios de derivar a un tercero parte de su actividad productiva, donde ambas partes, empleador y propietario generan mayores exigencias a cambio de mejores beneficios y posicionamiento de marca frente a los competidores.

2.1.2 Teorías de la Administración Estratégica

En la literatura de la administración estratégica algunos autores determinaron varias teorías, estableciendo al tiempo como la causa principal por el cual se han desarrollado varias obras o artículos científicos escritos en una década específica. Estas teorías sirven para sustentar las decisiones de la Alta Gerencia, permitiendo administrar de mejor manera los recursos, por medio de factores claves marcados por el pensamiento estratégico.

Uno de los investigadores que ha contribuido al desarrollo de la administración de empresas, fue Chandler (1998, págs. 15-17,25), con su libro Strategy and Structure, Chapters in the Industrial Enterprise, mismo que se enfoca en la diversificación de productos o servicios que pretende cada área, debido a que la estructura de cada área refleja los tipos de mercados objetivos, generando diferentes comportamientos entre el modelo de negocio.

De la misma manera Igor y McDonell en su obra, la Dirección estratégica empresarial, citada por varios autores españoles (2014) afirma que las actividades que realice la compañía están relacionadas con los objetivos, indicadores y una serie de factores asociados con el clima organizacional, así lo corrobora en su obra científica. (Blacutt Olmos, 2019)

Según Edison Perozo, investigador de la Universidad Rafaello Belloso, en su obra científica "Pensamiento estratégico y gestión del talento humano en gerentes corporativos" argumenta que, una vez analizados los elementos del pensamiento estratégico, se evidenció mayor presencia de cualidades que tiene la Alta Gerencia para resolver problemas laborales por medio del uso de la tecnología. Así mismo indica que

los procesos de reclutamiento de personal están limitados debido a la deficiencia que presentan los aspirantes al momento de las evaluaciones, generando poco interés en la continuidad del proceso y en su mayoría, dándolo por terminado. (Perozo, 2006)

Otros investigadores afirman que, la planificación estratégica ligada a la administración de recursos humanos genera beneficios a la organización definiendo horizontes a corto y largo plazo donde se mida al personal por los niveles alcanzados y las competencias necesarias que contribuyan al logro de los objetivos estratégicos. Dentro de la administración estratégica, se encuentra la planificación estratégica, misma que los autores definen como un conjunto de acciones que conllevan al logro de objetivos, es decir priorizar problemas, planteando soluciones, determinando responsabilidades, asignando recursos para luego establecer la forma y periodos de ejecución que midan avances. La planeación estratégica dentro de las funciones que encierran a la teoría de la administración afirma que es una forma efectiva de identificar necesidades. (Darcy Mendoza Fernández, 2016)

Estudios realizados en algunas empresas de Latinoamérica referente a la administración estratégica, determinaron cuáles son los retos y roles estratégicos de la gestión del talento humano, tal es el caso de empresas colombianas donde se evidenciaron los avances que el área de Recursos Humanos había tenido en los últimos años frente a las tendencias del mercado y la competitividad que se generan en el entorno comercial.

Según Juan Carlos Aguilar J., docente investigador del Departamento de Ciencias Administrativas en la Universidad Autónoma de Occidente en Cali, Colombia (2014), afirma que dentro de la administración estratégica intervienen varios elementos como la

gestión estratégica del talento humano (GTH), enfoque integrador del personal con sus adecuadas cualidades y la necesidad que exista un ajuste a las operaciones administrativas entre la GTH y estrategia organizacional.

La gestión de talento humano tuvo un gran impulso al desarrollar las relaciones humanas, estas consistían en cambiar la concepción mecanicista de la industria de solo enfocarse a la producción y dejar a un lado el interés por los empleados; a crear vínculos entre la Alta Gerencia y sus subordinados, mejorando la gestión de la comunicación en todos los sentidos, es decir que el obrero ya podía exponer sus sugerencias de forma directa o a través de un representante entre los empleados de la empresa que les permita conocer los beneficios que desean obtener.

2.1.3 Teorías de la Economía Laboral

La inversión en procesos innovadores de la gestión del talento humano brinda ventajas importantes en la economía del conocimiento de las empresas, obligando a los estados a tomar medidas de inversión que tendrán retornos positivos en economía para el país, es decir que la inversión en el talento humano convierte a los países en potencias mundiales, contribuyendo a la creación, distribución y aplicación de nuevos conocimientos que permitan satisfacer las necesidades.

La implementación de nuevos modelos económicos (Casanova Montero, 2017) , ha sido de vital importancia para la economía laboral, realizando inversión tecnológica que contribuya a mejorar el entorno y optimice las operaciones administrativas. Los países que han desarrollado su economía a través del talento humano, no tan solo ha sido por aquellos empleados que han contratado bajo el mismo esquema de factores tradicionales, sino más bien que se han analizado la capacidad y experiencia del trabajador, las

relaciones humanas, entre otros, sirviendo como ventaja competitiva en negociaciones dentro y fuera del país, aportando con gran valor humano al desarrollo económico de la organización.

El desarrollo económico en las empresas ecuatorianas se inicia identificando las necesidades de sus empleados por medio de información estadística relacionada al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), inclusión de trabajadores con discapacidades especiales, entre otros factores que inciden en el desarrollo de la compañía.

Por esta razón surge la teoría de las necesidades humanas propuesta por Maslow quien afirma que: conforme se satisfacen las necesidades más básicas, los seres humanos desarrollan nuevas necesidades y deseos más elevados.

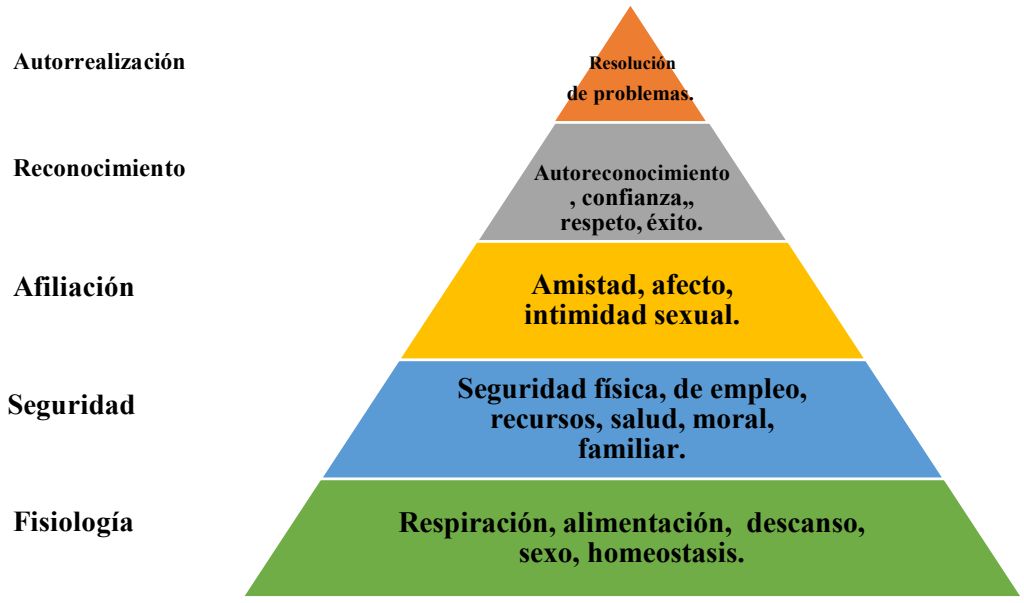


Figura 2 Pirámide de las Necesidades Humanas - Maslow
Elaboración propia.

Según la pirámide de Maslow, los factores que afectan a la economía laboral en las empresas son la fisiología, seguridad, afiliación, reconocimiento y autorrealización del empleado en la organización, esto quiere decir que, solo se atienden las necesidades superiores (moralidad, creatividad, aceptación de hechos y resolución de problemas) cuando se han satisfecho las inferiores, dando un nivel de jerarquía entre quienes tienen mejor desempeño.

En la tabla tal se citan varias teorías con sus respectivos precursores, quienes han aportado con sus pensamientos estratégicos en el desarrollo de la economía laboral en varias empresas, inclusive algunas de esas teorías se aplican en varias empresas ecuatorianas, según la actividad y tamaño de estas. (Banco Central del Ecuador, 2006)

Tabla 1 Teorías de la economía laboral

Teoría de Migración	**Tipos**	**Definición**
W, Arthur Lewis (1967, págs. 107-108)	Clásica	"El crecimiento de la producción por habitante"
Peter F. Drucker (1998)	Neoclásica	"Modelo del equilibrio general competitivo"
Michael Piore (1979) (págs. 115-150)	Mercado de trabajo dual.	"…los movimientos migratorios son la causa de la necesidad de mano de obra…"
Teoría de Remesas		
Pierre Bourdieu. (págs. 9-26)	Habitus	"Las personas en un entorno social homogéneo, tienden a compartir un mismo estilo de vida"
Teoría de oferta laboral.		
Lionel Robbins. (págs. 27-62)	Individuales	"La economía es la ciencia que estudia la conducta humana como una relación entre fines y medios limitados que tienen diversa aplicación en sectores económicos"

Elaboración propia.

Las teorías citadas contribuyen a la economía laboral en las empresas ecuatorianas y a la gestión del talento humano, siendo el conocimiento el factor estratégico diferencial competitivo que permite cumplir las metas en un tiempo determinado. La mayoría de las empresas ecuatorianas se enfocan en la teoría de remeses y de migración debido a que son motivos por las cuales los empleados emigran a otros lugares dentro y fuera del país, permitiéndoles desarrollar mejores oportunidades de negocio en función de sus cualidades técnicas y filosóficas.

2.1.4 Normativa Jurídica

Los Organismos de control que rigen en el Ecuador durante los últimos cinco años y que hasta la actualidad se mantienen vigentes por su gestión administrativa para personas con y sin relación de dependencia son: Ministerio de Trabajo, Contraloría General del Estado, Ministerios de Economía y Finanzas; y demás entidades Gubernamentales afines.

Las directrices laborales durante el actual Gobierno han tenido diferentes cambios la administración de recursos humanos, no tan solo en los nuevos procesos de contratación y subcontratación de personal sino también en variaciones como el incremento del 0.10% (El Universo, 2019) para todos los empleados en las aportaciones al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, sino también en medidas impuestas por el Estado referente a la contribución de nuevos rubros, mismos que desencadenaron una serie de inconvenientes como el alza al precio del combustible1, mismo que fue el detonante para que la economía se mueva en espiral con el nuevo incremento de precios, lo que no

[1] **Precio del combustible**: el precio se incrementó de $1.85 a $2.39 la gasolina extra, siendo la que más se consume en el país, lo que trajo consigo una nueva crisis a la coyuntura decreta como nuevas medidas económicas. Esto generó la reacción de varios sectores, algunos disminuyeron sus ventas.

recompensa el aumento de $6 (Ministerio de Trabajo, 2018) al salario básico unificado y del 0.67% (Ecuador en Cifras, 2019) a la canasta básica ecuatoriana.

Con estos antecedentes, el Ecuador afronta una difícil economía para el año 2020 sin imaginar la crisis mundial a causa del Covid-19 (World Health Organization, 2020), mismo que ha generado una disminución total de los ingresos en todas las empresas del país. Sin duda alguna, pese a esta situación existieron nuevas reformas y acuerdos con varios sectores estratégicos donde prohíben el despido intempestivo a empleados por la situación que afronta el mundo entero; sin embargo, muchas empresas para contrarrestar esta situación optaron por las medidas impuestas por el Ministerio de Trabajo en que todas las empresas cambien su modalidad a teletrabajo (Ministerio de Trabajo, 2020), con el afán de precautelar la salud de los empleados y evitar a su vez también humanas.

El Acuerdo Ministerial No. MDT-2020-076 indica en el Art. 1 Del objeto. - "…viabilizar y regular la aplicación del trabajo emergente durante la emergencia sanitaria por coronavirus (COVID 19)" y en el Art. 3 De la adopción del trabajo emergente. - "…será potestad de la máxima autoridad institucional del sector público y privado adoptar la implementación del trabajo emergente". La implementación del trabajo emergente en relaciones contractuales existentes, modifica únicamente el lugar en que se efectúa el trabajo, sin afectar ni alterar las condiciones esenciales de la relación laboral, por tanto, no vulnera derechos y no constituye causal de terminación de la relación de trabajo. (Ministerio de Trabajo, 2020) A esto se adjunta el Decreto Ejecutivo No. 1017 mismo que indica lo siguiente: Art. 13.- "El estado de excepción regirá durante sesenta días a partir de la suscripción de este Decreto Ejecutivo" (Ministerio de Defensa, 2020).

2.1.5 Caracterización de las Pymes en Machala, año 2020.

Las Pymes de la ciudad de Machala tienen las siguientes características según su tamaño conforme el siguiente detalle:

Pequeñas empresas: Poseen bajo capital de trabajo, dificultad para obtener créditos, tecnología obsoleta, dificultad en la comercialización de sus productos, productos de baja calidad y en el abastecimiento de materias primas e insumos y además tienen personal de trabajo poco calificado (Maleyski, 2015, pág. 33).

Medianas empresas: Aunque el dueño del negocio dirige la empresa, contratan a administradores profesionales para que los auxilien, además cuentan con más maquinarias y equipos sofisticados que las pequeñas empresas, se preocupan más por incrementar su negocio en el mercado nacional o internacional a través de fusiones o alianzas estratégicas. Aplican y adaptan tecnología con mucha facilidad pese a que sus operaciones mantienen altos costos de operación (Vargas, 2006, pág. 250).

En la tabla tal se muestra la caracterización de las Pymes de la ciudad de Machala

Tabla 2 *Caracterización de las Pymes de Machala, año 2020*

	MACHALA	%	**PYMES**	**SECTORES**	Número de empleados	Ingresos por venta promedio
EMPRESAS	394	78.80%				
GRANDES	54	13.71%		Agricultura	5741	$ 14,747,209.65
MEDIANAS	103	26.14%		Ganadería	3916	$ 2,269,768.09
PEQUEÑA	159	40.36%	**66.50%**	Comercio	1272	$ 527,719.69
MICRO	78	19.80%		Construcción	135	$ 15,905.62

Elaboración propia.
Fuente: Superintendencia de Compañías / Ranking Empresarial – Provincia de El Oro (2019)

De las 500 empresas de la provincia de El Oro, el 66.50% pertenecen a las Pymes de Machala y sus actividades en general se destacan en los sectores de la agricultura, ganadería, comercio y construcción, con el 46.89% de empleados en este sector.

2.1.6 Posición del Autor

Desde el punto de vista científico se ha demostrado a través de teorías los diferentes cambios que han incidido en los modelos de negocio de algunas empresas según la actividad y dimensión, prevaleciendo el interés por su elemento estrella, el empleado. El poder del pensamiento estratégico ha generado diversos cambios en los últimos años, empezando por analizar las necesidades básicas de cada individuo hasta determinar las teorías de economía laboral que han segmentado a la masa laboral según estas necesidades.

En virtud de los expuesto, el Ecuador en el año 2019 tuvo varios cambios el incremento de rubros y demás factores asociados como el aumento del salario básico unificado, la canasta básica, variaciones de precio del combustible y nuevas medidas económicas que en el mes de octubre desencadenaron una coyuntura económica por las nuevas reformas al código de trabajo para empleados públicos y privados; y a su vez surgió la especulación de precios en diferentes ciudades, lo que produjo el desempleo paulatino por las pérdidas que algunas empresas presentaron y otras por el alza de precios.

Sin duda alguna estas fueron las causas para generar subcontratación en diferentes sectores, disminuyendo la calidad en el proceso de contratación, dejando de innovar en ello y preocupándose por sostener su negocio, limitando recursos humanos como financieros y en su mayoría generando despidos a causa de la pandemia que el mundo vive por la enfermedad del Covid-19.

2.2 Metodología

2.2.1 Tipo de Investigación

Descriptiva: El presente proyecto es de carácter descriptivo debido a que tiene como objetivo conocer y delimitar el accionar de la gestión de talento humano que registran las pequeñas y medianas empresas referente a la contratación laboral en la ciudad de Machala, año 2020, con un enfoque particular en el proceso de selección, donde la innovación tecnológica es la principal herramienta que permitirá simplificar procesos y optimizar el tiempo en la fase de reclutamiento y selección de personal para la empresa requirente, especificando las características de los procesos de contratación y subcontratación de personal en las PYMES.

2.2.2 Enfoque de Investigación

Cualitativo: Este proyecto tiene un enfoque cualitativo porque a través de la entrevista se pretende determinar la situación actual de las Pymes en la ciudad de Machala frente a la contratación de personal, evaluando internamente los grupos de interés con el propósito de describir detalladamente las fortalezas y debilidades institucionales antes, durante y después del proceso respectivo que garantice la eficiencia del candidato a elegir, además de las ideas de los participantes, sus experiencias, percepciones, actitudes, tal como ellos los expresan y no como uno los describe.

2.2.3 Método de Investigación

Inductivo

A partir de la observación, análisis y clasificación de los diferentes métodos que se aplican en los procesos de contratación en las empresas más representativas de la ciudad

de Machala, se realizará un análisis general que permita identificar los factores específicos que generan cuellos de botella y que impiden obtener al candidato idóneo en la compañía pese a tenerlo contrato.

Deductivo

Al conocer los sistemas de contratación tradicionales o innovadores aplicando nuevas tecnologías, se procede a determinar cuáles son las fortalezas y debilidades institucionales que impiden generar cambios positivos en la innovación del óptimo flujo en la búsqueda del candidato idóneo.

Sintético

Se realizó un análisis completo de las diferentes teorías más importantes relacionadas a la administración estratégica, gestión del talento humano y economía laboral que permiten tener una idea más clara de cómo se realizan los procesos de contratación y cuáles son los posibles factores que inciden de forma efectiva logrando tener al candidato idóneo bajo un mismo sistema sin generar mayores recursos con una gestión de personal adecuada.

2.2.4 Técnicas de Investigación

La observación directa se aplicó al proceso de contratación de personal en las empresas de la ciudad de Machala, donde se verificó si habían incorporado nuevas tecnologías de información que permitan optimizar el tiempo de la búsqueda efectiva del candidato idóneo.

2.2.5 Instrumentos de medición

El instrumento de medición para este trabajo investigativo es la encuesta, siendo el muestreo utilizado de tipo probabilístico, porque permite conocer la proporción en la población de los elementos de la muestra. De acuerdo con Martínez (2016, pág. 13) la fórmula estadística utilizada para la obtención de la muestra de la población finita es la siguiente:"

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

Donde,

n = Tamaño de la muestra.
N = Tamaño de la población.
α^2= Nivel de confianza, siendo alfa 90% (Z = 1.645)
e = Error máximo admisible. El error máximo para utilizar es del 10%.
p = probabilidad de éxito.
q = probabilidad de fracaso.

El cálculo de la muestra para la encuesta es el siguiente:

$$n = \frac{(1.65)^2 * (262) * 0.5 * 0.5}{0.1^2 * (262-1) + (1.65)^2 * 0.5 * 0.5} \approx 54$$

Para el presente trabajo la muestra para realizar de la encuesta fue de 54 Pymes de acuerdo a la infromacion presentada en la No 2 de la ciudad de Machala. Debido a la pandemia y actual emergencia sanitaria causada por el Covid-19, no se pudo realizar la encuesta, con el fin de precautelar la salud de los empleados, por esta razón se realizó un muestreo aleatorio simple para la entrevista.

Para Zambrano ((2013, pág. 11) el *muestreo aleatorio simple e*s una técnica de muestreo en la que todos los elementos que forman el universo - y que por lo tanto están incluidos en el marco muestral - tienen idéntica probabilidad de ser seleccionados para la muestra.

El instrumento de medición es la entrevista de forma virtual, porque permite identificar información relevante de la idea a desarrollar y se aplicó a 6 expertos en el área de Recursos Humanos, específicamente a los Gerentes, jefes de recursos humanos y a fines que estén relacionados directamente con la contratación laboral mediante la innovación tecnológica que les permita reducir gastos e incrementar la eficiencia en las operaciones internas por medio del personal altamente calificado y contratado. Estas empresas no tienen un área de recursos humanos y se requiere de la contratación de servicios de consultoría para el proceso, donde se identifica la necesidad de la aplicación de la tecnología no solo de un sector en particular sino de forma general y sistematizada. La muestra fue escogida en virtud de tener mayor facilidad de comunicación con el desarrollo de este proyecto por la situación que actualmente se tiene, con la finalidad de optimizar la recopilación de información e interpretación cualitativa y cuantitativa de datos.

2.2.6 Variables de Investigación

Dependiente: Pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Machala

Independiente: Planificación Estratégica

Tabla 3 *Operacionalización de Variables*

Objetivo General	Problema de Investigación	Idea a defender	Variables de Investigación	Indicadores de Variable	Tipo de Investigación	Enfoque Investigación	Método de Investigación	Técnicas de Investigación	Instrumentos de Medición
Elaborar una planificación estratégica para la contratación de servicios laborales en las pequeñas y medianas empresas en la ciudad de Machala para el 2020.	¿De qué manera la planificación estratégica influye en la contratación de servicios laborales en la ciudad de Machala?	Implementar una planificación estratégica incide en la efectividad de la contratación de los servicios laborales.	Dependiente Pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Machala Independiente Planificación Estratégica	-Análisis Sectorial -Análisis FODA -Índice de empleo -Procesos de contratación de servicios laborales Visión Misión Objetivos Estrategias Tácticas Actividades	Descriptiva	Cuantitativo Cualitativo	Analítico-Sintético Deductivo-Inductivo	Revisión Documental Revisión Bibliográfica Observación Directa	Series Estadísticas Entrevistas

Tomado de la Investigación

2.3 Resultados

2.3.1 Dependiente Pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Machala

2.3.1.1 Análisis Sectorial

El mercado laboral ecuatoriano, a mediados del año 2019 tuvo una significativa reducción de empleo a nivel nacional del 4.4%, existiendo variaciones en el empleo remunerado, no remunerado, subempleo y desempleo, lo que trajo consigo el aumento de la pobreza. (Robalino, 2019) A finales del mismo año, el empleo adecuado tuvo una variación del 4,9% en diciembre 2018 a 3.8% en diciembre 2019 (Ver Figura 3), donde alrededor de 115 782 personas perdieron el trabajo formal, lo que generó un aumento del 1.3% en el subempleo. (El Comercio, 2020)

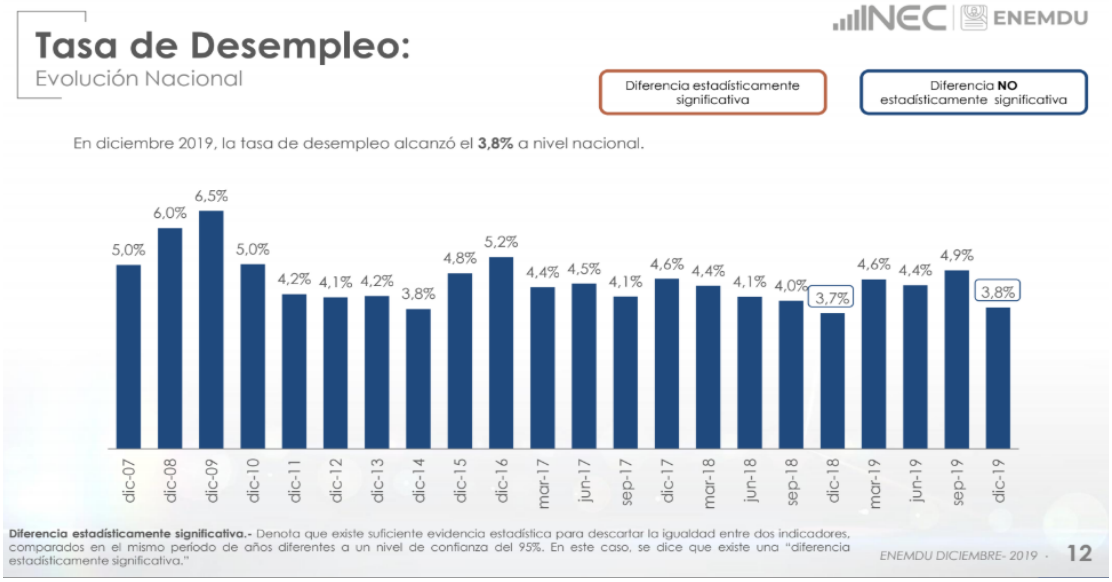


Figura 3 Tasa de desempleo nacional - dic. 2019
Tomado de la investigación

Ante la emergencia sanitaria causada por el Covid-19, se adoptaron cuatro modalidades de trabajo, tales como: teletrabajo, reducción de la jornada laboral, modificación o

suspensión de la jornada laboral según los Acuerdos Ministeriales MDT-2020-076 y MDT-2020-077 (Ministerio de Trabajo) que entraron en vigencia a partir del 12 y 15 de marzo respectivamente. (El Universo, 2020)

En base a esta información, la Asamblea Nacional del Ecuador planteó un proyecto de ley económica con las siguientes reformas laborales:

Primera reforma: prevé la suspensión de los empleados por tres meses, con la opción de renovar por tres meses más. Durante ese tiempo, el trabajador no recibiría la remuneración ni la aportación al Seguro Social.

Segunda reforma: modificar la figura de reducción excepcional de la jornada laboral, que consta en el Código de Trabajo y acuerdos ministeriales en vigor. Esto quiere decir que algunas compañías pueden reducir la jornada de 40 a 30 horas semanales, durante un máximo de 6 meses. Si la empresa no logra recuperarse, puede optar por prolongar la reducción de la jornada por otros 6 meses adicionales, así como también los sueldos disminuirían, pero no el aporte patronal al Seguro Social. (El Comercio, 2020)

Tercera reforma: pretende modificar las condiciones de los empleados en el teletrabajo, garantizando los mismos derechos laborales para los trabajadores presenciales y para quienes, en relación de dependencia, realizan sus tareas desde la casa.

A estas reformas se le añade la contribución económica (El Universo, 2020) que recibirá el Gobierno según la Ley de Apoyo Humanitario mediante la cual se pretende aportar de manera progresiva durante nueve meses para contrarrestar la crisis económica que atraviesa el país. Sin duda alguna las Pymes del Ecuador han sido muy afectadas por todas las disposiciones del Gobierno y la crisis sanitaria, afectando cientos de negocios de varios microempresarios tanto como a nivel nacional y en las principales ciudades del país,

tal es el caso de Machala (ver Figura 4), por ser una de las ciudades más representativas, presenta una significativa variación al término del año 2019, aumentando la tasa del subempleo, donde algunas pymes lo hicieron para optimizar recursos y subsistir.

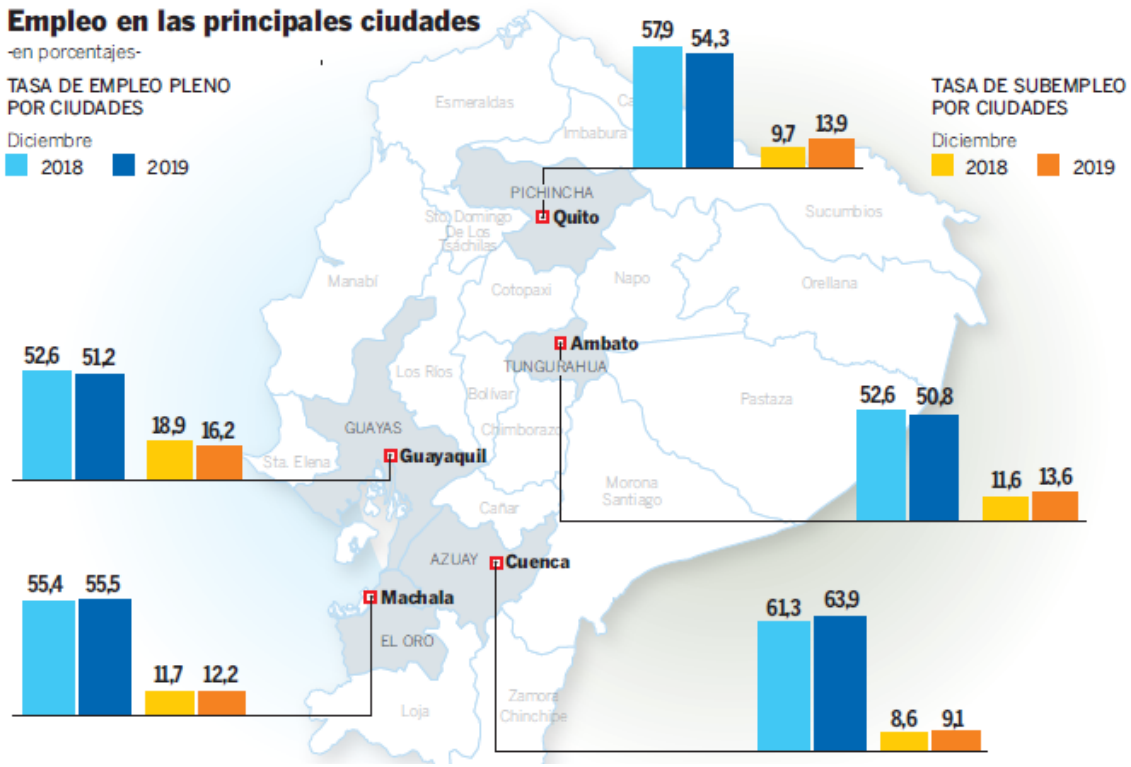


Figura 4 Empleo y Subempleo, Machala 2018-2019.
Tomado de la investigación (El Universo, 2020)

2.3.1.2 Análisis FODA

En la **Tabla 4** se muestran cuatro ejes principales de las pymes en la ciudad de Machala, presentando un escenario cualitativo mediante la matriz FODA, donde se pretende analizar la situación actual del sector.

Tabla 4 *Matriz FODA - Pymes Machala, 2020*

Fortalezas	**Debilidades**
Promover el desarrollo de la economía nacional. Contratación de personal altamente capacitado por medio de pruebas. Facilidad para obtener préstamos con tasas y plazos adecuados a la economía del Ecuador. Amplio conocimiento en procesos de contratación y desvinculación laboral. Ventas digitales y servicio a domicilio.	No tener un área de recursos humanos que se encargue de los procesos legales y asuntos relacionados a la empleabilidad. Escasos recursos tecnológicos para una efectiva contratación de personal. Contratación laboral tradicional: selección, prueba, entrevista. No poseer un plan de acción para situaciones emergentes.
Oportunidades	**Amenazas**
Impulsar las ventas a través de medios digitales. Apoyo Gubernamental. Alianzas estratégicas con empresas consultoras de recursos humanos para la búsqueda eficiente del candidato idóneo.	Implementación de nuevas Reformas laborales. Incremento del subempleo. Creación de nuevas empresas que pretendan contratar personal extranjero por mano de obra más económica. Problemas de salud Pública Situación Económica

Elaboración propia.

La contratación laboral en la ciudad de Machala ha sido afectada por los diferentes cambios presentados, donde las pymes han reducido su personal al mínimo para tratar de mantenerse en el mercado, desarrollando mejores estrategias de ventas de forma digital, ya que antes no tenían bien definido este canal para la atención al público y comercialización de sus productos y servicios. Otra de sus fortalezas ha sido el amplio conocimiento que se

tiene en materia de contratación y desvinculación de personal, lo que ha permitido que algunas opten por darle vacaciones a sus empleados, otras por cambiarle la modalidad de contrato y en la mayoría de los casos, el despido, siendo este último generado por la falta de ingresos y el pago del aporte patronal que el empleador debe realizar con normalidad pese a la actual crisis sanitaria.

Entre las debilidades de estas empresas, el área de recursos humanos no está física ni legalmente establecida, es decir se cuenta con una relación directa del empleador con el empleado o en su defecto con el delegado del proceso, donde el primero realiza la contratación de personal y el segundo da a conocer su experiencia más el conocimiento intelectual que posee. A esto se le suman las diferentes pruebas que se realizan, ampliando mayor el tiempo del proceso, esto se debe a que no poseen los recursos tecnológicos adecuados que les permitan simplificar procesos, teniendo al candidato idóneo, ya sea por parte del contratante o a través de una gestora de talento humano.

Impulsar las ventas a través de medios digitales ha sido la oportunidad que varias pymes han esperado, debido a que, por la alta demanda durante el teletrabajo, algunas ya cuentan con dominio propio y han habilitado nuevos canales de pago.

2.3.1.3 Índice de empleo

Según el comunicado oficial, de fecha 26 de abril del presente año, presentado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, informa a la ciudadanía que, "*La emergencia sanitaria declarada en el país, a causa del COVID-19, afectó de forma severa la recolección de datos*" (2020). A esto se le suma la suspensión de los trabajos de campo a partir del 16 de marzo, donde hasta la fecha la cobertura alcanzada era del 48%, por debajo de la proporción de estudio requerida, tanto en información como en calidad.

La última ENEMDU (Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo) que publicó el INEC recoge la situación del mercado laboral hasta diciembre del 2019. Según esos datos, la tasa de empleo adecuado fue de 38,8%, el desempleo cerró en 3,8%, el subempleo en 17,8%, otro empleo no pleno en 28%, y el empleo no remunerado registró el 10,9%. (El Universo, 2020). Otro comunicado indica que, "*funcionarios del Instituto se comunicarán telefónicamente con las personas, empresas u hogares seleccionados, conforme a la metodología de cada operación estadística. Cada uno se identificará y entregará su número de cédula, a fin de que el informante pueda comprobar su identidad en la página web* ***https://www.ecuadorencifras.gob.ec/verificar-encuestadores-autorizados/*** *Una vez validada su idoneidad, formulará varias interrogantes al entrevistado, cuyas respuestas alimentarán la base de datos que dará lugar a la generación de estadísticas*. (INEC, 2020). A los veinticinco días del mes de mayo, se mantienen los indicadores presentados.

Periodo	Quito	Guayaquil	Cuenca	Machala	Ambato
dic-10	4,3%	7,6%	2,5%	4,3%	3,2%
dic-11	4,3%	5,9%	3,9%	4,6%	2,3%
dic-12	4,4%	5,5%	3,7%	4,4%	3,3%
dic-13	4,0%	5,7%	3,7%	3,8%	3,4%
dic-14	3,2%	4,0%	2,3%	2,5%	3,7%
dic-15	4,9%	4,8%	3,3%	2,7%	5,7%
dic-16	9,1%	6,4%	4,8%	5,3%	7,1%
mar-17	9,1%	5,1%	4,3%	4,2%	5,0%
jun-17	7,8%	5,3%	4,5%	4,3%	4,6%
sep-17	7,8%	4,6%	4,6%	4,4%	4,8%
dic-17	9,4%	4,4%	5,6%	5,6%	6,1%
mar-18	7,1%	4,7%	5,4%	5,9%	5,7%
jun-18	9,8%	3,4%	5,1%	6,4%	4,7%
sep-18	8,8%	3,4%	4,8%	6,9%	5,7%
dic-18	**8,2%**	**3,1%**	**4,7%**	**5,4%**	**3,4%**
mar-19	9,7%	3,7%	5,4%	5,1%	5,4%
jun-19	8,3%	2,5%	4,5%	5,5%	4,7%
sep-19	8,2%	3,0%	6,3%	6,4%	4,5%
dic-19	**7,9%**	**2,9%**	**3,7%**	**4,2%**	**4,0%**

Figura 5 Indicadores de Desempleo 2019 - ciudades más representativas
Tomado de la investigación (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2019)

En la **Figura 5** se muestra el indicador de desempleo de las ciudades más representativas del Ecuador, siendo Machala la ciudad donde se desarrolla este proyecto. Este índice cierra con 5.4% en diciembre del año 2018 luego de haber incrementado trimestralmente su indicador debido a factores asociados a las nuevas medidas económicas, este resultado muestra un panorama alentador para el año 2019, aunque se mantuvo con altos y bajos, pero se terminó el año con el 4.2% como índice desempleo, lo que daba paso a mejoras en el sector laboral, como la inserción de jóvenes y otros con experiencia en diferentes áreas, la innovación de la industria así como de los procesos de contratación de personal más simplificados. En la **Figura 6** tal se muestra la evaluación de los indicadores laborales por rama de la ciudad de Machala, considerando una base al cierre del año 2010 hasta el año 2019 como lo realiza el INEC, donde se identifique la evolución de estos.

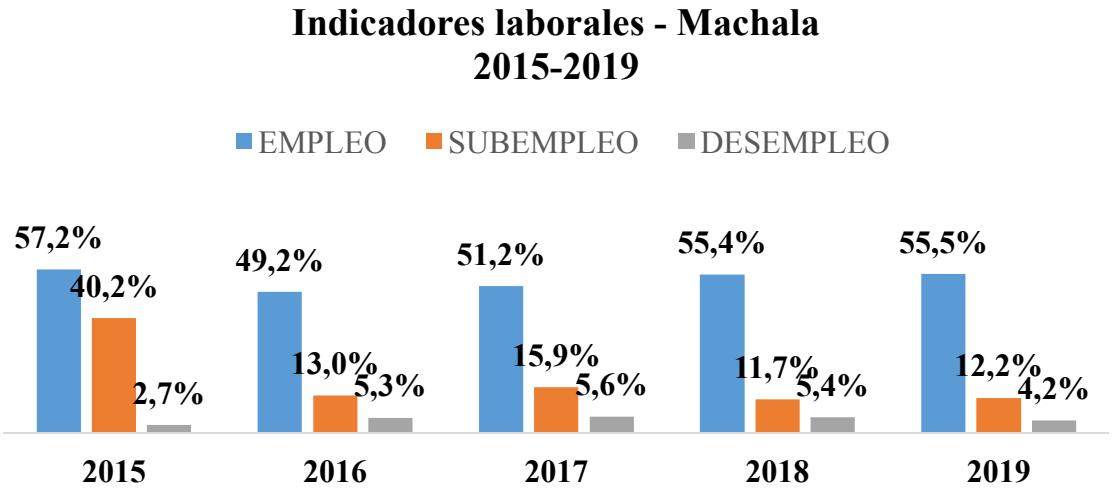


Figura 6 Evolución del empleo, subempleo y desempleo en Machala.
Fuente: INEC – Indicadores laborales a dic.-2019
Elaboración propia.

Es importante mencionar que el empleo en la ciudad de Machala se mantenía creciente, lo que generaba mayor inversión para fomentar nuevas líneas de negocios, innovar los que ya estaban posicionados que permitan disminuir la tasa de desempleados.

2.3.1.4 Procesos de contratación de servicios laborales

El proceso de contratación de servicios laborales en la ciudad de Machala ha tenido varios cambios positivos a partir de los últimos cinco años, esto se debe a la incursión de la tecnología en los procesos de grandes empresas, lo que hoy es difícil de adquirir para las pymes, pero sin embargo estas lo realizan a través de una consultora de recursos humanos para que se encarguen de todo el proceso hasta presentar a los candidatos idóneos para parte final, la entrevista. En las Figura 7 y Figura 7 se muestran los procesos de contratación laboral de las grandes empresas y pymes.



Figura 7 Proceso de contratación de empresa grande.
Elaboración propia.



Figura 7 Proceso de contratación de Pymes
Elaboración propia

Este escenario tiene varias pymes de la ciudad de Machala, algunas han optado por la contratación de servicios externos para mejorar la calidad del proceso donde se asegure al candidato idóneo y evitar aumentar el tiempo del contratado por la necesidad institucional

acorde al volumen de negocio que se tiene. Actualmente varias pymes han optado por tener un catálogo digital para promocionar su negocio que les permita incrementar sus ventas, para ello se requiere de personal altamente capacitado en medios digitales también.

2.3.2 Independiente Planificación Estratégica

2.3.2.1 Visión

Es la proyección que se aspira tener sobre los nuevos procesos de contratación laboral en la ciudad de Machala que permitan reducir el tiempo de selección, mejorando la calidad y optimizando los recursos.

2.3.2.2 Misión

Es el propósito que tiene la empresa para cumplir sus objetivos, alineados a las políticas internas y a los intereses institucionales.

2.3.2.3 Objetivos

Los objetivos trasladan la misión a términos más concretos, siendo para la organización una situación deseada que debe alcanzarse. En la contratación laboral el principal objetivo es la selección de los empleados, estos deben cumplir con los requerimientos al cargo que postulan.

2.3.2.4 Estrategias

Para obtener un mejor panorama del candidato idóneo, se deben cumplir con otro tipo de cualidades que permitan conocer sus fortalezas y debilidades, entre las más relevantes se considera que, tomar pruebas a los seleccionados es una estrategia muy importante para determinar si tiene el conocimiento intelectual que se necesita, mismo que debe estar acompañado de la experiencia que muestra en su Hoja de Vida, otra estrategia son las pruebas psicológicas en línea o en físico.

2.3.2.5 Tácticas

Las tácticas más aplicadas en la contratación laboral son:

Consulta en la base de datos

El Departamento de Recursos Humanos debe tener un archivo ordenado por cargo o actividad, así como también de la información personal de los postulantes en procesos de reclutamientos anteriores donde no fueron elegidos, de esta manera la empresa siempre tendrá candidatos a elegir, ya que el reclutamiento se considera como una actividad continua e interrumpida, orientada a garantizar un determinado grupo de candidatos para cualquier eventualidad futura.

Publicación de anuncios en Redes Sociales

Es uno de los métodos más nuevos e innovadores del siglo XXI debido a que no genera costo alguno la oferta de nuevas vacantes, siendo el medio de mayor comunicación actualmente donde la información se viraliza entre postulantes, generando simplificación en el proceso de contratación, así como también de tener mejores expectativas del candidato que no tan solo cumpla con sus funciones, sino que también se puedan conocer otros aspectos donde pueda aportar más a la compañía.

Páginas web

Algunas empresas prefieren publicar ofertas de empleos en sus páginas institucionales para que los candidatos envíen sus Hojas de Vida y así los reclutadores de personal puedan identificar a candidatos potenciales, demostrando seriedad y seguridad durante todo el proceso de contratación.

Anuncios en la prensa

Es una de las tácticas más tradicionales que utilizan algunas empresas a través de medios físicos como periódicos, revistas, entre otros, donde el empleador prefiere que los interesados acudan a su empresa con las Hojas de Vida y en algunos casos inician ahí mismo el proceso de contratación sin tener que recurrir a otros días para seleccionar al candidato ideal. La mayoría de las empresas que optan por esta táctica, evalúan tomando pruebas de conocimiento y así se logra simplificar el número de postulantes.

Agencias de reclutamiento de personal

Estas organizaciones especializadas en selección de personal proporcionan personas de niveles alto, medio o bajo, para diferentes entidades que ofertan sus vacantes. Algunas segmentan el mercado y se enfocan en algo específico, como las agencias que se especializan en el reclutamiento de ingenieros, médicos u otros. Esta técnica es una de las más costosas, pero la más adecuada para algunas empresas debido a que disminuye el tiempo invertido y mejora el rendimiento de los empleados.

Actividades

Las actividades más relevantes durante el proceso de contratación es darle a conocer al candidato luego de las evaluaciones que ha tenido los beneficios, directrices de la jornada laboral y políticas de la empresa, de tal manera que se sienta identificado con la misma en continuar participando previo a la entrevista que se la considera como fase final. En algunos casos, estos beneficios y demás información relacionada, se da a conocer al inicio, cuando el postulante recibe la llamada o en la entrevista que se hace al inicio también.

2.3.3 Entrevistas

Este instrumento se aplicó a los reclutadores de personal, jefes o gerentes de las pymes de la ciudad de Machala, siendo su listado el siguiente:

Tabla 5 *Pymes entrevistadas de la ciudad de Machala*

No.	Pymes	Actividad	Responsable del proceso de selección.
1	Ferretería del Astillero	Ferretería	Karen Tenesaca Jiménez
2	Fruta Rica	Comercialización de Frutas.	Katiuska Hurel García.
3	Meginsa	Servicios de Internet.	Paola Pinto Sánchez.
4	Distribuidora del Norte	Ferretería	Julia Arias Quezada.
5	Autoservicios abril	Mantenimiento y reparación de vehículos.	Cristina Punina Chileno.
6	Productos Agropeacuarios Agroandres.	Productos agropecuarios.	Kléber Armijos Loayza.

Elaboración propia.

Resumen de preguntas de la entrevista

Conodida la opinion de las Pymes entrevistadas de la ciudad de Machala, se procede analizar los resultados por cada una de las preguntas formuladas

Las entrevistas completas se encuentran en el anexo, sin embargo se entandariza y resumen las respuestas.

Tabla 6 *Pymes entrevistadas de la ciudad de Machala*

1. ¿Cómo hace usted para contratar personal en su empresa?	Según las opiniones de los entrevistados, indican que para contratar personal lo hacen a través de anuncios en el periódico, páginas web como la red socio empleo y medios digitales como redes sociales, siendo estos últimos lo que mayor

	demandan tienen debido que se viraliza la información. La mayoría de los anuncios indican los requisitos claves que el candidato debe tener para participar en el proceso sobre todo la experiencia, donde luego se verifica la información receptada.
2. ¿Cuánto tiempo (en días) le toma el proceso de selección de personal?	Los entrevistados argumentan que el proceso de selección desde que se receptan todas las hojas de vida hasta que se da la entrevista final, les toma de 3 a 5 días laborales en promedio, tiempo en el cual verifican la información del participante y según el cargo y modelo de negocio tienen los resultados finales, en algunas Pymes se toman hasta 1 semana para tener esa información debido a la cantidad de Hojas de Vida.
3. ¿Qué dificultades han presentado antes, durante y después del proceso?	Los dueños del negocio afirman que cada vez que inician un proceso de selección de personal, se encuentran con la novedad que la mayoría de los candidatos colocan información falsa en sus Hojas de Vidas, se entiende que lo hacen para dar una buena impresión de sí mismos, pero no consideran que quienes estén a cargo de la selección inicial verifican la información a través de llamadas telefónicas donde se le realizan preguntas claves a las referencias personales y laborales.

	En algunos casos no presentan información relevante digna de un candidato para el cargo por tal motivo son descartados y en otros pese a tener la formación académica se los acepta en el trabajo donde al inicio les toma tiempo adaptarse a la actividad del negocio, pero luego terminan aprendiendo más de lo esperado. Otro factor muy importante durante el proceso es la aspiración salarial por encima de las expectativas inclusive del cargo al que aspiran sino más bien por lo que desean recibir a criterio personal, lo que ha generado descartarlos en el proceso ya que, de ser contratados, trabajarían hasta que se les dé la oportunidad de un mejor empleo más no porque se sientan a gusto con la remuneración ofertada por el contratante.
4. ¿Considera que las redes sociales, aplicaciones móviles y páginas web le han servido para generar nuevas vacantes? ¿Por qué?	La mayoría de los entrevistados sostienen que las redes sociales y páginas web sí les han servido en sus procesos de selección, reduciendo el tiempo y costos asociados a las actividades por falta del candidato idóneo en la vacante de interés. Otros microempresarios afirmaron que por la crisis sanitaria y económica que atraviesa el país, han recurrido a reclutar persona por redes sociales donde les ha sido muy productivo teniendo variedad de

	postulantes, aunque otros prefieren hacerlo de forma tradicional por medio del periódico donde lo han realizado por varios años.

Elaboración propia.

2.3.4 Análisis General de los resultados

En virtud de los resultados obtenidos referente al análisis sectorial, situación actual e indicadores laborales de la ciudad de Machala, se conoce que a inicios del año 2020, la economía laboral para el Ecuador había mejorado aproximadamente 1.1% en la tasa de desempleo del año 2019 con respecto al año anterior, siendo las ciudades más representativas las que entraron en un proceso de innovación tecnológica en todas las áreas, incluida Recursos Humanos donde tradicionalmente los procesos de contratación laboral tomaban mucho tiempo, lo que generaba cuantiosas pérdidas económicas en algunas de ellas debido al volumen del negocio que tienen, según lo afirman algunos propietarios.

Es importante reconocer que una de las fortalezas de esta ciudad es promover el desarrollo de la economía nacional, por su dinamismo laboral, lo que ha generado que algunas compañías tengan personal altamente capacitado, de tal manera que exista el apoyo gubernamental y alianzas estratégicas que permitan impulsar sus actividades comerciales. A esto se le suman los diferentes cambios tributarios y laborales como la actual modalidad de teletrabajo, trabajo a medio tiempo o ambos, así como también problemas de salud pública como la actual pandemia ocasionada por el Covid-19, lo que ha provocado que cientos de empresas cierren sus negocios por la situación económica que atraviesa el país. Entre los indicadores laborales mostrados se evidencia la mayor regularidad que ha tenido durante los últimos cinco años el subempleo, mismo que tiene una alta demanda por

algunas empresas; no todo el personal que trabaja para una compañía necesariamente debe estar en relación de dependencia, ya que solo puede prestar servicios ocasionales.

Esta masa laboral es la que mayor tendencia tiene a quedarse sin empleo ya que tampoco se tiene una cultura de permanencia institucional por las irregularidades en nuevas vacantes que surgen a cada momento. Por esta razón es importante la planificación estratégica en los procesos de contratación laboral que se realice a través de una consultora debido a que la mayoría de las empresas son Pymes, teniendo como visión, consolidarse en el mercado nacional como una gestora en procesos de contratación de talento humano, siendo referente de excelencia laboral basado en las leyes ecuatorianas.

De esta manera se proporcionará un servicio de calidad que optimice los tiempos de contratación, identificando al candidato idóneo que se ajuste al perfil profesional requerido, teniendo como estrategias tecnológicas, el uso de aplicaciones que permitan ofertar vacantes, con los principales requisitos que deben ser subidos por el postulante, donde la información deberá ser validada directamente por el encargado del proceso, de la misma forma la realización tomar pruebas a los seleccionados para determinar. Mediante este proceso se generará una búsqueda eficiente del personal solicitado por el contratante, se simplificarán procesos y se optimizarán recursos.

2.4 Propuesta

2.4.1 Objetivo de la Propuesta

El objetivo general de esta propuesta es elaborar una planificación estratégica ajustada a la realidad actual en cuanto a los procesos de contratación de las PYMES de la ciudad de Machala.

2.4.2 Desarrollo de la Propuesta

Se presentan primero los factores críticos para en función de estos elaborar la misma:

Tabla 7 *Factores Críticos de los procesos de contratción en PYMES de Machala*

Factores Críticos	Causa
Tiempos de contratación	El proceso actual no permite cubrir las
Exceso de información en las Hojas de Vida	No identificar con exactitud las potencialidades del postulante.
Información incierta	Los postulantes no demuestran la veracidad de la información enviada.
Conocimiento vs Experiencia	Existen candidatos que tiene el conocimiento, pero no la experiencia, lo que genera retraso en las actividades, puesto que se lo debe capacitar.
Empleados temporales	Algunos aceptan el trabajo por necesidad hasta conseguir una mejor propuesta.

Adaptado de la investigación

Tiempos de contratación

El tiempo de contratación es clave en el giro de los negocios de las microempresas porque si por ejemplo llegara a faltar una contadora no se podría firmar los balances y hacer las declaraciones al Servicio de Rentas Internas. Bajo el modelo actual este proceso de cubrir una vacante demora alrededor de diez días según manifestaron los entrevistados, lo que significa que el proceso no es eficiente por el tiempo que toma analizar cada Hoja de Vida donde no el reclutador de personal encuentra potencialidades en los candidatos, las cuales son el complemento de otro y es muy difícil proponer un solo perfil, esto también se debe a que muchos de ellos no tienen la información de contacto actualizada.

Exceso de información en las Hojas de Vida

El reclutador de personal cuando recibe las Hojas de Vida de los postulantes por correo electrónico o en físico, se ha visto en la difícil tarea de priorizar el contenido debido a que la mayoría de los participantes no tienen un correcto uso de la redacción del documento, debido a que la mayoría consideran los estudios primarios, esa información quedó en el pasado, donde el esquema tradicional era poner los estudios realizados tanto en primaria como en secundaria puesto que terminarla no cualquiera lo hacía y se daba méritos a esa persona que obtenía aquel logro.

Actualmente son otros puntos los que se consideran importantes, como la experiencia profesional y la preparación académica universitaria que esté cursando o haya finalizado el postulante, a esto se le añaden los cursos de preparación en áreas afines a su carrera o interés personal, así como también idiomas, siendo estos últimos los más solicitados.

Toda la información mencionada al momento de leerla resulta ser complicado debido a que no se tiene un panorama claro de las potencialidades del postulante al cargo que aspira.

Información incierta

La información proporcionada por los aspirantes a una vacante en la mayoría casos resulta ser poco creíble, esto se debe a que la mayor parte de ellos están buscando un empleo para cubrir sus necesidades pese a no saber las actividades que exige el área y menos aún pese a no tener el conocimiento intelectual. Sin duda alguna es poner a la suerte varios caminos, se puede pasar el primer filtro que es la selección de las Hojas de Vida, así como también las diferentes pruebas de conocimiento y psicológicas, pero al momento de verificar la información proporcionada por el candidato y no obtener una respuesta positiva, se lo descarta por completo, así mismo registrándolo en la base de datos para futuras selecciones de personal donde no tenga oportunidad alguna de ser considerado.

Estos casos suelen darse en personas que no han culminado los estudios Universitarios y que está realizando prácticas empresariales o han culminado las mismas, considerándolas como experiencias laborales donde ha obtenido el conocimiento suficiente, la mayoría de reclutadores de personal no se fijan en eso sino más bien en el tiempo de permanencia en la empresa, sus logros dentro de ella y sobre todo que haya tenido buenas relaciones laborales con sus superiores ya que en algunos casos al momento de llamarlos, se aprueba o no según la veracidad de ellos.

Conocimiento vs Experiencia

Para los reclutadores de personal actualmente es más fácil seleccionar Hojas de Vida donde se muestre como elemento de aporte principal para la empresa, la experiencia del candidato debido a que a través de ella se tendrá un perfil breve de las potencialidades que tiene el mismo, identificando las potencialidades y habilidades. Luego de identificar la experiencia necesaria, se procede a ver la información complementaria, es decir la

formación académica durante los últimos cinco años, este es un factor muy importante porque para algunas empresas el panorama es diferente, primero se enfocan en lo académicos y después en la experiencia del candidato porque consideran que es indispensable el nivel de conocimiento adquirido en la Universidad para luego ponerlo en práctica. Estas aseveraciones son de los reclutadores de personal de la ciudad de Machala, la mayoría de ellos se enfocan en la experiencia y otros en el conocimiento como requisito fundamental para quienes se enfocan en la primera, tendrán toda la seguridad que más adelante el candidato empiece con sus estudios y a lo mejor se sienta el retraso en sus actividades laborales; mientras que para los reclutadores que se enfocan en el conocimiento se les hará más fácil enseñarles la operatividad de la empresa, puesto que lo relacionarán con el conocimiento adquirido.

De acuerdo a las políticas internas de cada empresa, se considera necesario y complementario el conocimiento o la experiencia, sin duda alguna existen pocos candidatos que poseen una relación de sus estudios con las instituciones donde han laborado, ese tipo de candidatos ayuda mucho al crecimiento empresarial, por tener las dos herramientas más importantes de un ser humano, esto hace que la empresa sea más competitiva, creando valor agregado en sus productos o servicios, potencializando su marca y sobre todo segmentando de forma eficiente el mercado.

El conocimiento y la experiencia son los motores claves de la fuerza laboral que permiten crecer profesional y empresarialmente tanto para el empleado como para la Organización.

Empleados temporales

Otro de los factores críticos son aquellos empleados que por necesidad se postulan a un cargo y luego se cambian a otra empresa por una mejor remuneración, esto sucede con más frecuencia en quienes tienen el conocimiento y experiencia necesaria, debido a que se consideran con un alto grado de experiencia donde desearían tener una mejor remuneración de la ofrecida, generando retrasos en las actividades de la empresa y repitiendo el mismo proceso de selección pero de una forma más familiar, es decir por recomendación lo que ha generado últimamente que se tengan inconvenientes también debido a que no han sido parte de un proceso sino de una empatía.

2.4.3 Plan estratégico

En virtud de los factores críticos expuestos, es importante considerar que aún no se han explotado del todo las tecnologías de información en las organizaciones, teniendo como característica principal la optimización de los recursos en función del tiempo aplicado.

Una solución óptima a los problemas presentados en la contratación laboral es la incursión de una aplicación informática que permita reducir los tiempos de contratación, mejorando la calidad de información e identificando a los candidatos potenciales. Sin duda alguna el uso de esta aplicación permitirá al reclutador de personal reducir a 4 días el proceso de contratación, donde no tan solo se analicen las Hojas de Vida de los candidatos sino también donde se realicen posibles entrevistas previo al ingreso a la compañía. Esta aplicación también permitirá exponer más información referente a la empresa para que le candidato se familiarice y luego se eviten mencionar aquellos puntos que sin duda alguna

se los dará a conocer, pero con menor énfasis porque debe existir un compromiso entre el candidato y la empresa donde se ha dado a conocer las políticas internas de la compañía.

A través de la aplicación informática se desarrollará un sistema que permita cargar la información necesaria al postulante, misma que debe ser digitalizada para su veracidad, así como también los mensajes de entrega y recepción entre las partes.

De esta manera se almacenará la información en bases de datos digitales, dejando de utilizar los tradicionales archivos donde la cantidad de información podía ser vulnerada si no se cuenta con un sistema de digitalización. Entre las soluciones más relevantes que tiene la aplicación informática es que a través de la información subida por el postulante se pueden verificar aquellos requisitos técnicos e intelectuales que se necesitan para continuar en el proceso, lo que será una puerta restringida para quienes no cumplan con los necesario.

La aplicación tecnológica es independiente de la veracidad de la información, ya que esta la realiza el reclutador de personal y es quien tiene el resultado de lo recibido. Por medio de esta herramienta también se conocerá rápidamente los años de experiencia del candidato en el área que aplica o afines, lo que permitirá descartar con facilidad a aquellos que no cumplan con lo requerido. De esta forma se tendrán empleados potenciales que verdaderamente deseen tener mejorar su experiencia complementando sus conocimiento o adquiriendo los mismos, de tal manera que garanticen la permanencia en la empresa.

A continuación, se presenta la matriz estratégica de la propuesta

Tabla 8 *Matriz estratégica de la propuesta*

Objetivo	Estrategia	Táctica	Actividad	Indicador
Disminuir los tiempos de contratación.	Incorporar procesos de selección digital de candidatos.	Contratar un desarrollador un web master.	Establecer funciones de creación de página, mantenimiento de la misma y desarrollo de APP.	Reducir el tiempo de contratación de diez a 4 días.
Seleccionar personal a través de una aplicación móvil	Diseñar una aplicación móvil de contratación laboral.	Programar requisitos estandarizados para todas las áreas.	Definir la experiencia laboral y el conocimiento adquirido.	Identificar el potencial de los candidatos postulados
Solicitar requisitos específicos.	Validar la información.	Realizar llamadas al jefe inmediato.	Dar a conocer las políticas internas y beneficios.	Obtener calidad de información.

Optimizar la información	Crear una base de datos digital	Cargar documentos necesarios	Analizar la experiencia vs el conocimiento	Disminuir el volumen de información física.

Tomado de la Investigación

Disminuir los tiempos de contratación

Para disminuir los tiempos de contratación se pretende incorporar un proceso de digitalización de la información de los candidatos por medio del cual se requiere de los servicios de un ingeniero en sistemas que permitan modelar la información necesaria que sea visible para los postulantes, todo a través de una aplicación tecnológica que logre reducir el tiempo a cuatro días hábiles.

Seleccionar personal a través de una aplicación móvil

Para seleccionar el personal por medio de esta herramienta tecnológica se pretende diseñarla bajo el enfoque de contratación laboral donde se expongan todos los requisitos indispensables para que el candidato pueda continuar en el proceso. De esta manera se tendrá sistematizada la información donde se clasifique por experiencia, conocimiento y ambos, obteniendo el mejor potencial de los postulantes. Con este enfoque se priorizarán a aquellos que estrictamente cumplan con la información requerida, de tal manera que se agilicen los demás procesos.

Solicitar requisitos específicos

Los requisitos solicitados a los participantes deben ser validados, no tan solo por el reclutador de personal que verifique digitalmente la información sino también realizando llamadas a los jefes inmediatos donde se compruebe la veracidad de lo escrito. Una vez finalizado este proceso, se darán a conocer los siguientes factores al empleado:

Políticas internas: todo lo relacionado al comportamiento del empleado dentro y fuera de la compañía y las normas que debe cumplir.

Cláusulas: todo lo relacionado al tiempo de contrato que tendrá el empleado, tiempo de vigencia y el acuerdo entre las partes por el monto pactado.

Confidencialidad: esta parte consiste en aquella información que no puede ser revelada por parte del cliente sobre las gestiones operativas de la empresa, así como de las cláusulas que definen su contrato, caso contrario se pueden incorporar cláusulas penales.

Propiedad intelectual: todo lo que el empleado desarrolle en la empresa es propiedad de la misma, este punto debe quedar claro y explícito en el contrato.

Remuneración: la remuneración puede darse cada quince días o mensualmente, sin alterar los tiempos de pago por una vez firmado el contrato entre las partes.

Optimizar la información

Al crear una base de datos se optimizará la información requerida de tal manera que se analicen mejor los elementos de experiencia y conocimiento que permitan obtener diversidad de cualidades y al cargar la información se disminuirán los espacios llenos en los archivos pasivos donde reposan las Hojas de Vidas de los empleados, es decir que colocará en dicho lugar solamente la información del candidato seleccionado.

Anexos

Modelos de preguntas de la entrevista

1. ¿Cómo hace usted para contratar personal en su empresa?

Entrevistado 1: Envía a los diferentes medios de comunicación el requerimiento que está necesitando para su empresa.

Entrevistado 2: Hago un llamado a través de los medios como el periódico o redes sociales indicando que la empresa donde estoy laborando requiero personal, dando a conocer los requisitos para receptar la hoja de vida de quienes cumplan con lo requerido.

Entrevistado 3: Se evalúa la necesidad de cubrir algún tipo de trabajo específico, analizando el perfil idóneo que permita cubrir esa vacante.

Entrevistado 4: Cuando tenemos la necesidad de contratar operarios u otros recurrimos a los medios de comunicación, como son los diarios.

Entrevistado 5: Anuncia a través de la prensa y medios digitales, las vacantes que oferta, luego recepta las hojas de vida, analiza y selecciona al personal con experiencia, verifica la información por medio de llamadas telefónicas para constatar referencias y también sus estudios, me fijo mucho en la experiencia con su título académico o dependiendo del cargo que aplica sean los adecuados.

Entrevistado 6: Publico anuncios a través de las redes sociales y páginas web donde he tenido mayor demanda que hacerlo por el periódico.

2. ¿Cuánto tiempo (en días) le toma el proceso de selección de personal?

Entrevistado 1: Tres días laborables.

Entrevistado 2: Cuando el candidato se acerca con su hoja de vida, se lo entrevista, se le pregunta sus aspiraciones dentro de la institución y según las respuestas se hace el análisis dentro de 3 a 5 días.

Entrevistado 3: Aproximadamente entre 4 a 5 días porque siempre verifico todos los documentos que nos envían.

Entrevistado 4: Una vez que presentan las carpetas, pueden ser como máximo 8 días para seleccionar a los que consideramos idóneos para el cargo.

Entrevistado 5: Como máximo 4 días, porque tenemos que revisar los expedientes, referencias tanto laborales como personales, luego de aquello se convoca a una entrevista de trabajo con el personal seleccionado en diferentes horarios y días.

Entrevistado 6: Aproximadamente entre 3 a 5 días.

3. ¿Qué dificultades han presentado antes, durante y después del proceso?

Entrevistado 1: Los datos de los participantes son demasiados escuetos, también las carpetas son demasiadas engorrosas y por lo general las descalificamos automáticamente.

Entrevistado 2: Identificar minuciosamente las habilidades y conocimientos técnicos que permitan conocer si está capacitado o no para ocupar la vacante.

Entrevistado 3: No muchas, porque como trato de analizar bien las carpetas del personal, la única dificultad que se presenta es que a veces no cumplen con la experiencia necesaria y a veces se demoran entender el proceso de cómo se realiza el trabajo.

Entrevistado 4: Ellos se tienen que adaptar al trabajo porque muchas veces no conocen de la ferretería, la falta de experiencia entonces uno les debe enseñar, tengo siempre esos problemas, pero ellos a la final se adaptan.

Entrevistado 5: Sí hemos tenido dificultades, sobre todo con personas que tienen una aspiración salarial muy alta a la que actualmente está estipulada en el Ecuador, a veces aceptan el trabajo porque tienen necesidades, pero están esperando que les salga una mejor oportunidad, entonces nosotros confiamos en el candidato seleccionado y a los pocos días renuncian y se van a otro trabajo donde le ofrecen mejores servicios o un ascenso, quedándonos con los trabajos pendientes que se les ha asignado a ellos luego del proceso. Antes del proceso, hemos encontrado como referencias laborales y personales falsas, que nos los conocen y solo colocan en su Hoja de Vida para dar una buena impresión visual más no que sean verídicas. Esos problemas se nos han presentado muchas veces cuando hacemos el proceso de selección.

Entrevistado 6: Varios de los postulantes no poseen información real cuando envían sus Hojas de Vidas, he verificado que algunos no cumplen con lo que indican y menos aún la experiencia que dicen tener.

4. ¿Considera que las redes sociales, aplicaciones móviles y páginas web le han servido para generar nuevas vacantes? ¿Por qué?

Entrevistado 1: Sí, bastante porque estamos viviendo en un mundo moderno, en el cual todos estamos al alcance de las redes sociales.

Entrevistado 2: Sí, las redes sociales ayudan mucho en el proceso de contratación de alguna vacante porque muchas personas viralizan el requerimiento del contratante de tal manera que los interesados se informan rápidamente y el proceso se agiliza.

. **Entrevistado 3:** En sí, no hemos trabajado mucho con redes sociales para ofertar vacantes, siempre lo hemos hecho de manera tradicional, aunque últimamente por la crisis

sanitaria en la que nos encontramos, lo hemos puesto en la página web y nos ha servido mucho porque nos ha permitido tener mayor número de postulantes.

Entrevistado 4: Bueno no estoy al tanto de la tecnología, ahora todo está moderno y veo que tanta gente tiene comunicación a través de las redes sociales, pero no he utilizado eso, lo hago más por los diarios y selecciono el personal que esté para la competencia.

Entrevistado 5: Siempre publicamos las vacantes en las páginas web, socioempleo y redes sociales, mediante el cual hemos tenido una excelente acogida debido a que las Hoja de Vida de los postulantes nos llegan inmediatamente sobre todo cuando publicamos en las redes sociales. Hemos tenido éxitos en el reclutamiento de personal porque que nos ha permitido agilizar el proceso, reduciendo tiempos.

Entrevistado 6: Sí porque a través de ellas podemos tener diversidad de candidatos para tener una mejor visión sobre todo cuando tenemos mejores expectativas que un postulante nos pueda facilitar cumpliendo más funciones de las que se le asigna.

Conclusiones

El objetivo general de esta investigación era elaborar una planificación estratégica para la contratación de servicios laborales en las pequeñas y medianas empresas en la ciudad de Machala para el 2020, y se puede concluir que, la mayoría de las empresas aún aplican los sistemas tradicionales de contratación laboral donde el candidato entrega en físico su Hoja de Vida, lo que genera más tiempo en procesar la información y espacio en el archivo.

Al sistematizar la literatura científica alrededor de las principales teorías de la Gestión del Talento Humano, la planificación estratégica, la economía laboral además de la normativa jurídica asociada a la contratación, se pudo identificar que las teorías que más se alinean a lo investigado son la Gestión de Talento Humano y la planificación estratégica puesto que la primera establece parámetros necesarios que se deben cumplir en la contratación laboral y la segunda define las estrategias posibles simplifiquen los tiempos de análisis a través del uso de una aplicación tecnológica.

Al efectuar un diagnóstico del mercado laboral y las pequeñas y medianas empresas de Machala se debe indicar lo siguiente: es un mercado inestable donde la mayor parte de los empleados que han pasado por un proceso de selección, tienden a cambiarse de trabajo por una mejor remuneración o por un mejor desarrollo profesional.

Al presentar un plan estratégico paras las pequeñas y medianas empresas enfocado en la contratación de servicios laborales, se destaca que el uso de una aplicación tecnológica optimiza los recursos en tiempo y costo, mejorando la calidad del proceso a 4 días.

Recomendaciones

Este proyecto de desarrollo se ajusta a todas las empresas que deseen optimizar el tiempo que se dedica al proceso de contratación laboral donde se logre identificar los potenciales de los candidatos de una forma rápida y sencilla a través de una aplicación tecnológica relacionada con los requisitos de las vacantes ofertadas. Es importante mencionar que estos beneficios permiten:

Mejorar la calidad de información recibida por parte del candidato.

Almacenar las Hojas de Vida en una base de datos y no en el archivo o bodega.

Disminuir el tiempo de búsqueda del candidato idóneo.

Identificar las cualidades, habilidades y potenciales de los candidatos.

Depurar la información no solicitada.

Obtener más tiempo para realizar una mejor verificación de la información.

Realizar pruebas de conocimiento para simplificar candidatos

Diseñar un sistema de Recursos Humanos que se adapte a necesidades institucionales

Por las razones expuestas, se recomienda seguir este proyecto a todas las empresas que deseen innovar sus procesos de contratación, donde puedan recurrir a consultas rápidas sobre candidatos que no fueron seleccionados en virtud de las nuevas vacantes, es decir hacer un proceso interno sin recurrir a una nueva selección.

Bibliografía

Aguilar Joyas, J. C. (2014). Retos y rol estratégico en lagestión del talento HumanoCaso en empresas de Cali, Colombia. *Mercados y Negocios*, 4 - 20. Obtenido de https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:298zzk-rY9UJ:https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5811263.pdf+&cd=3&hl=es-419&ct=clnk&gl=ec

Amaya, R. R. (2013). *Sistema bolsa de Trabajo.* Monclova: Tesis.

Banco Central del Ecuador. (2006). Más allá de la Economía: En busca de una nueva propuesta para el desarrollo económico del Ecuador. *Cuestiones económicas, 22*(2), 20 - 55. Obtenido de https://www.bce.fin.ec/cuestiones_economicas/images/PDFS/2006/No2/Vol.22-2-2006Fernandez-Grijalva-Perez.pdf

Blacutt Olmos. (2019). Las Nuevas tendencias de la Administración Estratégica. Un enfoque basado en la orientación a las competencias centrales, al mercado o a las actividades estratégicas. *Revista Perspectivas*, 135 - 148. Obtenido de http://www.scielo.org.bo/pdf/rp/n43/n43_a06.pdf

Blacutt Olmos, J. A. (2010). La administración de las organizaciones de profesionales: una perspectiva neoclásica. *Revista Ciencia y Cultura*, 55 - 73.

Casanova Montero, Z. M. (2017). DEVELOPMENT MODELS AND ECUADOR. *Scielo: Universidad y Sociedad, 9*(3), 75-81. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202017000400010

Chiavenato, I. (2002). *Gestión de los Recursos Humanos.* Colombia: McGraw Grill.

Contreras, E. (2013). El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica. *Revista Científica Uninorte*. Obtenido de http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/viewFile/6115/3518

Darcy Mendoza Fernández, D. L. (2016). Planificación estratégica de recursos humanos:efectiva forma de identificar necesidades de personal. *Económicas*, 61 - 79. Obtenido de https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:FwX_FLPt3S4J:https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5794127.pdf+&cd=2&hl=es-419&ct=clnk&gl=ec

Drucker, P. F. (1998). *The coming of the new organization.* Boston: Harvard Business Review on Knowledge Management. Harvard Business School Press.

Ecuador en Cifras. (2019). *Índice de precios al consumidor.* Quito: Estadísticas económicas. Obtenido de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2019/Enero-2019/Boletin_tecnico_01-2019-IPC.pdf

Eduardo Fernández. (2010). The theory of labour market segmentation: approaches, current situation and future prospects. *Scielo: Investigación económica, 69*(273), 115-150. Obtenido de http://www.scielo.org.mx/pdf/ineco/v69n273/v69n273a4.pdf

El Comercio. (16 de Enero de 2020). *115 782 personas perdieron el trabajo formal en Ecuador durante el 2019*. Obtenido de https://www.elcomercio.com/actualidad/desempleo-cifras-inec-ecuador.html

El Comercio. (15 de Abril de 2020). *Covid-19 en Ecuador: ¿Qué se plantea en la reforma laboral del Gobierno?* Obtenido de https://www.elcomercio.com/actualidad/gobierno-reforma-laboral-coronavirus-ecuador.html

El Universo. (30 de Diciembre de 2019). *Con alza salarial se reajustan aportaciones al IESS, décimos y fondos de reserva en Ecuador*. Obtenido de https://www.eluniverso.com/noticias/2019/12/29/nota/7670148/salario-basico-unificado-400-trabajadores-sueldo-contratos-iess

El Universo. (2020). Obtenido de https://www.eluniverso.com/noticias/2020/01/18/nota/7695981/empleo-desempleo-indicadores-laborales-inec-quito-guayaquil-cuenca

El Universo. (26 de Abril de 2020). Obtenido de https://www.elcomercio.com/actualidad/inec-publicacion-encuesta-enemdu-covid19.html

El Universo. (17 de Marzo de 2020). *Cuatro modalidades de trabajo se definieron en Ecuador ante la emergencia sanitaria por el coronavirus*. Obtenido de https://www.eluniverso.com/noticias/2020/03/17/nota/7784895/teletrabajo-modalidades-trabajo-emergencia-sanitaria-coronavirus

El Universo. (28 de Abril de 2020). *Esta es la tabla de valores de la contribución solidaria en la Ley Humanitaria tras cambios en la Asamblea*. Obtenido de https://www.eluniverso.com/noticias/2020/04/28/nota/7826085/esta-seria-tabla-valores-contribucion-solidaria-ley-humanitaria

Espinoza Sotomayor, R. (2009). El fayolismo y la organización contemporánea. *Redalyc*, 53 - 62. Obtenido de https://www.redalyc.org/pdf/4655/465545880010.pdf

Fundamentos de dirección de empresas. (2014). En D. D. Iborra. Madrid: Paraninfo.

Gutiérrez Andrade, O. W. (2010). LA EVOLUCIÓN HISTÓRICA DEL MÉTODO EN LA ECONOMÍA. *Perspectivas, 1*(26), 27-62. Obtenido de https://www.redalyc.org/pdf/4259/425941230003.pdf

INEC. (2019). *www.ecuadorencifras.gob.ec.*

INEC. (15 de Abril de 2020). *INEC implementa entrevistas telefónicas como alternativa a la recolección presencial de datos, suspendida por el COVID-19*. Obtenido de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/inec-implementa-entrevistas-telefonicas-como-alternativa-a-la-recoleccion-presencial-de-datos-suspendida-por-el-covid-19/

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (Diciembre de 2019). *Indicadores laborales 2019.* Obtenido de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2019/Diciembre/201912_Mercado_Laboral.pdf

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (26 de Abril de 2020). *Covid-19 afecta publicación ENEMDU*. Obtenido de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/covid-19-afecta-publicacion-enemdu/

Juan de Pinto, N. S. (2013). AJUSTE, ESTRUCTURA Y AMBIENTE COMO FACTORES CLAVES EN LA TEORÍA DE CONTINGENCIAS. *Scielo, 19*(88), 67 - 86. Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-59232003000300004

KALTHOFF, O. N. (1998). *LA LUZ Y LA SOMBRA: LA INNOVACION EN LA EMPRESA Y SUS FORMAS DE GESTION.*

Lapier, T. (1998). Competition, Growth strategies and the globalization of services. En T. Lapier, *Competition, Growth strategies and the globalization of services* (págs. 15-17,25). London and New York: Routledge.

Leyva, C. E. (27 de Junio de 2018). Influencia de la planeación estratégica y habilidades gerenciales como factores internos de la competitividad empresarial de las Pymes. *SCIELO*, 1 - 21. Obtenido de http://www.scielo.org.mx/pdf/cya/v63n3/0186-1042-cya-63-03-00003.pdf

Liquidano Rodríguez, M. d. (2012). *Gestión del Talento Humano, de la fase administrativa a la gestióin del conocimiento.* México: Instituto Tecnológico de Aguas Calientes. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/277005652_Gestion_del_Talento_Humano_De_la_fase_administrativa_a_la_de_gestion_del_conocimiento

Mancera Ruiz, M. R. (10 de Octubre de 2016). *Teorías del Comportamiento Organizacional*. Recuperado el 13 de Abril de 2020, de https://www.revistaseguridadminera.com/comportamiento/teorias-del-comportamiento-organizacional/

MANSFIELD, E. (1968). *The economics of technological change.*

Martín, P. (2018). *Teletrabajo y comercio electronico.*

Mayol Marcó, D. (2015). Taylor, Cien años Después. *Revista Venezolana de Análisis de Coyuntura, XIX*, 195 - 209. Obtenido de https://www.redalyc.org/pdf/364/36430103010.pdf

Mendoza Fernández Darcy, L. J. (2016). Planificación estratégica de recursos humanos:efectiva forma de identificar necesidades de personal. *DIALNET*, 61-78. Obtenido de https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:FwX_FLPt3S4J:https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5794127.pdf+&cd=25&hl=es-419&ct=clnk&gl=ec

Ministerio de Defensa. (2020). *Decretro Ejecutivo No. 1017.* Quito. Obtenido de https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2020/03/Decreto_presidencial_No_1017_17-Marzo-2020.pdf

Ministerio de Trabajo. (27 de Diciembre de 2018). *Incremento del Salario Básico Unificado 2019.* Obtenido de http://www.trabajo.gob.ec/incremento-del-salario-basico-unificado-2019/

Ministerio de Trabajo. (15 de Marzo de 2020). *Acuerdo Ministerial MDT-2020-077.* Obtenido de http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2020/03/Acuerdo-MDT-202-077.pdf

Ministerio de Trabajo. (2020). *ACUERDO MINISTERIAL No. MDT-2020-076.* Quito. Recuperado el 15 de Abril de 2020, de http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2020/03/ACUERDO-MDT-2020-076-TELETRABAJO.pdf

Ministerio de Trabajo. (Marzo de 2020). *Teletrabajo*. Obtenido de http://www.trabajo.gob.ec/teletrabajo/

Perozo, E. (2006). PENSAMIENTO ESTRATÉGICO Y GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO ENGERENTES CORPORATIVOS. *Dialnet, 4*(1). Obtenido de https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:1vaU7HayNcYJ:https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3218376.pdf+&cd=1&hl=es-419&ct=clnk&gl=ec

Philippe Corcuff. (2009). Pierre Bourdieu (1930-2002) leído de otra manera. Crítica social post-marxista y el problema de la singularidad individual. *Scielo: Cultura y Representaciones Sociales, 4*(7), 9-26. Obtenido de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-81102009000200001

Plaza Macías, D. F. (2019). Políticas de inclusión laboral en el sector de Economía Popular y Solidaria en Ecuador (2008-2017). *Redalyc*. Obtenido de https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=425560735010

Ríos, J. G. (2006). Gestión Humana: Tendencias y Perspectivas. *ScienceDirect, 24*(107), 137 - 159. Obtenido de https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592308700408

Robalino, J. (15 de Julio de 2019). *El 4,4% de ecuatorianos está en el desempleo y aumenta la pobreza, según el INEC*. Obtenido de http://www.pichinchacomunicaciones.com.ec/el-44-de-ecuatorianos-esta-en-el-desempleo-y-aumenta-la-pobreza-segun-el-inec/

Velásquez Vásquez, F. (2016). ESCUELAS E INTERPRETACIONES DEL PENSAMIENTO ADMINISTRATIVO. *Scielo, 18*(83), 31 - 53. Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-59232002000200002

W. Arthur Lewis: El desarrollo económico desde dentro. (1967). *Revista Bancomex, XXVII*(108), 107-108.

World Health Organization. (11 de Marzo de 2020). *Rolling updates on coronavirus disease (COVID-19)*. Obtenido de https://www.who.int/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019/events-as-they-happen