

**UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**Administración de Negocios con Énfasis en  
Recursos Humanos**

*Tesina para Optar por el Grado Académico de  
Bachillerato en Administración de Negocios con  
Énfasis en Recursos Humanos*

**La afectación en la empleabilidad causada  
por la pandemia mundial del virus COVID-  
19 en el criterio de cuatro expertos del sector  
empresarial de Costa Rica en el primer  
cuatrimestre del 2022.**

**Carmen María Ramírez Brenes**

**Noviembre, 2022**

## ÍNDICE DE CONTENIDO

### Tabla de contenido

<b>ÍNDICE DE CONTENIDO</b> .....	1
<b>ÍNDICE DE TABLAS</b> .....	5
<b>ÍNDICE DE FIGURAS</b> .....	6
<b>AGRADECIMIENTOS</b> .....	8
<b>DEDICATORIA</b> .....	10
<b>RESUMEN</b> .....	11
<b>CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN</b> .....	13
<b>1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b> .....	13
<b>1.1.1 Antecedentes internacionales y nacionales.</b> .....	13
<b>1.1.2 Delimitación del problema.</b> .....	19
<b>1.1.3 Justificación.</b> .....	20
<b>1.2 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN</b> .....	20
<b>1.3 OBJETIVOS</b> .....	21
<b>1.3.1 Objetivo general.</b> .....	21
<b>1.3.2 Objetivos específicos.</b> .....	21
<b>CAPÍTULO II: MARCO REFERENCIAL</b> .....	23
<b>2.1 MARCO TEÓRICO</b> .....	23
<b>2.1.1 Gestión del Talento Humano.</b> .....	23
Figura 2. Modelo de Harper y Lynch. (Freire, María. 2018, pág. 38.).....	26
Figura 3. Modelo de Harper y Lynch. (Freire, María. 2018, pág. 39.).....	27
Figura 4. Modelo de Idalberto Chiavenato. (Freire, María. 2018, pág. 39.).....	28
<b>2.1.1.2 La pandemia COVID-19.</b> .....	28
<b>2.1.1.3 La Empleabilidad.</b> .....	32
<b>2.1.1.4 La afectación de la empleabilidad en Costa Rica debido al COVID-19.</b> .....	34
<b>2.1.1.5 Estrategia para la gestión del Talento Humano en el sector privado postpandemia.</b> .....	38
<b>2.1.1.6 La empresa privada en Costa Rica.</b> .....	41
<b>2.2 MARCO CONCEPTUAL</b> .....	44
<b>2.2.1 Unidad de Cuidados Intensivos.</b> .....	44

2.2.2 Trabajo.....	45
2.2.3 La organización.....	45
2.2.4 Enfermedad del trabajo.....	45
2.2.5 Teletrabajo.....	46
2.2.6 Gestión del Talento Humano (GTH).....	46
2.2.7 Epidemia o brote epidémico.....	47
2.2.8 Enfermedad endémica.....	47
2.2.9 Pandemia.....	47
2.2.10 Empleabilidad.....	48
2.2.11 Apertura Comercial.....	48
2.2.12 Globalización.....	48
<b>2.3 MARCO CONTEXTUAL.....</b>	<b>49</b>
2.3.1 Sector de servicios.....	49
2.3.2 Situación actual del sector de servicios en Costa Rica.....	51
Figura 5. Tasa de política monetaria (TPM) y tasas del sistema financiero nacional. Fuente: Estado de la Nación, 2020, pág. 54. Datos tomados del Estado de la Nación, 2020. Guzmán y Pastrana con datos del BCCR.....	53
Figura 6. Evolución del IMAE. Fuente: Estado de la Nación, 2020, pág. 48. Datos tomados del Estado de la Nación, 2020. Meneses y Córdoba, con datos del BCCR.....	54
Figura 7. Evolución del IMAE. Fuente: Estado de la Nación, 2020, pág. 48. Datos tomados del Estado de la Nación, 2020. Guzmán, con datos del BCCR.....	55
Figura 8. Tasa de desempleo, por zona y sexo. Segundos trimestres, 2018-2020. Fuente: Estado de la Nación, 2020, pág. 51. Datos tomados del Estado de la Nación, 2020. Pacheco, con datos de la ECE, del INEC.....	56
Figura 9. Tasa de crecimiento de la producción, según rama de actividad 2019 y 2020. Fuente: Estado de la Nación, 2021, pág. 27. Datos tomados del Estado de la Nación, 2021. Jiménez Fontana, con datos del BCCR.....	57
Figura 10. Variación interanual de los componentes de la demanda del PIB. Fuente: Estado de la Nación, 2021, pág. 28. Datos tomados del Estado de la Nación, 2021. Jiménez Fontana, con datos del BCCR.....	58
<b>CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....</b>	<b>59</b>
3.1 ENFOQUE.....	59
3.2 ALCANCE.....	61
3.2.1 Alcance exploratorio.....	61
3.2.2 Alcance descriptivo.....	62

<b>3.2.3 Alcance correlacional.</b> .....	62
<b>3.2.4 Alcance explicativo o causal.</b> .....	63
<b>3.3 DISEÑO.</b> .....	63
Figura 11. Diferentes preguntas de investigación cualitativa, diseños cualitativos e información que se obtiene al implementarlos. Fuente: (Sampieri ,2017, p.504).....	64
<b>3.4 UNIDAD DE ANÁLISIS U OBJETO DE ESTUDIO</b> .....	64
<b>3.4.1 Población.</b> .....	65
<b>3.4.2 Tipo de muestra.</b> .....	65
<b>3.4.3 Criterios de inclusión y exclusión.</b> .....	67
<b>3.4.4 Consideraciones éticas.</b> .....	67
<b>3.5 INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN</b> .....	68
<b>3.6 VARIABLES</b> .....	70
<b>CAPÍTULO IV: RESULTADOS</b> .....	73
<b>4.1 Perfil de los individuos que participaron en la investigación.</b> .....	73
Figura 12. Perfil profesional de licenciada Ericka Jiménez Romero y breve descripción de actividades. Fuente: Elaboración propia. ....	73
Figura 13. Perfil profesional del doctor Manfred Alonso Rodríguez Cruz. Fuente: Elaboración propia. ....	74
Figura 14. Perfil profesional del licenciado Emmanuel Villaplana Arguello. Fuente: Elaboración propia. ....	74
Figura 15. Perfil profesional del bachiller José Alfredo González Rodríguez. Fuente: Elaboración propia. ....	75
<b>4.2 Resultados obtenidos de los entrevistados.</b> .....	75
<b>4.2.1 Objetivo específico número uno</b> .....	75
Figura 16. ¿Cuáles son las medidas que considera usted que ha tomado el gobierno para ayudar a las empresas del sector servicios ante la crisis de la pandemia COVID-19. Fuente: Elaboración propia. ....	76
Figura 17. Medidas que afectaron al sector servicios. ....	76
Figura 17. ¿Cuáles son las medidas que considera usted que ha tomado el gobierno que han afectado negativamente a las empresas del sector servicios? Fuente: Elaboración propia.....	76
Figura 18: Medidas que tomó el sector de servicios durante la pandemia. ....	76
Figura 18. ¿Cuáles son las medidas que según su criterio se han tomado del sector servicios para hacer frente a la pandemia COVID-19? Fuente: Elaboración propia. ....	77
Figura 19: Medidas que tomó el sector servicios durante la pandemia. ....	77

Figura 19. ¿Cuáles son las medidas que según su criterio se han tomado en el sector servicios y que han afectado negativamente para hacer frente a la pandemia COVID-19? Fuente: Elaboración propia. ....	78
Figura 20. ¿Cuáles son los nuevos requisitos que considera usted que solicitan los reclutadores cuando contratan personal? Fuente: Elaboración propia. ....	79
Figura 21. ¿Qué considera usted que ha cambiado en la empleabilidad del sector de servicios de manera positiva durante la pandemia COVID-19? Fuente: Elaboración propia. ....	79
<b>4.2.2 Objetivo específico número dos</b> .....	79
Figura 22. ¿Considera usted que ha existido una afectación en la empleabilidad del sector de servicios durante el periodo 2020 al 2021? Fuente: Elaboración propia. ....	80
Figura 23. ¿Cuáles causas considera usted que han provocado la afectación en la empleabilidad durante el periodo 2020 al 2021? Fuente: Elaboración propia. ....	81
Figura 24. ¿Cuál es su opinión sobre la tendencia a los despidos de personal ante la crisis del COVID-19? Fuente: Elaboración propia. ....	82
Figura 25. ¿Cuáles medidas laborales están tomando actualmente las empresas del sector de servicios ante la Pandemia COVID-19? Fuente: Elaboración propia.....	83
Figura 26. ¿Cuáles medidas laborales considera usted que adoptarían las empresas del sector de servicios postpandemia COVID-19? Fuente: Elaboración propia.....	83
<b>4.2.3 Preguntas para alcanzar el objetivo tres.</b> .....	83
Figura 27. ¿Cómo ha sido, según su criterio el impacto que ha causado el virus del COVID-19 en el desempleo del sector de servicios? Fuente: Elaboración propia. ....	84
Figura 29. ¿Cuáles son las razones que usted considera que incrementaron la tasa de desempleo del sector de servicios durante la pandemia? Fuente: Elaboración propia. ....	86
Figura 30. ¿Qué recomendaciones usted daría para disminuir la tasa de desempleo del sector de servicios? Fuente: Elaboración propia. ....	86
<b>CAPÍTULO V: DISCUSIÓN</b> .....	87
<b>5.1 Objetivo número uno de la investigación</b> .....	87
<b>5.2 Objetivo número dos de la investigación</b> .....	91
<b>5.3 Objetivo número tres de la investigación</b> .....	94
<b>CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b> .....	96
<b>6.1 CONCLUSIONES</b> .....	96
<b>6.2 LIMITACIONES</b> .....	101
<b>6.3 RECOMENDACIONES</b> .....	101
<b>REFERENCIAS</b> .....	105
<b>ANEXOS</b> .....	108

<b>Anexo 1. Instrumento de recolección de información.....</b>	<b>108</b>
<b>Anexo 2. Transcripción de las respuestas obtenidas.....</b>	<b>110</b>
<b>Anexo 2.1 Entrevista realizada al señor José Alfredo González Rodríguez .....</b>	<b>110</b>
.....	125
<b>Anexo 2.2 Entrevista realizada a la señora Ericka Jiménez Romero .....</b>	<b>125</b>
<b>Anexo 2.3 Entrevista realizada al señor Manfred Alonso Rodríguez Cruz .....</b>	<b>132</b>
<b>Anexo 2.4 Entrevista realizada al señor Emmanuel Villaplana Agüero. ....</b>	<b>142</b>
<b>Anexo 3. Declaración Jurada. ....</b>	<b>155</b>
<b>Anexo 3. Consentimiento Informado.....</b>	<b>156</b>
<b>Anexo 3.1. Consentimiento Informado del señor José Alfredo González Rodríguez..</b>	<b>156</b>
<b>Anexo 3.2. Consentimiento Informado de la señora Ericka Jiménez Romero. ....</b>	<b>158</b>
<b>Anexo 3.3. Consentimiento Informado del señor Emmanuel Villaplana Arguello. ....</b>	<b>160</b>
<b>Anexo 3.4. Consentimiento Informado del señor Manfred Alonso Rodríguez Cruz. .</b>	<b>162</b>
<b>Anexo 4. Carta de aprobación del TFG por parte de la Tutora Milena Sotela.....</b>	<b>165</b>
<b>Anexo 5. Carta de aprobación del TFG por parte del lector Luis Vargas Zuñiga. ....</b>	<b>166</b>
<b>Anexo 6. Licencia y autorización al CENIT para la utilización del TFG. ....</b>	<b>167</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Factores no empresariales que condicionan la empleabilidad. (Fundipe, 2018, pág. 18). Elaboración Propia.....	33
Tabla 2. Ventajas y desventajas del reclutamiento externo e interno. (Chiavenato, 2020, p. 30) Elaboración Propia.....	44
Tabla 3. Sector de Servicios que realizaron mayor aportación al año 2020. Informe Económico y comercial 2020, pág. 5. Fuente: Elaboración propia. ....	50
Tabla 4. Motivaciones que impulsan a los extranjeros a visitar a Costa Rica. Informe Económico y comercial 2020, pág. 5. Fuente: Elaboración propia. ....	51
Tabla 5. Promedio anual de crecimiento de empresas de la GAM en los últimos cinco años. Fuente: Información tomada del Informe de Impacto CINDE, 2020. Elaboración Propia. ....	52
Tabla 6. Criterios de inclusión y exclusión utilizados en la investigación. ....	67
Fuente: Elaboración propia. ....	67
Tabla 7. Requisitos esenciales de los instrumentos de medición.....	69
Fuente: Datos tomados de Hernández Sampieri, R. (2017). Metodología de la Investigación. (pág. 229). ....	69

Tabla 8. Técnicas de recolección de información. Fuente: Datos tomados de Hernández Sampieri, R. (2018). Metodología de la Investigación. (pág. 229). Elaboración propia. .... 70

Tabla 9. Cuadro de operacionalización de las variables. Fuente: Elaboración Propia. .... 71

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Modelo de Werther y Davis. (Freire, María. 2018, pág. 36.).....	25
Figura 2. Modelo de Harper y Lynch. (Freire, María. 2018, pág. 38.).....	26
Figura 3. Modelo de Harper y Lynch. (Freire, María. 2018, pág. 39.).....	27
Figura 4. Modelo de Idalberto Chiavenato. (Freire, María. 2018, pág. 39.).....	28
Figura 5. Tasa de política monetaria (TPM) y tasas del sistema financiero nacional. Fuente: Estado de la Nación, 2020, pág. 54. Datos tomados del Estado de la Nación, 2020. Guzmán y Pastrana con datos del BCCR. ....	53
Figura 6. Evolución del IMAE. Fuente: Estado de la Nación, 2020, pág. 48. Datos tomados del Estado de la Nación, 2020. Meneses y Córdoba, con datos del BCCR.....	54
Figura 7. Evolución del IMAE. Fuente: Estado de la Nación, 2020, pág. 48. Datos tomados del Estado de la Nación, 2020. Guzmán, con datos del BCCR. ....	55
Figura 8. Tasa de desempleo, por zona y sexo. Segundos trimestres, 2018-2020. Fuente: Estado de la Nación, 2020, pág. 51. Datos tomados del Estado de la Nación, 2020. Pacheco, con datos de la ECE, del INEC. ....	56
Figura 9. Tasa de crecimiento de la producción, según rama de actividad 2019 y 2020. Fuente: Estado de la Nación, 2021, pág. 27. Datos tomados del Estado de la Nación, 2021. Jiménez Fontana, con datos del BCCR.....	57
Figura 10. Variación interanual de los componentes de la demanda del PIB. Fuente: Estado de la Nación, 2021, pág. 28. Datos tomados del Estado de la Nación, 2021. Jiménez Fontana, con datos del BCCR.....	58
Figura 11. Diferentes preguntas de investigación cualitativa, diseños cualitativos e información que se obtiene al implementarlos. Fuente: (Sampieri ,2017, p.504).....	64
Figura 12. Perfil profesional de Ericka Jiménez Romero y breve descripción de actividades. Fuente: Elaboración propia. ....	73
Figura 13. Perfil profesional de Manfred Alonso Rodríguez Cruz. Fuente: Elaboración propia. ..	74
Figura 14. Perfil profesional de Emmanuel Villaplana Arguello. Fuente: Elaboración propia...	74
Figura 15. Perfil profesional de José Alfredo González Rodríguez. Fuente: Elaboración propia.75	

Figura 16. ¿Cuáles son las medidas que considera usted que ha tomado el gobierno para ayudar a las empresas del sector servicios ante la crisis de la pandemia COVID-19. Fuente: Elaboración propia. ....	76
Figura 17. ¿Cuáles son las medidas que considera usted que ha tomado el gobierno que han afectado negativamente a las empresas del sector servicios? Fuente: Elaboración propia.....	76
Figura 18. ¿Cuáles son las medidas que según su criterio se han tomado del sector servicios para hacer frente a la pandemia COVID-19? Fuente: Elaboración propia. ....	77
Figura 19. ¿Cuáles son las medidas que según su criterio se han tomado en el sector servicios y que han afectado negativamente para hacer frente a la pandemia COVID-19? Fuente: Elaboración propia. ....	78
Figura 20. ¿Cuáles son los nuevos requisitos que considera usted que solicitan los reclutadores cuando contratan personal? Fuente: Elaboración propia. ....	79
Figura 21. ¿Qué considera usted que ha cambiado en la empleabilidad del sector de servicios de manera positiva durante la pandemia COVID-19? Fuente: Elaboración propia. ....	79
Figura 22. ¿Considera usted que ha existido una afectación en la empleabilidad del sector de servicios durante el periodo 2020 al 2021? Fuente: Elaboración propia. ....	80
Figura 23. ¿Cuáles causas considera usted que han provocado la afectación en la empleabilidad durante el periodo 2020 al 2021? Fuente: Elaboración propia. ....	81
Figura 24. ¿Cuál es su opinión sobre la tendencia a los despidos de personal ante la crisis del COVID-19? Fuente: Elaboración propia. ....	82
Figura 25. ¿Cuáles medidas laborales están tomando actualmente las empresas del sector de servicios ante la Pandemia COVID-19? Fuente: Elaboración propia.....	83
Figura 26. ¿Cuáles medidas laborales considera usted que adoptarían las empresas del sector de servicios post-pandemia COVID-19? Fuente: Elaboración propia. ....	83
Figura 27. ¿Cómo ha sido, según su criterio el impacto que ha causado el virus del COVID-19 en el desempleo del sector de servicios? Fuente: Elaboración propia. ....	84
Figura 28. ¿Cuál es su criterio de la tasa de desempleo en el sector servicios 2019-2020? Fuente: Elaboración propia. ....	85
Figura 29. ¿Cuáles son las razones que usted considera que incrementaron la tasa de desempleo del sector de servicios durante la pandemia? Fuente: Elaboración propia. ....	86
Figura 30. ¿Qué recomendaciones usted daría para disminuir la tasa de desempleo del sector de servicios? Fuente: Elaboración propia. ....	86

## **AGRADECIMIENTOS**

Quiero dar infinitas gracias a Dios, porque él me ha guiado en todos mis pasos. Siempre ha estado conmigo en las buenas y las malas.

Gracias a mis queridos padres y a mis hermanas, por estar siempre ahí, cuando los he necesitado.

Gracias a mi papá Jorge Eduardo por su apoyo incondicional, por sus consejos, por su amistad, por sus conocimientos.

Gracias a mi mamá Carmen por estar ahí, cuando más la he necesitado, por escucharme y preocuparse por mí.

Gracias a mi esposo Sergio Bermúdez Porras durante todo este tiempo y por su gran apoyo.

Gracias a mi hija Arianna Bermúdez Ramírez, porque que ha sido una fuente de inspiración y esperanza en mi vida.

Gracias al licenciado José Marengo Solís, por su apoyo y ayuda en el siguiente trabajo.

Gracias al señor Gustavo Trigueros Fallas quien me dio todo su apoyo y valiosa experiencia.

Gracias a mi hermana Andrea Ramírez por dedicar su tiempo y apoyo incondicional en momentos difíciles.

Gracias a mi hermana Ericka Ramírez por la trashedada y su valioso aporte a este trabajo.

Gracias a mi hermana Cinthia Ramírez por sus consejos y apoyo.

Gracias a mi hermana Tatiana Ramírez por sus valiosos consejos.

Gracias, profesores por heredarme un poco de su saber, un poco de su tiempo y gran amistad.

Un especial agradecimiento a la señora Ericka Jiménez Romero, al señor José Alfredo González Rodríguez, al señor Emmanuel Villaplana Arguello y al señor Manfred Alonso Rodríguez Cruz quienes participaron con su gran conocimiento en la entrevista estructurada.

Muchas gracias a todos.

Carmen Ramírez Brenes

## **DEDICATORIA**

Quiero dedicar este trabajo a mis padres Carmen Brenes Fonseca y Jorge Eduardo Ramírez Valverde, son ellos quienes me motivaron a seguir adelante a pesar de la adversidad.

Muchas gracias, quienes han compartido sus vidas conmigo, me han apoyado y me han inspirado para seguir adelante.

Carmen Ramírez Brenes

## RESUMEN

Actualmente en Costa Rica la pandemia del COVID-19 ha afectado la estabilidad económica del país y ha obligado a que los altos jerarcas tomen medidas para poder mitigar la problemática financiera que enfrenta el sector privado. Muchos costarricenses han perdido el empleo, debido a las medidas que ha optado el gobierno y muchos no pueden conseguir un trabajo digno para llevar el sustento a sus familias creando un problema de interés nacional. El propósito general de este estudio fue investigar acerca de la afectación en la empleabilidad causada por la pandemia mundial del virus COVID-19 desde de la percepción de cuatro expertos del sector servicios de Costa Rica en el primer trimestre de 2022.

La metodología aplicada en el presente informe es de enfoque cualitativo, debido a que la información recolectada en el campo se basa en el criterio experto de colaboradores del sector servicios, a los cuáles se les aplico el instrumento de análisis la entrevista estructurada. Las entrevistas se realizaron en la plataforma TEAMS.

Los principales hallazgos en la presente investigación es que uno de los efectos más negativos de la pandemia es la desvinculación, una sombra que aún está presente en los empleados del sector de servicios. Existe la denuncia que posiblemente algunas empresas pudieron abusar de las potestades que delegó el gobierno en un momento tan crítico y realizaron despidos masivos o injustificados y se ampararon con el tema de la pandemia. Otra denuncia que se generó en las entrevistas es que por motivo de la desvinculación muchos empleados pueden tener recarga de trabajo actualmente, algo que no podría ser bien visto por las autoridades del Ministerio de Trabajo.

**Palabras Clave:** Gestión del Talento Humano, pandemia, empleabilidad.

## **Abstract**

Currently in Costa Rica, the COVID-19 pandemic has affected the country's economic stability and has forced senior officials to take measures to mitigate the financial problems faced by the private sector. Many Costa Ricans have lost their jobs, due to the measures that the government has chosen, and many cannot get a decent job to support their families, creating a problem of national interest. The general purpose of this study was to investigate the impact on employability caused by the global pandemic of the COVID-19 virus from the perception of four experts from the services sector in Costa Rica in the first quarter of 2022.

The methodology is based on the qualitative approach because the information collected in the field is based on the expert criteria of collaborators in the service sector, to whom the structured interview analysis instrument was applied. The interviews were conducted on the TEAMS platform.

The main findings in this research are that one of the most negative effects of the pandemic is disengagement, a shadow that is still present among employees in the service sector. There is a complaint that some companies may have abused the powers delegated by the government at such a critical moment and carried out massive or unjustified layoffs and covered up the issue of the pandemic. Another complaint that was generated in the interviews is that due to the dismissal many employees may currently have work overload, something that could not be well seen by the authorities of the Ministry of Labor.

**Keywords:** Human Talent Management, pandemic, employability.

# CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

## 1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1.1 Antecedentes internacionales y nacionales.

#### 1.1.1.1 Tesis internacionales.

La primera investigación consultada la realiza Laura Andrea Cristancho Giraldo (2019), para la Universidad Nacional de Educación a Distancia Facultad de Ciencias Políticas y sociología Departamento de Sociología III, para optar por el grado académico de Tesis Doctoral, con el tema Pertinencia de la política económica en materia de generación de empleo “decente” en la ciudad de Bogotá, Colombia, 2019. Consta de los siguientes objetivos: Objetivo General: Determinar la pertinencia de la política económica en la generación de empleo “Decente” en la ciudad de Bogotá (Colombia). Y los siguientes Objetivos Específicos: Revisar la teoría neoclásica y contemporánea de empleo y su aplicación en la formulación de política de empleo de la ciudad de Bogotá. Evaluar el cumplimiento de las metas establecidas en los planes de desarrollo nacional y local de acuerdo con las líneas de base de estos. Establecer la correspondencia entre las necesidades de los habitantes de la ciudad de Bogotá y la Política Económica de Empleo. Diseñar una línea de base de una política pública de trabajo incluyente, basada en un enfoque de derechos y que posibilite la generación de empleo decente.

Se aplica la metodología cualitativa. Contiene la siguiente conclusión: La política nacional de empleo no se debe limitar a una serie de actividades o proyectos aislados que son ejecutados por la autoridad laboral del país que para el caso de Colombia es el ministerio del trabajo. No obstante, esta aporta una visión holística del quehacer de los próximos cuatro años en materia de empleo y es resultado de un análisis profundo de la situación laboral del país y por tanto una línea

de desarrollo para la creación de empleo que cumpla con unos mínimos para considerarse trabajo decente.

Además, contiene la siguiente recomendación: dada la poca pertinencia que se identificó de las políticas de empleo de la ciudad de Bogotá, se propone fortalecer nuevas formas de trabajo, tales como el teletrabajo para solucionar algunos limitantes al acceso que existen; movilidad reducida, altos costos de desplazamiento o de cuidado de menores y/o adultos mayores, reducción de costos fijos. Es entonces esta propuesta encaminada hacia la concreción de sinergias entre políticas ya existentes, pero no enmarcadas en lo que propiamente se denomina trabajo decente, con el fin de darle pertinencia y de viabilizar los objetivos ya descritos a lo largo de esta investigación.

La segunda investigación consultada la realiza Juliana Sandoval Fuentes (2021), para la Universidad César Vallejo, para optar por el grado académico de Licenciatura, con el tema Impacto de la COVID-19 en el vínculo laboral de los agentes de Costamar Travel oficina Alcanfores, 2021.

Consta de los siguientes objetivos: Objetivo General: Describir el impacto de la COVID-19 en el vínculo laboral de los agentes de Costamar Travel Oficina Alcanfores, en el 2020. Y los siguientes Objetivos Específicos: Describir las medidas sanitarias frente a la COVID-19 en los agentes de Costamar Travel oficina Alcanfores, en el 2020. Describir las medidas laborales ante la crisis de la COVID-19 en los agentes de Costamar Travel oficina Alcanfores, en el 2020. Describir el ambiente laboral en la Agencia Costamar Travel oficina Alcanfores ante la COVID-19, en el 2020. Se aplica la metodología cualitativa. Contiene la siguiente conclusión: La COVID-19 ha generado un fuerte impacto en el vínculo laboral con los Agentes, debido a la poca demanda de reservas, la Agencia tuvo que tomar medidas laborales con sus trabajadores del área de Ventas y Operaciones. Antes de la pandemia por la COVID-19 había 41 trabajadores en las áreas

mencionadas de la oficina de Alcanfores, (27 Agentes del área de ventas y 14 Agentes del área de Operaciones) tras la crisis económica el número de trabajadores se ha reducido al 44%, habiendo sido cesados el 56% del total, lo cual nos muestra que esta crisis ha sacrificado a más del 50% de esta sucursal de la Agencia.

Además, contiene siguiente recomendación: Se recomienda continuar con la investigación y llevar a cabo cada módulo del plan propuesto en este estudio, contando con la buena disposición y voluntad de los Agentes de Ventas y los Agentes de Operaciones, permitiendo poder evaluar los resultados y tomar decisiones que favorezcan a los Agentes. Se recomienda seguir con el cumplimiento de los protocolos de bioseguridad en la oficina Alcanfores, se sugiere sacar citas previas con el área correspondiente para el uso de la oficina, lo cual permitirá tener un control de visitas, evitando riesgos de contagio. Así mismo mantener el control del uso de mascarillas, protectores faciales y toma de temperatura antes de ingresar a la oficina. Cumplir la norma del trabajo remoto en casa hasta previo aviso del Ministerio de Trabajo para volver a retomar el trabajo presencial. De la misma forma, también respetar el derecho a la desconexión digital, no se puede exigir la realización de tareas y/o coordinaciones de carácter laboral durante los días de descanso o fuera del horario de trabajo.

The third investigation consulted the carried-out Durdon Alisher Qizi Yuldashova (2021) for the Department Of Regional Economics And Management- Specialty In Human Resource Management Faculty Of Economics National University Of Uzbekistan, with the theme: Thesis On The Impact Of COVID-19 On The Income And Employment Of The Population In Uzbekistan.

It contains the following conclusion: At the same time, the pandemic has encouraged firms to optimize the number and quality of staff, forcing leading professionals to work for foreign firms have been forced to look for work in Uzbekistan due to closed borders and/or unwillingness to go

abroad. was a good excuse to apply foreign experience. People have mastered activities such as remote service, freelancing, and their confidence in online shopping has increased.

The fourth investigation consulted the carried-out Reshma Sucheran (2021) for the Department of Hospitality and Tourism, Faculty of Management Sciences, Durban University of Technology, Durban, South Africa, with the theme: Preliminary Economic Impacts of the COVID-19 Pandemic on the Hotel Sector in South Africa.

It contains the following conclusion: The study confirms that the hotel sector in South Africa has experienced severe economic impacts due to the COVID-19 pandemic. A number of hotels face the risk of bankruptcy and permanent closure due to extensive revenue losses brought about by the national lockdown and travel restrictions. Employment in the hotel sector in South Africa has also been considerably affected, and massive job losses are expected to increase should travel restrictions continue. The study highlights that the current economic concerns facing hoteliers are cash flow, travel restrictions, guest cancellations, low consumer spending, and securing additional funding to remain viable. Hoteliers are also concerned about the economic uncertainty of the industry, which is linked to the uncertainty of the COVID-19 pandemic.

#### **1.1.1.2 Tesis nacionales.**

La quinta investigación consultada la realiza Ana Catalina Morales Castro (2020), para la Escuela de Administración de Empresas del Instituto Tecnológico de Costa Rica, para optar por el grado académico de Bachillerato, con el tema Impacto organizacional que ha tenido la pandemia COVID-19 sobre las estrategias empresariales de la industria gastronómica y hotelera de Costa Rica de marzo a octubre del 2020.

Consta de los siguientes objetivos: Objetivo General: Determinar cuál ha sido el impacto organizacional que ha tenido la pandemia COVID-19 sobre las estrategias empresariales de la industria gastronómica y hotelera ubicada dentro del territorio nacional de marzo a octubre del 2020. Y los siguientes Objetivos Específicos: Conocer los principales cambios organizacionales que se han dado en la industria gastronómica y hotelera de Costa Rica para hacer frente a la pandemia. Establecer oportunidades a nivel organizacional para la industria gastronómica y hotelera del territorio nacional durante y postpandemia. Determinar el tipo de transformación estratégica a la cual se están enfrentando los diferentes restaurantes y hoteles por la pandemia COVID-19. Detallar una propuesta para que sea utilizada por la industria gastronómica y hotelera de Costa Rica durante y después de la pandemia. Se aplica la metodología cualitativa. Contiene la siguiente conclusión: El 100% de los restaurantes y hoteles participantes afirmaron haber tenido un impacto organizacional debido a la pandemia del COVID-19. Los principales cambios que han sufrido las industrias en estudio durante la pandemia del COVID-19 han sido: Cambios en el clima organizacional. Cambios en el comportamiento organizacional. Cambios en la motivación de los colaboradores. Cambios en el servicio al cliente y la comunicación con ellos. Cambios en el modelo de negocios. Cambios en los objetivos y estrategias empresariales. Además, contiene la siguiente recomendación: Crear una cultura de liderazgo y aprendizaje: sin ninguna duda nadie estaba preparado para enfrentarse a una pandemia, pero el liderazgo fue un punto clave para salir adelante. Un liderazgo fuerte, donde las tomas de decisiones sean rápidas y con un poco de autonomía será la nueva realidad para la mayoría de las empresas, los hoteles y restaurantes no son la excepción. El aprendizaje también es clave, hay que aprender las nuevas normativas y necesidades, se debe actuar cuando se debe, no cuando ya es muy tarde. El aprendizaje ayudará a no caer en los mismos errores y estar preparados para situaciones similares.

La sexta investigación consultada la realiza Katherine Varela Fonseca (2021), para la Universidad Hispanoamericana, para optar por el grado académico de Bachillerato, con el tema Las consecuencias del COVID-19 19 en el proceso de reclutamiento y selección del talento humano en la empresa tecnológica Tradestation Global Services S.A.

Consta de los siguientes objetivos: Objetivo General: Analizar las consecuencias del COVID-19 19 en el proceso de reclutamiento y selección de talento humano de la empresa tecnológica TradeStation Global Services, S.A. Y los siguientes Objetivos Específicos: Establecer el grado de importancia que tiene para el personal de TradeStation Global Services S.A., el proceso de reclutamiento y selección. Identificar las variaciones que ha sufrido el proceso de reclutamiento y selección de talento humano a través de los años en la empresa TradeStation Global Services S.A. Analizar el impacto de los cambios en reclutamiento y selección de talento humano de la empresa tecnológica TradeStation Global Services, S.A. a raíz de la pandemia del COVID-19 19. Definir si la plataforma tecnológica de reclutamiento utilizada por la empresa TradeStation Global Services, S.A. es la idónea o si requiere alguna actualización. Se aplica la metodología cualitativa. Contiene la siguiente conclusión: De acuerdo con los resultados obtenidos mediante las encuestas y los gráficos, se puede determinar que el proceso de reclutamiento y selección es de suma importancia para los empleados de la empresa TradeStation Global Services S.A. ya que consideran que un proceso eficaz contribuye al éxito de la organización, permite construir una marca de empleador sólida, reduce la rotación significativamente y aumenta la moral de los empleados. El encontrar al candidato adecuado conlleva mucho trabajo, pero esto asegura que el personal tenga las habilidades relevantes para las necesidades actuales y futuras de la empresa. El personal ha logrado mantener una cultura innovadora, fomentando los valores de empresa, motivando, atrayendo a los mejores talentos y orientada a las personas en todo momento. Además,

contiene la siguiente recomendación: Tomando en cuenta las respuestas brindadas en las encuestas a los colaboradores, es indispensable fomentar la participación de los mismos empleados en el proceso de reclutamiento y selección. La empresa debe aprovechar que sus empleados quieran formar parte del proceso, ya que pueden brindar sugerencias de otras plataformas digitales o nuevas pruebas a implementar, de manera que el próximo candidato elegido, cumpla con las expectativas y continúe apoyando las metas a futuro.

### **1.1.2 Delimitación del problema.**

#### **1.1.2.1 Delimitación temporal.**

El alcance temporal de la investigación es transversal o seccional, porque se tomará un periodo determinado para investigarlo. La recopilación de datos para el desarrollo de la investigación inicia a principios de noviembre de 2021. La elaboración de la presente investigación no debe requerir más de cuatro meses.

#### **1.1.2.2 Delimitación geográfica.**

El marco espacial de la presente investigación se enmarca a nivel Mega en el país de Costa Rica; a nivel Macro, en el área Metropolitana de la Capital; a nivel Micro, en el sector servicios del sector empresarial. La obtención de información acerca de la Pandemia COVID-19 se hará en el Centro de Documentación del Ministerio de Salud Pública, y todo lo relacionado al desempleo en esta última década, en la Biblioteca de la Universidad de Costa Rica.

### **1.1.3 Justificación.**

Actualmente en Costa Rica la pandemia del COVID-19 ha afectado la estabilidad económica del país y ha obligado a que los altos jerarcas tomen medidas para poder mitigar la problemática financiera que enfrenta el sector privado. Muchos costarricenses han perdido el empleo, debido a las medidas que ha optado el gobierno y muchos no pueden conseguir un trabajo digno para llevar el sustento a sus familias creando un problema de interés nacional. A mediados del año 2021, el Ministerio de Salud ha liberalizado muchas medidas y de acuerdo con el ECE (Instituto Nacional de Estadística y Censo) esto ha sido un gran avance en los indicadores de desempleo en el país. En el primer trimestre de 2019, casi a inicios de la pandemia la tasa de desempleo estaba en 11,3%, y en el segundo trimestre 2021 hay un aumento del 11,9%. Para el II trimestre de 2020 se registra un fuerte incremento en la tasa del desempleo con un 24% y a partir de este periodo se ha detectado un descenso en el tema del desempleo. Para el mes de noviembre de 2021 la tasa de desempleo bajó a 15,3%, comparado con el IV cuatrimestre de 2020 que alcanzó un 20%. De acuerdo, a lo mencionado anteriormente, surge la necesidad de realizar un estudio que pueda valorar el impacto de la crisis de empleabilidad en el Sector Privado. Los resultados arrojados por la investigación darán a conocer cómo se encuentra la situación de la empleabilidad en el sector privado en el periodo del primer cuatrimestre del año 2022 y servirá de base para futuras investigaciones acerca de la problemática del desempleo como resultado de la pandemia, que aún está presente en la población costarricense. En este momento no existe un estudio serio que demuestre que ha habido una afectación a la empleabilidad en el Sector Privado producto del virus del COVID-19.

## **1.2 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN**

Desde que se conocieron los primeros casos de COVID-19 en Costa Rica y las medidas que optó el Ministerio de Salud Pública, se ha detectado un aumento en el desempleo y una paralización de la economía del país, motivo por el cual el gobierno ha tratado de optar nuevas medidas que puedan aliviar la carga económica en los trabajadores y el Sector Privado, y a la vez restaurar el orden para que las empresas puedan integrarse activamente al plan económico, es un proceso duro y al parecer va pasar mucho tiempo para que el país vuelva al estado anterior antes de la pandemia. Es por lo anterior, que se hace necesario una investigación que explique claramente si existe una relación directa entre el desempleo en el periodo del primer trimestre 2022 en el sector servicios y la Pandemia que actualmente afecta al país. Por ello, se formula el siguiente problema objeto de la investigación:

**¿Cómo afecta la pandemia mundial del virus COVID-19 a la empleabilidad del sector privado específicamente en el área de servicios?**

## **1.3 OBJETIVOS**

### **1.3.1 Objetivo general.**

Analizar la afectación en la empleabilidad causada por la pandemia mundial del virus COVID-19 en el sector empresarial en el criterio de cuatro expertos del sector servicios en el primer cuatrimestre de 2022.

### **1.3.2 Objetivos específicos.**

a) Realizar un diagnóstico del sector servicios para conocer sobre la afectación en la empleabilidad durante la pandemia COVID-19 en el periodo 2020-2021.

- b) Investigar si ha existido desempleo en el sector servicios durante el periodo 2020-2021, para verificar si existe una relación con la pandemia COVID-19.
- c) Determinar la tasa de desempleo en el sector servicios durante el periodo 2018-2021, para establecer una relación con la pandemia COVID-19.

## CAPÍTULO II: MARCO REFERENCIAL

### 2.1 MARCO TEÓRICO

#### 2.1.1 Gestión del Talento Humano.

Las oficinas de Gestión del Talento Humano estaban dirigidas a determinadas funciones, a saber: contrataciones, capacitaciones, otros; sin embargo, al pasar de los años, los ejecutivos se dieron cuenta que requerían empleados calificados y que estuvieran comprometidos con la empresa, por lo que las empresas buscan personal que con un adecuado empoderamiento pueden contribuir a cumplir los objetivos de la empresa. Entonces la Gestión del Talento Humano (GTH), tiene como objeto la gestión de personas que trabajan en la organización laboral, y esas personas son las portadoras del conocimiento que no puede tratarse descontextualizado o independientemente de las personas como seres sociales (Cuesta Armando, 2018. pág. 4), lo que engloba todos los procesos del área de Recursos Humanos para la captación, recepción del talento. La definición de la Gestión del Talento Humano aparece por primera vez en 1988 por el señor David Watkins y no es hasta la actualidad que las empresas le han dado mayor importancia a este concepto, otra definición se encuentra en la obra de Alfonso Jiménez, que dice que la Gestión del Talento Humano busca incorporar trabajadores que tienen más talento y se espera que puedan realizar de mejor manera sus funciones, para esto la Gestión del Talento Humano debe enfocarse en los siguientes puntos:

- Búsqueda, atracción y reclutamiento: La Gestión del Talento Humano debe enfocarse a la búsqueda de personal formados y capacitados para que puedan realizar sus funciones de una manera adecuada. (Alfonso Jiménez, 2018).

- Gestión de nóminas competitivas: El autor, indica que es necesario que la GTH atraiga lo mejor del talento humano, pero a la vez retenerlo. Es decir, en una situación donde pueda existir una movilidad laboral, lo más conveniente sería que el área de Recursos Humanos elabore una lista de aquellos talentos para que permanezcan en sus puestos de trabajo, un aumento económico o un mejor puesto podría ser incentivo suficiente. (Alfonso Jiménez, 2018).
- Capacitación: la propuesta es fácil, las empresas deben invertir en su activo más valioso que son las personas, y la mejor manera es en la formación profesional, se trata de capacitarlos con temas de actualidad para que el empleado pueda realizar sus actividades y lograr los objetivos de la mejor manera. (Alfonso Jiménez, 2018)
- Medición del desempeño: La oficina de Recursos Humanos deberá diseñar métricas en que la empresa pueda medir la producción de los empleados. (Alfonso Jiménez, 2018).

Resulta importante rescatar, que a finales del siglo XX y principios del XXI las empresas han tomado conciencia de la importancia del Área de Recursos Humanos, en donde muchas organizaciones de renombre y exitosas, han tomado la decisión de no administrar a las personas, sino administrar con las personas, tal como lo menciona Chiavenato (2020): “Las personas no son recursos que la organización consume y utiliza y que producen costos; por el contrario, las personas constituyen un factor de competitividad, de la misma forma que el mercado y la tecnología.” (pág. 3)

Es por esto por lo que las empresas tienen que hacer un esfuerzo en tratar de capacitar a su personal del área de talento humano con las mejores prácticas, porque es este departamento el encargado de dotar de personal a la organización.

Gracias al desarrollo de las filosofías gerenciales, el desarrollo de las tecnologías de la información y las comunicaciones ha habido un aumento de la inteligencia y el talento de las personas, por lo que es necesario optimizar el capital humano mediante la aplicación de modelos adecuados. (Freire, María.2018, pág. 35.), eso significa que conforme aumente las tecnologías de la información y exista una evolución en todo lo que tiene que ver en nuevas tecnologías, el departamento de Gestión del Talento Humano debe de ir de la mano con dicha evolución y adaptarse.

Existe varios modelos clásicos que pueden implementarse en una empresa, siempre y cuando se tenga en cuenta el Plan Estratégico de la Empresa y sus objetivos; en la siguiente figura se muestra el modelo de Werther y Daves de 1996, en donde la empresa se considera un sistema compuesto de varias áreas (Freire, María. 2018, pág. 36.).

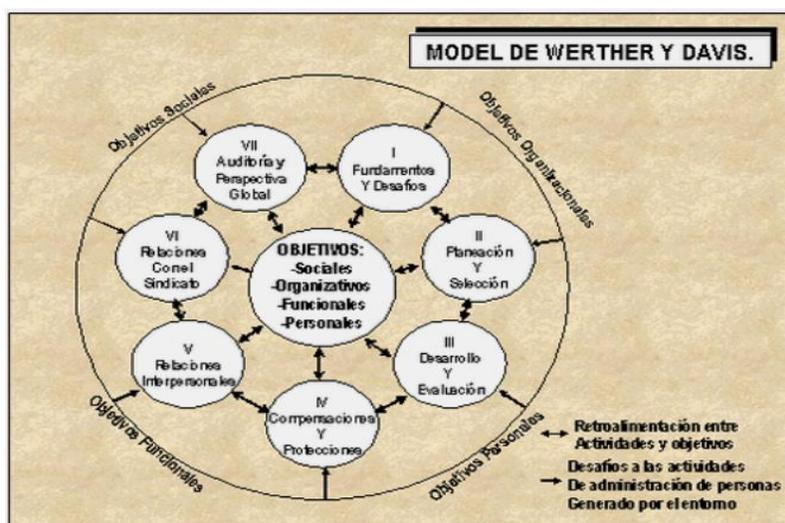


Figura 1. Modelo de Werther y Davis. (Freire, María. 2018, pág. 36.).

Otro modelo consiste es el propuesto por Harper y Lynch en 1992, que de acuerdo con el Plan Estratégico de la empresa se hace una previsión de las necesidades; por ejemplo, motivación,

clima, promociones, formación, de manera que se puede lograr una optimización del capital humano. En la siguiente figura, se muestra el modelo que tiene un carácter descriptivo, pero no su dinámica y operación. (Freire, María. 2018, pág. 38.).

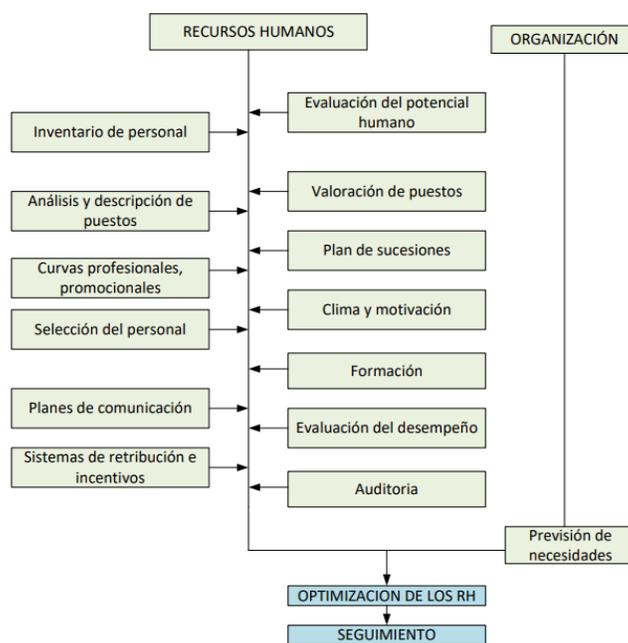


Figura 2. Modelo de Harper y Lynch. (Freire, María. 2018, pág. 38.).

El modelo de Zayas (1996) plantea la interdependencia entre tres subsistemas: el de organización, selección y desarrollo personal. Cuando se declara la misión de la empresa, se definen los objetivos, la estructura organizativa y los cargos y ocupaciones. En la siguiente figura se muestra el modelo, el cual se considera el más dinámico, debido a que existe una interrelación entre las políticas, las normativas y los métodos con las personas. (Freire, María. 2018, pág. 39.).

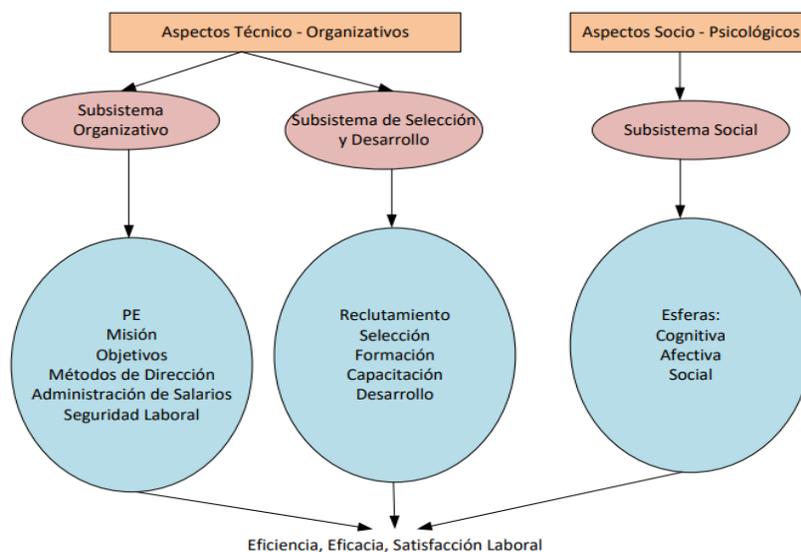


Figura 3. Modelo de Harper y Lynch. (Freire, María. 2018, pág. 39.).

Otro interesante modelo es el que propone Chiavenato en el año 2002, que plantea que la Gestión del Talento Humano se centra seis vertientes: la administración de personas, diseño y evaluación del desempeño, desarrollo del personal, compensación laboral, retención de personal. En la siguiente figura el modelo, en donde se puede observar que están influenciados por las condiciones externas e internas de la organización.

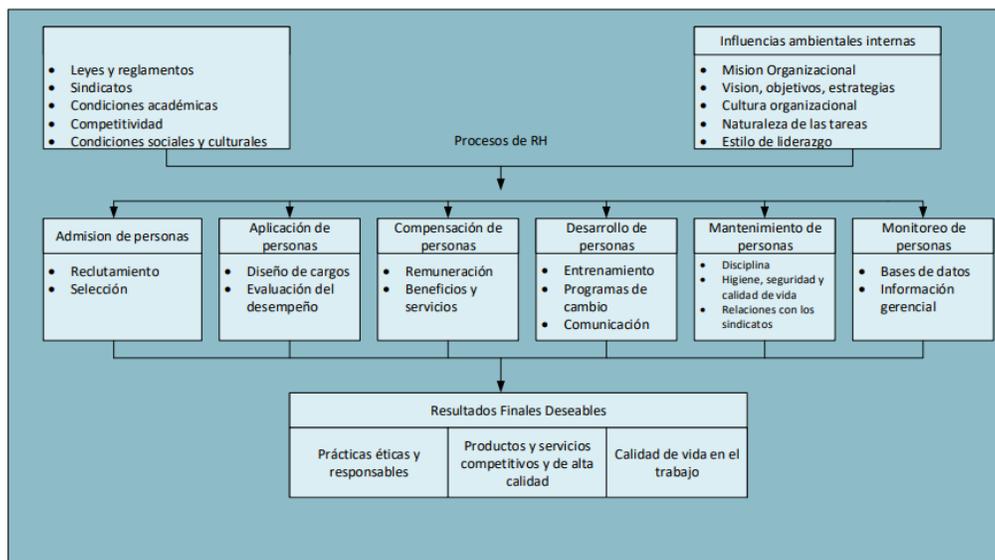


Figura 4. Modelo de Idalberto Chiavenato. (Freire, María. 2018, pág. 39.).

### 2.1.1.2 La pandemia COVID-19.

Para poder entender como un virus como el COVID-19 ha podido paralizar al mundo de manera momentánea, es necesario hacer un recorrido hasta los años de 1918 y 1920, en donde se registra la muerte de cuarenta millones de personas por un virus llamado la Gripe Española. Se desconoce el origen de la epidemia, sin embargo, los estudiosos en la materia piensan que pudo haber empezado en Francia, otros en China, lo que se sabe es que los primeros casos se registraron en Europa. Para estos años, el mundo se encontraba en un conflicto armado, Gran Bretaña, Francia, Rusia y Estados Unidos luchaban contra las potencias de Alemania y Austria, era la I Guerra Mundial, y dichos países no mostraron ningún interés en conocer como había empezado la epidemia. A casi ciento tres años de ese virus, todo parece indicar que el brote fue causado por un tipo de virus de Influenza y que la población diezmada fueron prácticamente los jóvenes, en ese momento se desconocía de protocolos sanitarios y se carecía de antibióticos que ayudasen a

combatir ciertos síntomas. La historia indica que se han registrado otras pandemias letales como la Peste Negra que causó la muerte a 200 millones de personas o la Viruela que cobró la vida de 56 millones, en fin, la lista pareciera interminable (Pulido, Sandra. 2020). Para diciembre de 2019, estalla un brote en un lugar llamado Wuhan, una ciudad que se encuentra a quince mil ciento veinte tres kilómetros de Costa Rica, los primeros reportes indican que se trata de una neumonía de origen desconocido. El 31 de diciembre de 2019, la Organización Mundial de la Salud lo declara oficialmente como una pandemia, y es conocido a nivel mundial como COVID-19, es una enfermedad altamente infecciosa y hasta la fecha se desconoce su origen, sin embargo, ya ha infectado a 128 millones de personas y ha causado la muerte de cerca de 2,8 millones de personas. El doctor Fernando Gonzales Candelas, catedrático de Genética de la Universidad de Valencia, en una publicación a la BBC, indica que existe la hipótesis de que el origen evolutivo conocido como reservorio natural se identificó en especies de murciélagos en el sudeste asiático, tanto en China como en otros países. (Candelas, 2020)

En la página del Ministerio de la Presidencia para el lunes 6 de diciembre 2020 se postula una serie de medidas que el Gobierno de Costa Rica optaría para reducir el número de contagios, liberar camas de hospitales y establecer colaboraciones nacionales e internacionales; la página no está actualizada, sin embargo, menciona las acciones que el gobierno estaría implementando durante todo el año 2020 y 2021 para fortalecer la atención de la pandemia, a saber:

**Detección y aislamiento de casos y contactos:** Se trata de aumentar el número de pruebas PCR diarias, de manera que podría identificar casos y cortar potenciales nexos. (Página electrónica del Ministerio de la Presidencia para el día lunes 6 de diciembre 2020).

**Plan de aceleración en la vacunación:** Para el año 2021, el Ministerio de Salud Pública de manera acertada procedió a la vacunación del Grupo 4 que lo conforman funcionarios del Ministerio de

educación Pública, funcionarios PANI, funcionarios operativos AYA, funcionarios del 911, funcionarios Poder Judicial, personas privadas de libertad. Aunque en la página no se indica, el Ministerio procedió a la vacunación de todas las personas adultas mayores, adultos, mujeres embarazadas, otros. (Página electrónica del Ministerio de la Presidencia para el lunes 6 de diciembre 2020).

**Medidas para reducción de contagio:** Con el fin de reducir la circulación del virus, el gobierno optó por la restricción vehicular sanitaria por el número final de la placa de circulación, medida que no fue muy bien recibida por la población costarricense y que hasta la fecha de hoy impera, sin embargo, es más flexible porque los vehículos pueden transitar de 5:00 a.m. hasta las 11:00 p.m. y se eliminó la restricción de placas impares y pares los sábados y domingos. Por otra parte, los establecimientos pueden seguir funcionando de manera regular entre las 5:00 a.m. y las 11:00 p.m. El dato anterior es muy importante a tener en cuenta en la presente investigación. (Página electrónica del Ministerio de la Presidencia para el lunes 6 de diciembre 2020).

**Incremento en capacidad de atención:** La CCSS deberá tomar las medidas necesarias para el traslado de pacientes no COVID-19 a albergues, clínicas, áreas de salud de manera que puedan liberar más de 400 camas. (Página electrónica del Ministerio de la Presidencia para el lunes 6 de diciembre 2020).

**Estrategia de Contención:** Consiste en un equipo técnico de la CCSS-CE-INS-MS, aproximadamente de 200 personas, que mediante un Centro de Llamadas pudieran dar asistencia a pacientes con resultado positivos COVID-19 y que se encuentran en aislamiento domiciliario. (Página electrónica del Ministerio de la Presidencia para el lunes 6 de diciembre 2020).

**Apoyo Internacional:** El gobierno mantendría conversaciones con gobiernos vecinos para la gestión de apoyo internacional. En la página se indica, que el presidente estaría solicitando por

quinta vez a la CCSS el rebajo de la Base Mínima Contributiva durante un mes con la intención de proteger el empleo. (Página electrónica del Ministerio de la Presidencia para el lunes 6 de diciembre 2020).

El Decreto Ejecutivo N° 43249-S indica que, según estadísticas de la Caja Costarricense del Seguro Social, "...8 de cada 10 internados en los servicios de atención crítica no se encuentran vacunados o cuentan con esquema incompleto..." (Decreto Ejecutivo N° 43249-S, 2022, pág. 8). El resultado anterior muestra que existe la posibilidad de una relación entre personas no vacunadas o que tienen un esquema incompleto con una posible infección respiratoria que pueda inducirlos a utilizar respiradores artificiales de las Unidades de Cuidados Intensivos (UCI).

El peligro de la transmisión de las diferentes variantes en que han mutado el COVID-19 ha dado al mundo de que hablar, a principios del año 2021 aparece la variante Gamma, y se reporta para el mes de octubre 2021 la variante Delta que provoca más infecciones y se propaga más rápidamente que el SARS-CoV-2, de acuerdo, a una investigación realizada por el doctor Bernal JL (B.1.1.529, 2021) algunos datos arrojan esta cepa podría causar enfermedades más graves que cepas anteriores y la nueva variante conocida actualmente como Ómicron, la cual fue identificada en el mes de noviembre del año pasado por el Instituto Nacional de Enfermedades Transmisibles de Sudáfrica, y que en opinión del doctor Richard Lesells, médico especialista en enfermedades infecciosas de la Universidad de KwaZulu-Natal: "Ómicron vino con algo completamente diferente" (Lesells, Richard. 2021). En la página oficial del Ministerio de Salud de Costa Rica, el día 11 de enero de 2022 se registra un total de 4 050 casos, 4 fallecimientos y 223 personas que se encuentran en centros hospitalarios, de las cuales 62 personas estuvieron en UCI y 161 en salón. Se reporta que entre la primera semana de enero 2022 hubo 21 decesos, siendo el 72,6% el grupo de edad de 65 años y el 14.3% el grupo de edad entre los 50 y 64 años y el resto que corresponde

al 9,5% el grupo entre el rango de edad de 18 a 49 años. Con los datos anteriores, el Gobierno da por sentado de que lejos de que el tema de la pandemia merme, es todo lo contrario y esto se debe posiblemente a que el virus ha ido mutando. Ante esta triste realidad el Ministerio de Salud ha tenido que volver a tomar medidas más estrictas para que los centros hospitalarios no colapsen y garantizar a todos los ciudadanos una atención oportuna e igualitaria.

### **2.1.1.3 La Empleabilidad.**

De acuerdo con Weinert, Baukens y Walwei, la empleabilidad se puede definir como la capacidad relativa de un individuo para obtener un empleo teniendo en cuenta la interacción entre sus características personales y el mercado de trabajo (Malvezzi, Signar. 2019, pág. 319), por otra parte, Gaizer la define como la “Entendida como la habilidad para obtener o preservar un trabajo pago (asalariado o no), la empleabilidad no es una noción teórica insertada en una red de conexiones explicativas o de estándares explícitos unívocos y estables, más que eso, es el asunto de identificar problemas y prioridades ligadas a las acciones de personas e instituciones implicadas en el acceso al trabajo y al empleo” (Malvezzi, Signar. 2019. pág. 319). La palabra empleabilidad es prácticamente un concepto nuevo, aparece en las décadas de los 90 y es el resultado de la traducción al español del término employability que viene de las palabras employ (empleo) y ability (habilidad) y se trata acerca de la habilidad de un individuo para obtener y conservar un empleo. (Fernández, Ana. 2019. pág. 39). Si bien es cierto que la empleabilidad tiene una estrecha relación entre los empleados y la empresa; los expertos señalan que también las instituciones públicas, el sistema educativo, el entorno, los valores sociales y los condicionantes psicológicos del individuo tienen una gran responsabilidad (Fundipe, 2018). Los expertos han determinado cuatro grupos de factores que condicionan la empleabilidad, a saber: Factores sociales, factores

educativos, factores institucionales y factores psicológicos. En la siguiente tabla se muestra los factores antes mencionados y su descripción.

Factores	Descripción
Sociales	Tiene que ver con la propia concepción del empleo y trabajo como bien gestionable y elegible.
Educativos	No se trata tanto de educar en el conocimiento sino también en la autoestima y en la capacidad emprendedora.
Institucionales	Desde donde se propicie el autoempleo y el desarrollo de iniciativas.
Psicológicos	Tiene que ver con la idea de uno mismo sobre las posibilidades de ser empleable.

Tabla 1. Factores no empresariales que condicionan la empleabilidad. (Fundipe, 2018, pág. 18).

Fuente: Elaboración Propia

Para estudiar la realidad sociocultural actual la investigadora Ana Fernández, propone un modelo de análisis sistemático de empleabilidad de medios, que consta de las siguientes categorías: contexto, diagnóstico, enfoque y acciones (Fernández, Ana. 2019.pág. 38)

- Contexto: corresponde al entorno físico o de situación, político, histórico, cultural o de cualquier otra índole. (Fernández, Ana. 2019.pág. 38).
- Diagnóstico: Se considera como aquel conjunto de datos que permite evaluar los problemas o fenómenos de diversa índole. Esta categoría permite a los investigadores conocer acerca del fenómeno del empleo, la empleabilidad y capacitación. (Fernández, Ana. 2019. pág. 39).
- Enfoque en los medios: Responde a como los medios comunican acerca de las temáticas laborales y se puede concebir como un punto de vista. (Fernández, Ana. 2019. pág. 39).
- Acciones: Son aquellas acciones concretas que se generan en torno de los temas de empleabilidad, trabajo y capacitación. (Fernández, Ana. 2019. pág. 39).

#### **2.1.1.4 La afectación de la empleabilidad en Costa Rica debido al COVID-19.**

En setiembre de 2021 la Comisión Nacional de Vacunación y Epidemiología aprueba en una sesión extraordinaria la obligatoriedad para aplicar la vacuna del COVID-19 a los funcionarios del sector público y empleados del sector privado con el objetivo de brindar un lugar seguro de trabajo a los trabajadores y a quienes los visitan (Decreto Ejecutivo N° 43249-S, 2022, pág.8). Para tomar tal decisión, la Comisión se basó en los siguientes acontecimientos: la cantidad de casos registrados de COVID-19 que ha ido en aumento, la elevada ocupación hospitalaria, circulación de nuevas cepas, elevada ocupación hospitalaria. Es lo por lo anterior, que el presidente de la República y el ministro de Salud firman el Decreto Ejecutivo N° 43249-S que paso a regir el día 15 de octubre de 2021.

Para el mes de agosto de 2020, tras casi cinco meses de pandemia, el Centro de Investigación y Estudios Políticos (CIEP) de la Universidad de Costa Rica lanza una encuesta telefónica entre el 3 y 11 de agosto a cerca de 877 personas del territorio nacional para conocer la opinión pública acerca del tema COVI-19. De la población consultada el 27,45 % señala la falta de trabajo como el principal problema, el 53 % indica que existe problema en el núcleo familiar por la reducción de jornada laboral.

Por otra parte, en el primer trimestre de 2021, el Observatorio Económico Social (OES) de la Escuela de Economía de la Universidad Nacional presento un análisis sobre la situación del empleo, a cargo los economistas Fernando Rodríguez y Greivin Salazar, quienes basaron su investigación en la Encuesta Continua de Empleo del primer trimestre de 2021, los resultados arrojaron que los jóvenes, mujeres y habitantes de zonas rurales son quienes están sufriendo una mayor afectación por problemas de desempleo e informalidad. Ahora bien, los especialistas hacen

un descubrimiento importante, al señalar que los datos de desempleo podrían ser mayores de lo que se creía, debido a que muchas de las personas que se quedaron desempleadas no decidieron buscar empleo (Rodríguez, Fernando & Salazar, Greivin, 2021). En la misma página en cuestión, los expertos mencionan que todo lo que tiene que ver con actividades del turismo, ese sector deberá crecer un 31 % en dos años para poder rescatar los trabajos perdidos en el periodo 2021, y finalizan diciendo que el sector construcción deberá crecer un 3,9 % y el sector comercial un 5,1%. Acerca de los datos principales del informe de la UNA, el 81% de las personas desempleadas tienen secundaria completa, el 62 % de las personas desempleadas tiene 34 años o menos y las regiones con más problema de desempleo son la región Central, Brunca y Chorotega.

En la página oficial de la Presidencia de la República publicada el 13 de diciembre de 2021, el Gobierno de Costa Rica informa que ha estado tratando de reactivar la economía e indica que los resultados han sido favorables, datos que han sido tomados del balance de resultados de CINDE. Al parecer dichos indicadores de impacto ayudan al cumplimiento del país a los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas (ODS), principalmente en el área denominada: “Trabajo decente y crecimiento económico” en donde se señala que las compañías atraídas por CINDE reportan 22 461 empleos formales, de los cuales 19 725 puestos fueron creados durante el 2021. En el informe se menciona que, en total, las empresas juntas brindan empleo a 162 238 personas. Como dato de interés, los resultados indican que las empresas atraídas por CINDE generaron dos veces más empleo que el resto de la empresa privada. La virtualidad durante la pandemia también empujó la economía del país en áreas fuera del GAM, por ejemplo, Amazon contrató cerca de 3 250 empleados de los cantones de Pérez Zeledón, San Ramón, San Carlos, otros. (Informe de Impacto CINDE, 2020, pág. 16.)

En el Decreto Ejecutivo N° 43249-S, indica que para disminuir las posibilidades de interrupción de servicios y labores en centros de trabajo por contagios de COVID-19, es necesario que el patrono tome las medidas correspondientes de acuerdo con la legislación del país y la normativa institucional, en el caso de los trabajadores que no quieran vacunarse y se indica, también, que el gobierno tiene un marco jurídico amplio que respalda a las autoridades competentes para establecer la obligatoriedad de la vacuna (Decreto Ejecutivo N°196, 2020). En el mismo decreto, hace una reforma al artículo 2 del Decreto Ejecutivo N° 32722-S del 20 de mayo de 2005, así las cosas, sería la vacuna obligatoria para el personal establecido por la Comisión Nacional de Vacunación y Epidemiología, que corresponde al sector público y privado.

Finalmente, la Dirección de Asuntos Jurídicos del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social emite un comunicado el día 12 de octubre de 2021, y señala mediante una serie de directrices que deben ser tomadas en cuenta, tanto por las empresas del sector público como el privado por medio del documento DAJ-OF-132-2021 “Criterio general sobre vacunación obligatoria contra el COVID-19”. En dicho marco normativo, menciona que el artículo 46 del Código Civil respalda a los ciudadanos a negarse a un examen o tratamiento médico, pero a la vez advierte que esta excepción no aplica para la vacunación obligatoria. Lo anterior se refuerza con el artículo 150 de la Ley General de Salud N°5395, que señala que el Ministerio de Salud será el único ente que podrá decir cuál esquema de vacunación es obligatoria y que si existiera casos de excepción solo podrá ser autorizado por la autoridad de salud correspondiente. La ley de vacunación N°8111 del 18 de julio de 2001, habla acerca del esquema de vacunación obligatoria cuando lo estime la Comisión de Vacunación y Epidemiología en coordinación con la Caja Costarricense de Seguro Social. En el artículo 66 de la Constitución Política de Costa Rica se menciona que el patrono debe garantizar la higiene y seguridad en el trabajo, a la vez en el artículo 197 establece

la definición de enfermedad en el trabajo, que resulta de un estado patológico que tiene su origen en el sitio de trabajo, razón por la cual, si un empleado se enferma de COVID-19 se estaría en frente de una enfermedad en el trabajo. En el mismo código, en el artículo 214 se indica que es obligación del patrono tomar las medidas preventivas que tomen las autoridades competentes y este mismo artículo se ve reforzado con el 282, que deja claro que el patrono debe garantizar la salud ocupacional de los trabajadores siguiendo las recomendaciones del Consejo de Salud Ocupacional, el Ministerio de Trabajo, el Ministerio de Salud y el Instituto Nacional de Seguros. Ahora bien, el artículo 285 del Código de Trabajo solicita la participación del trabajador:

“Artículo 285. - Todo trabajador deberá acatar y cumplir, en lo que le sea aplicable, con los términos de esta ley, su reglamento, los reglamentos de salud ocupacional, que se promulguen y las recomendaciones que, en esta materia, les formulen las autoridades competentes.” (Artículo 285, Código de Trabajo, 1943.)

De manera que no solo el patrono debe realizar al pie de la letra las recomendaciones de las autoridades competentes, es obligación del empleado cumplir con dichas leyes para garantizar un espacio seguro a sus compañeros de trabajo. Ahora bien, si un empleado no quiere acatar las políticas de la empresa en el plano de la salud ocupacional, el artículo 81 le da facultad al patrono por dar por terminado el contrato de trabajo:

“(…) Cuando el trabajador se niegue de manera manifiesta y reiterada a adoptar las medidas preventivas o a seguir los procedimientos indicados para evitar accidentes o enfermedades; o cuando el trabajador se niegue en igual forma a acatar en perjuicio del patrono, las normas que este o su representante en la dirección de los trabajos le indique con claridad para obtener la mayor

eficacia y rendimiento de las labores que se estén ejecutando.” (Artículo 81, Código de Trabajo, 1943.)

Ahora bien, no solo porque un empleado no se vacune, el artículo 81 le da pleno derecho a un patrono al despido inmediato lesionando los derechos de sus subordinados; el Ministerio de Trabajo mediante el “Criterio General sobre vacunación obligatoria contra el COVID-19, DAJ-OF-132-2021” menciona que el patrono podrá aplicar el artículo 81 si cumple con los siguientes puntos que se explicarán a continuación:

- a. La empresa deberá modificar sus políticas, de manera que incluya el tema de la vacunación como una medida de prevención.
- b. La empresa deberá comunicar, capacitar y concientizar al personal acerca de la importancia de la vacunación y la necesidad de esta.
- c. La empresa deberá establecer un mecanismo para verificar el cumplimiento de la medida.
- d. La empresa deberá realizar una advertencia a los empleados para que enmienden su conducta o presenten una prueba que justifique su decisión a no vacunarse. (Criterio General sobre vacunación obligatoria contra el COVID-19, DAJ-OF-132-2021, pág. 3)

#### **2.1.1.5 Estrategia para la gestión del Talento Humano en el sector privado postpandemia.**

Después de casi dos años de pandemia, las personas aún se preguntan si esto va a terminar o hay que esperar más tiempo. El mundo se sorprendió por completo cuando vio que en China un virus desconocido estaba haciendo caos en la población, la OMS nunca previó que el COVID-19 iba causar tal impacto a nivel mundial. Muchas empresas tanto del sector privado como el sector público tuvieron que reinventarse y proponer el teletrabajo como una solución durante la pandemia. El teletrabajo tiene su origen en los países desarrollados, que en su momento fue por la

crisis de los hidrocarburos en 1970 que imposibilitaban al empleado asistir a su sitio de trabajo. Sin embargo, la propuesta del teletrabajo ya estaba agendada por el Gobierno de Costa Rica desde el 2009, de acuerdo, al documento “Ampliación de Informe de Gestión Secretaría Técnica de Gobierno Digital, 2009” en donde se menciona que en el contexto de la lucha contra la influenza H1N1, se promulgó un decreto ejecutivo para la implementación del teletrabajo entre mujeres embarazadas, además de la capacitación y ejecución de planes piloto de Teletrabajo en 9 instituciones (Felisa & Elena, 2019, pág. 21). Así las cosas, el teletrabajo; el uso de las plataformas de Comunicación como TEAMS, Zoom, otros; el acceso a internet; redes virtuales privadas conocidas como VPN; intranet; se ha vuelto un tema cotidiano, muchos empleados del sector privado han tenido que actualizarse acerca de la TIC para poder agendar reuniones, videollamadas, llamadas telefónicas con el protocolo SIP. Ahora, surge una pregunta desde la Gestión del Recurso Humano, ¿qué pasará cuando la pandemia termine? Es una pregunta un poco difícil de contestar, lo cual se debe a que muchas empresas que no conocían esta modalidad ahora ven una oportunidad para empoderar a sus empleados con nuevas tecnologías para lograr los objetivos propuestos, además de ayudarles a hacer un ahorro económico al no tener que trasladarse a su sitio de trabajo, y por supuesto, las empresas pueden reducir los costos operativos fijos, de manera que todos ganen. Muchas instituciones públicas ya están implementando el teletrabajo-abierto postpandemia, por ejemplo, la insigne institución del ICE ya puso del conocimiento de sus empleados acerca de esta modalidad, mientras en el sector privado, universidades privadas como la Universidad Central piensan poner la modalidad presencial y virtual de manera permanente en sus cursos, de manera que estudiantes que se encuentren lejos del área metropolitana puedan acceder a las clases de forma sincrónica. Otras empresas transnacionales, ya estaban a la vanguardia con el tema del teletrabajo como lo es INTEL que tiene subsidiarias a nivel mundial. En un artículo publicado por la

Licenciada Amanda Arias Hernández “Retos en la gestión del talento humano después del COVID-19-2019”, profesora de la Universidad Fidélitas aborda esta problemática e indica que cuando el país vuelva a la normalidad, es muy posible que surjan nuevos escenarios sociales, económicos, comerciales, empresariales, otros; de forma que muchas empresas deberán replantear sus actividades. El panorama antes mencionado, plantea las siguientes recomendaciones realizadas por la especialista:

- Revisar los puestos: De acuerdo a la licenciada Amanda, cada empresa deberá valorar los cambios necesarios a los puestos y estos cambios van a ser producto de las nuevas políticas de las empresas postpandemia. (Hernández, Amanda)
- Determinar la atracción del talento: las empresas deberán decidir si requieren realizar contrataciones para puestos de nueva creación y analizar la posibilidad de reemplazar colaboradores cuyo perfil no se ajuste a las nuevas disposiciones. (Hernández, Amanda)
- Rediseñar las áreas de trabajo: En este punto la licenciada Amanda hace hincapié, que es necesario de que toda la población deba ser vacunada, hasta que no ocurra lo anterior, se hace necesario que la empresa ofrezca espacios físicos con altas medidas de higiene, escritorio de trabajo más separados, áreas ventiladas naturalmente, cantidad limitada de personas, teletrabajo. (Hernández, Amanda)
- Continuar con la modalidad de teletrabajo: las empresas deberán valorar si los resultados del teletrabajo fueron positivos, y si la respuesta es afirmativa, se recomienda que la persona trabaje dos o tres días a la semana, lo que se gana con ello es reforzar las interacciones sociales. (Hernández, Amanda)

- Ejercer una comunicación constante: Este punto, tiene gran importancia, porque el país al volver a la normalidad, las empresas deberían hacer una reunión y comunicar a sus colaboradores, acerca de sus nuevos objetivos, aclarar dudas y escuchar sugerencias. (Hernández, Amanda)

#### **2.1.1.6 La empresa privada en Costa Rica.**

En el año de 1524, los soldados españoles someten a los pueblos indígenas de Guatemala, luego de 300 años de dominación colonial, se establecen las bases de la dominación económica y política (Montenegro, Arturo, 2020). La independencia de las trece colonias, la revolución industrial y las guerras europeas sirvieron de base para la evolución del mundo colonial americano, de acuerdo con Cardoso:

“La independencia de Estados Unidos, reconocida en el tratado de Versalles (1783), muestra no sólo una ruptura exitosa del dominio colonial; ofrece también, en lo sucesivo, un modelo de sociedad y de instituciones que connotará profundamente el horizonte ideológico de las futuras clases dominantes de América Latina” (Cardoso 2017, pág. 7).

En el año de 1821, la Capitanía General de la República se independiza de la Corona Española, para ese entonces la entidad abarcaba los países de Costa Rica, Nicaragua, Honduras, El Salvador y Guatemala. Para este año el país de Costa Rica cuenta con una población aproximada de 65 habitantes y la herencia colonial era muy poca, la población estaba asentada en núcleos dispersos y se dedicaba a una agricultura de subsistencia. De acuerdo con Cardoso, es la expansión del cultivo del café durante la década de 1830 lo que asegura la integración del país al mercado mundial (Cardoso 2018, pág. 88). Ahora bien, antes de la independencia no existe los bancos, el control de las operaciones de crédito estaba en manos de la iglesia y los hacendados comerciantes

(Woodward Ralph, 2018. Pág. 50) y el primer intento de modernizar el sistema crediticio se da por el año de 1857 con la creación del Banco Medina con el apoyo del presidente de la República, el señor Juan Rafael Mora Porras; para el año de 1862 se funda El Banco Anglo; en el año de 1877 bajo el gobierno de Tomás Guardia se crea el Banco de la Unión que años más tarde se llamaría Banco de Costa Rica; para 1918 se funda el Banco de Crédito Agrícola de Cartago (Revista de Ciencias Sociales UCR, octubre 1981, pág. 101).

Durante los años ochenta y noventa la empresa costarricense estuvo sometida a la estrategia de desarrollo de los años 50. Después de la II guerra mundial se da un fenómeno interesante entre el Bloque Comunista y el Capitalista (Postguerra), de manera que hubo un crecimiento exponencial de la economía, la exportación de café y banano se complementó con caña de azúcar y carne (Baltodano, Víctor & Monge, Ana., 2018, pág. 37). Los autores del artículo indican que esencialmente el modelo fracasó por cinco razones, a saber: Restricción a la exportación y esto se da por cláusulas que restringían la exportación de ciertos mercados; poca competencia internacional debido a una política muy proteccionista; tecnología empleada con bajo contenido que no generó los empleos necesarios; agotamiento del mercado nacional y el agotamiento de la sustitución de importaciones para mercados poco atractivos por su tamaño.

Un tema que ha tomado mucha importancia en el sector privado es el reclutamiento de personal, es por esto por lo que las empresas contratan el personal mediante procedimientos idóneos, seleccionan los candidatos disponibles, los más calificados y vigilan su trayectoria en la organización (Jarillo, 2018. pág. 135). Se recomienda que el reclutamiento sea de una planeación rigurosa y que participen en el proceso de reclutamiento un grupo numeroso, de acuerdo con Chiavenato, se requiere de tres fases, a saber:

- α Investigación interna.
- α Técnica de reclutamiento por aplicar.
- α Investigación externa.

En la investigación interna consiste en conocer las necesidades de la empresa con respecto al tema del recurso humano, por otra parte, la etapa de la investigación externa se realiza una investigación del mercado de recursos humanos para la correspondiente segmentación y la técnica de reclutamiento. (Chiavenato, 2020)

Ahora bien, se podría analizar las ventajas del reclutamiento interno y el externo, por ejemplo, para el interno las ventajas son: que es más económico, debido a que la empresa no debe realizar grandes desembolsos de dinero; para la parte de publicidad, el personal de Talento Humano podría contar con los perfiles de cada empleado y esto podría agilizar el proceso y por ende los tiempos de selección de candidatos; con respecto al tema de empleados motivados, es fácil concluir que si existen suficientes ofertas de trabajo, los empleados podrían participar, lograr un ascenso y un mejor bienestar económico. Con respecto a las ventajas externas, se podría señalar la incorporación de nuevas mentes que podrían aportar ideas innovadoras a las políticas de la empresa. Un aspecto negativo del reclutamiento interno podría ser el conflicto de intereses, por lo que podría generarse roces entre empleados y jefaturas; finalmente, las desventajas desde el aspecto externo, es que se requiere mucho tiempo para seleccionar personal, lo que podría inducir a la empresa a incurrir en gastos, además que no se conocería el perfil real de las personas a contratar. En la siguiente tabla se muestra las ventajas y desventajas del reclutamiento externo e interno.

	Ventajas	Desventajas
Interno	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Más económico</li> <li>b. Más rápido</li> <li>c. Empleados motivados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Conflicto de intereses.</li> </ul>
Externo	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Nuevas mentes para la empresa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Se requiere tiempo.</li> <li>b. Alto costo para la empresa.</li> <li>c. Las personas que asisten a entrevista son desconocidas.</li> </ul>

Tabla 2. Ventajas y desventajas del reclutamiento externo e interno. (Chiavenato, 2020, p. 30)  
Elaboración Propia.

## 2.2 MARCO CONCEPTUAL

A continuación, se detallan una serie de definiciones consideradas relevantes para la presente investigación.

### 2.2.1 Unidad de Cuidados Intensivos.

Se trata de una unidad de servicio especializado y que cuentan con equipo de última generación para atender a pacientes con un diagnóstico grave o que podría presentar complicaciones. En esta unidad se monitorea al paciente de manera continua y se le da un tratamiento específico. (Nogales, Ángel, 2017). Debido a la pandemia, para el miércoles 9 de setiembre la CCSS pública en la página oficial que, bajo el marco normativo de la Ley General de Salud, se podría hacer uso de las camas de cuidados intensivos disponibles en el sector privado para ampliar la capacidad de internamiento de pacientes COVID-19. (CCSS, 2020)

### **2.2.2 Trabajo.**

Freire, María (2018) define la palabra trabajo como “...es una actividad personal ya que la persona, en toda su integridad, forja su vida en el trabajo, desarrolla su personalidad e influye en la vida y personalidad de los demás.” (pág. 19).

### **2.2.3 La organización.**

Freire, María (2018) define la palabra organización como “...de manera general se entiende al lugar o sitio en el cual, bajo determinadas regulaciones, se realizan funciones específicas convenidas de antemano y que contribuyen al cumplimiento de la misión de esta, mediante la producción de un bien o la prestación de un servicio.” (pág. 20).

### **2.2.4 Enfermedad del trabajo.**

En el Código de trabajo, define la enfermedad del trabajo como estado patológico resultante de la acción continuada de una causa, que tienen origen en el propio lugar de trabajo. En el artículo 197 se indica:

“Se denomina enfermedad del trabajo a todo estado patológico, que resulte de la acción continuada de una causa, que tiene su origen o motivo en el propio trabajo o en el medio y condiciones en que el trabajador labora, y debe establecerse que éstos han sido la causa de la enfermedad” (artículo 197, Código de Trabajo, 1943).

### **2.2.5 Teletrabajo.**

La ley para Regular el Teletrabajo N°9738 la define como una modalidad de trabajo que se realiza fuera de las instalaciones del patrono:

“Teletrabajo: modalidad de trabajo que se realiza fuera de las instalaciones de la persona empleadora, utilizando las tecnologías de la información y comunicación sin afectar el normal desempeño de otros puestos, de los procesos y de los servicios que se brindan. Esta modalidad de trabajo está sujeta a los principios de oportunidad y conveniencia, donde la persona empleadora y la persona teletrabajadora definen sus objetivos y la forma en cómo se evalúan los resultados del trabajo.” (artículo 3, ley para Regular el Teletrabajo N°9738, 2019).

El empleado debe estar al día en el tema de las tecnologías de la información, para poder desarrollar sus funciones de una manera adecuada. En la modalidad de teletrabajo el empleado debe contar con acceso a internet, se recomienda que la empresa le facilite una VPN de manera que pueda conectarse de manera segura a la intranet, además de contar con una cuenta para el teléfono, de manera que este siempre localizable por el empleador, no está demás que el empleado conozca de diversas plataformas para facilitar las reuniones y temas de trabajo como Zoom, Teams, otros. Si es importante mencionar, que tanto que la persona empleadora como la empleada deben definir los objetivos y cómo se va a evaluar los resultados.

### **2.2.6 Gestión del Talento Humano (GTH).**

Freire, María (2018) define la palabra trabajo como “es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos relaciones con la conducción de personas,

incluidos los procesos de admisión, aplicación, compensación, desarrollo mantenimiento y monitoreo de personal.”

### **2.2.7 Epidemia o brote epidémico.**

De acuerdo, a la Organización Mundial de la Salud (OMS), la epidemia ocurre cuando una enfermedad contagiosa se propaga en una población e infecta a un número superior a lo esperado y un tiempo concreto. (Tamayo, Luis. 2019. pág. 19).

### **2.2.8 Enfermedad endémica.**

Se dice de aquellas enfermedades infecciosas que persisten en una zona determinada del planeta, de manera continua o en ciertos periodos de tiempo. (Tamayo, Luis. 2019. pág. 19).

### **2.2.9 Pandemia.**

Se dice que, si un brote de epidemia se extiende por extensas áreas geográficas, por ejemplo, continentes, se estaría frente a una pandemia. Durante la historia, se han registrado varias pandemias, una de las más temidas fue la Peste Negra que cobró cerca de 200 millones de personas en Europa; otra muy bien conocida, es la viruela que diezmo a la población indígena cuando llegaron los españoles a América; la pandemia de la gripe de 1918 que afecto a varios países de Europa y no se le dio mayor importancia debido a que las grandes potencias mundiales estaban enfrascados en la I Guerra Mundial; la pandemia Influenza A(H1N1) que azoló al mundo en el año de 2009. (Tamayo, Luis. 2019. pág. 19).

### **2.2.10 Empleabilidad.**

Según la Organización Mundial del Trabajo (OIT), la empleabilidad es el potencial que tiene un individuo de ser solicitado por una empresa para trabajar en ella y de acuerdo con el Diccionario de la Real Academia, es un conjunto de aptitudes que permiten a una persona conseguir y conservar un empleo. (Organización Internacional del Trabajo 2021, El comercio internacional y el trabajo decente.).

### **2.2.11 Apertura Comercial.**

Es un proceso que tiende a abrir los mercados de un país determinado, de forma que los productos que vienen de afuera pueden entrar más fácilmente, pagando menos impuestos. (Fernández, Mario. 2018. pág. 28).

### **2.2.12 Globalización.**

Corresponde a la tendencia a la formación de un mundo más interdependiente y comunicado entre sí. Los países están cada vez menos aislados por lo que se tiende a un mercado mundial de productos y servicios. (Fernández, Mario. 2018. pág. 28).

## **2.3 MARCO CONTEXTUAL**

### **2.3.1 Sector de servicios.**

Los principales sectores de la economía en Costa Rica es la fabricación industrial (alta tecnología), el turismo (comercio, hoteles, restaurantes), los servicios, la agricultura, pesca y la silvicultura. Para el año 2017, las exportaciones alcanzaron los 10 912 805 millones de colones, en donde los servicios representaron el 14% de las exportaciones totales y con respecto al PIB los servicios representan el 15,24%. (página del ministerio de Hacienda, 2022). En la página principal de Comex, en el artículo “CP-2575 Exportaciones de bienes de Costa Rica cierran el 2020 con récord histórico, a pesar de la pandemia” se menciona que para el III trimestre de 2020, el sector exportación de servicios tuvo un decrecimiento de -24% principalmente por la caída en la categoría de viajes, producto de la pandemia. Los tres principales de la economía son el sector primario, el sector secundario y el sector terciario. El sector primario lo representa el 4,7% del PIB en el año 2020, la principal actividad es la agrícola, la actividad pecuaria, pesca, acuicultura, extracción de madera, caza, ganadería y agricultura. El sector secundario corresponde al desarrollo manufacturero, exportaciones de las zonas francas. El sector terciario que corresponde al sector de servicios es uno de los más importantes de la economía nacional, debido que para el año 2020 este sector aportó a la economía el 68,7% (Informe económico comercial, 2021. Pág. 5). En este sector se encuentra el turismo, servicios médicos, tecnologías digitales, telecomunicaciones, construcción, ingeniería, arquitectura, entretenimiento audiovisual, desarrollo de software y servicios empresariales. En el mismo informe, se indica que el Estado tiene un papel muy importante en la economía de costarricense, debido a que existen 60 empresas públicas estatales y 50 entidades públicas no estatales y que la mayoría operan en el sector servicios, especialmente en

el sector financiero, seguros, comunicaciones y energía. La siguiente tabla, muestra los servicios de mayor aportación para el año 2020.

Sector Servicios de mayor aportación al PIB	Aportación 2020
Servicios de educación y salud	14,50%
Servicios de actividades profesionales	12,30%
Actividades inmobiliarias	8,60%
Servicios comerciales al por mayor y al menor	8,40%
Actividades financieras y de seguros	6,10%

Tabla 3. Sector de Servicios que realizaron mayor aportación al año 2020. Informe Económico y comercial 2020, pág. 5. Fuente: Elaboración propia.

Uno de los principales sectores que ayudaron a la economía costarricense fue el turismo, al generar divisas por un valor de 3 976,9 millones de dólares, siendo el sector que empleó de manera directa a casi 170 870 personas, aproximadamente un 6,9 % de los costarricense que trabajan de forma directa y 20,8% de los que trabajan de manera indirecta. (Informe económico comercial, 2021. Pág. 5). De acuerdo con el Foro Económico Mundial, Costa Rica ha fortalecido el sector turístico con todo lo relacionado recursos naturales, medioambiente, sostenibilidad, políticas de apoyo, otros. El informe hace un análisis muy minucioso en esta área, y detalla que a pesar de la pandemia se recibieron 3 139 008 llegadas internacionales en el año 2019 y que el gasto promedio por turista fue cerca de los 1 438,2 dólares en promedio durante 12 días de estancia. Por lo general, el principal mercado son los estadounidenses que corresponde al 40% de los turistas. Las motivaciones que impulsan a estos extranjeros a suelo costarricense se desglosan en la siguiente tabla. (Informe económico comercial, 2021. Pág. 24).

Motivos de viaje	Porcentajes
vacaciones, recreo y ocio	80%
Naturaleza	9,50%
Negocios y motivos profesionales	5,10%
Educación y formación	2,40%

Tabla 4. Motivaciones que impulsan a los extranjeros a visitar a Costa Rica. Informe Económico y comercial 2020, pág. 5. Fuente: Elaboración propia.

### 2.3.2 Situación actual del sector de servicios en Costa Rica.

En el informe de impacto 2020, la Asociación Coalición Costarricense de Iniciativas para el Desarrollo (CINDE), indica que han logrado grandes avances en la promoción de las inversiones, por ejemplo, para el año 2019 se generaron 16 718 empleos y para el año 2020 cerca de 19 806 empleos. En el 2015, CINDE establece una unidad especializada para temas fuera del GAM a 20 comunidades (San Carlos, Grecia, Palmares, otros.) y para 2020 se crean 465 empleos. En la siguiente tabla se observa que ha habido un crecimiento al alta fuera del área metropolitana, para el año 2016 había 2 105 empleos acumulados y para el año 2020 3 660 empleos acumulados, es decir casi un 15 % promedio anual en los últimos cinco años (Informe de Impacto CINDE, 2020, pág. 16.)

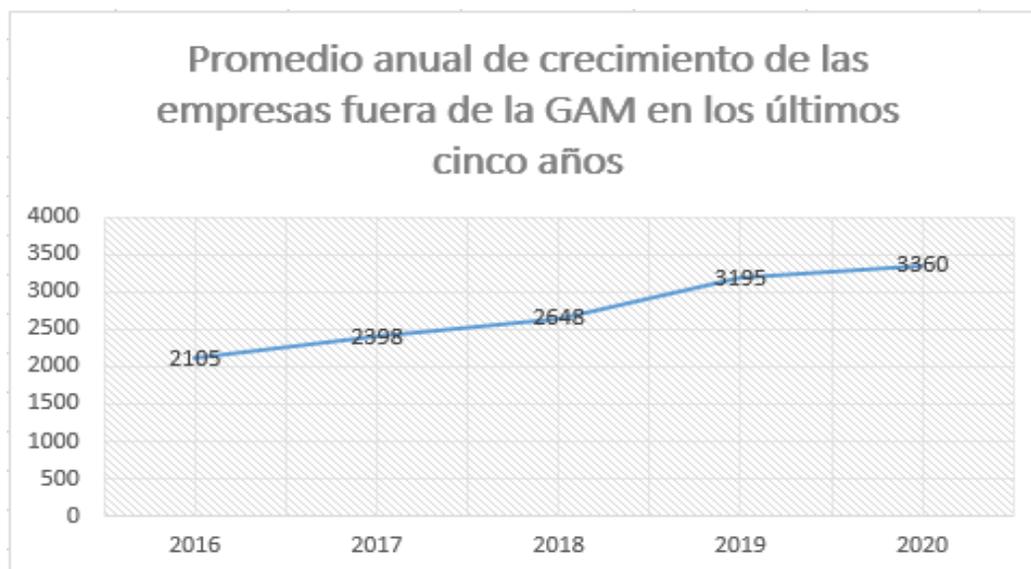


Tabla 5. Promedio anual de crecimiento de empresas de la GAM en los últimos cinco años.  
Fuente: Información tomada del Informe de Impacto CINDE, 2020. Elaboración Propia.

Para el año 2020 el gobierno recurre a un portafolio de medidas políticas para mitigar el estancamiento económico que sufre el país producto de la pandemia, el Banco de Central dirige parte de sus esfuerzos para la reducción del gasto financiero pudiendo lograr reducir la tasa de interés activa (TAN) en 306 p.b. y la tasa pasiva (TPN) en 337 p.b., en la siguiente figura se muestra la tasa de política monetaria; por otra parte, la Ley de Alivio Fiscal (n°9830) se enfoca en la eliminación sobre la renta de manera temporal, la moratoria de tres meses sobre el impuesto del valor agregado y la extensión del IVA para arrendamientos (Estado de la Nación, 2020, pág. 56); si bien es cierto las medidas anteriores ayudaron al bolsillo del costarricense, los expertos indican que tales medidas afectarían de manera permanente en las arcas costarricenses. Otras medidas corresponden a la exoneración del pago del IVA de manera temporal al sector turístico, la reducción en la jornada laboral, la creación del Bono Proteger, además de medidas para aliviar la situación pública como prórrogas en el pago de deudas bancarias, servicios públicos y moratorias de las obligaciones fiscales (Estado de la Nación, 2020, pág. 57).

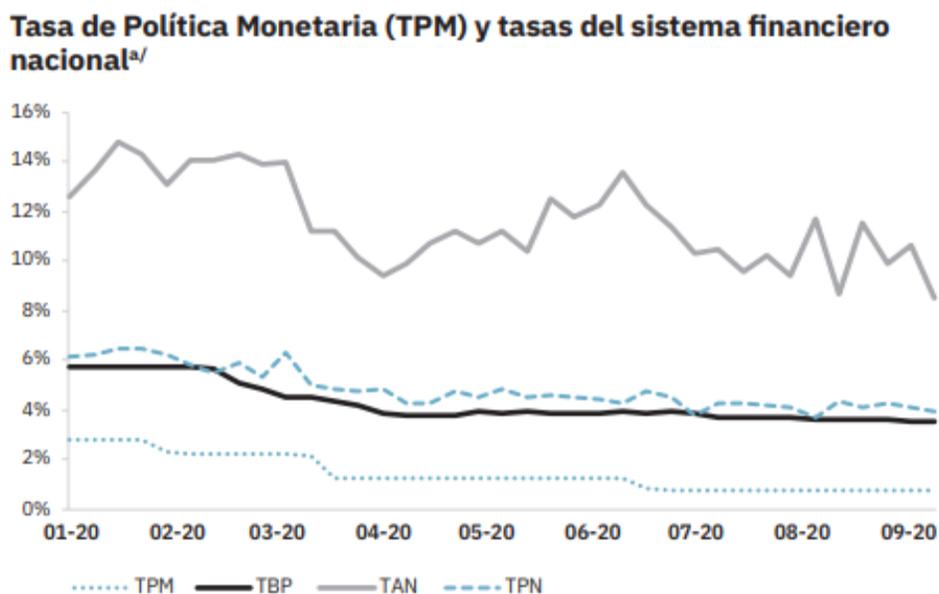
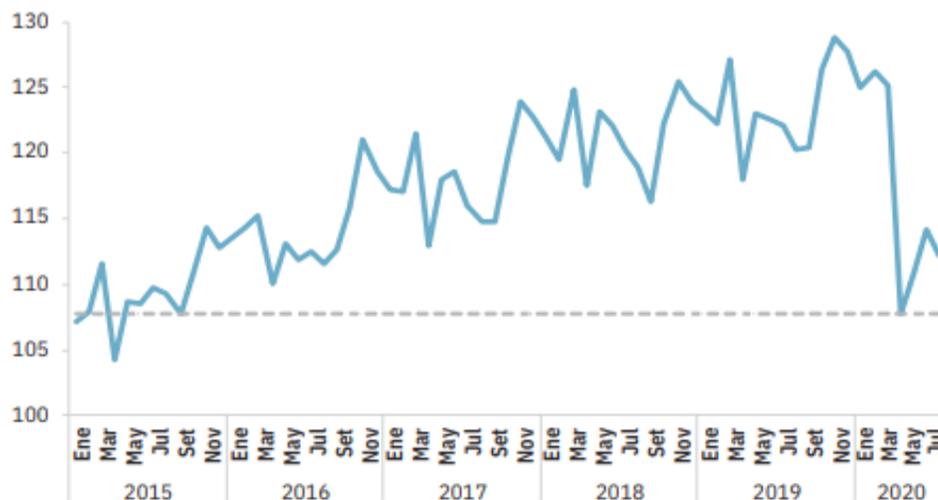


Figura 5. Tasa de política monetaria (TPM) y tasas del sistema financiero nacional. Fuente: Estado de la Nación, 2020, pág. 54. Datos tomados del Estado de la Nación, 2020. Guzmán y Pastrana con datos del BCCR.

A principios de la pandemia, cuando se registran los primeros casos en marzo de 2020, hubo una desaceleración económica y por ende hubo una afectación importante en la oportunidad laboral, de acuerdo con el índice mensual de la actividad económica (IMAE), se registra un retroceso en la actividad económica (Estado de la Nación 2020, pág. 47.) De acuerdo a los expertos del informe, en este periodo se registra un comportamiento inestable de la actividad productiva y uno de los sectores más afectado es el turístico, por el cierre de fronteras y la restricción vehicular, en la siguiente figura se muestra la evolución del IMAE. En la gráfica se puede observar, que del año 2015 a 2019 hubo un aumento en la actividad productiva y durante el periodo de enero a julio 2020, se registra una caída pronunciada.

### Evolución del IMAE

(nivel, serie original, base 2012=100)



Fuente: Meneses y Córdoba, 2020 con datos del BCCR.

Figura 6. Evolución del IMAE. Fuente: Estado de la Nación, 2020, pág. 48. Datos tomados del Estado de la Nación, 2020. Meneses y Córdoba, con datos del BCCR.

Para poder entender el gráfico anterior, es necesario ver la siguiente ilustración, que señala que una de actividades económicas más afectadas fue el alojamiento y comida con un 55%, que corresponde al Sector Turismo seguido con transporte con un 26%, comercio con un 15%, construcción con un 5%, la industria de manufactura con un 4,5% y salud cerca del 3%. Lo que fueron menos impactados son todo lo relacionado con la parte de comunicaciones, inmobiliarias, otros.

### Variación<sup>a/</sup> del IMAE por actividad económica, marzo-julio del 2019 y 2020

(porcentajes)

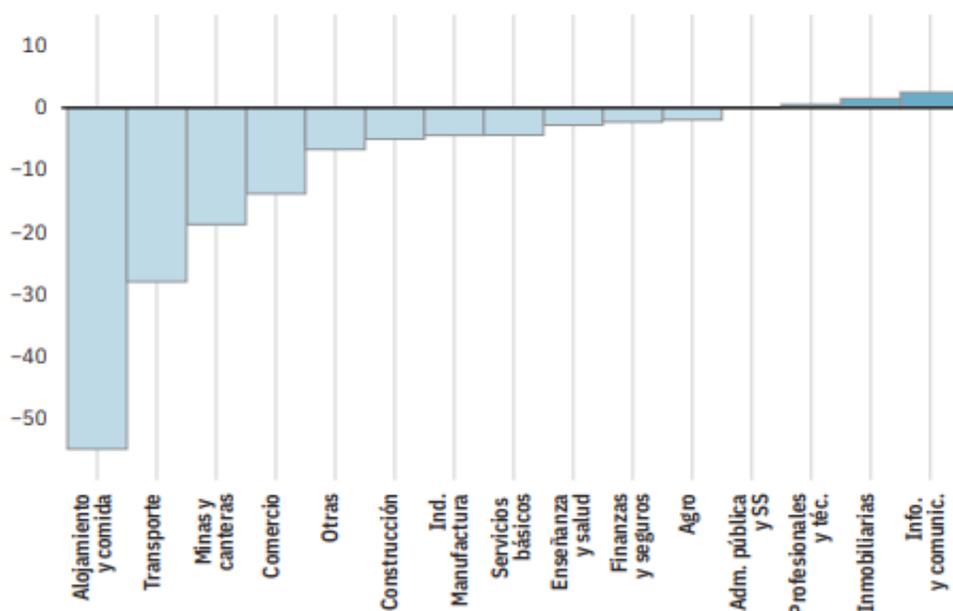


Figura 7. Evolución del IMAE. Fuente: Estado de la Nación, 2020, pág. 48. Datos tomados del Estado de la Nación, 2020. Guzmán, con datos del BCCR.

La desaceleración económica del 2020 producto del estancamiento del país por la pandemia, tocó fuertemente las finanzas públicas y privadas, de manera que se registra una tasa del desempleo muy alta. Si bien es cierto para el año 2018 se registra una tasa del desempleo del 8,7%, para el año 2019 ese valor aumenta cerca del 11,9 %, sin embargo, para 2020 se registra un aumento significativo del 24%. El sector más afectado fue el Urbano con un 24,8%, mientras que rural llegó hasta un 21,5% y con respecto al tema de cuál población por género de sexo fue la más afectada, la mujer llegó al 30,4%. En la siguiente figura se muestra las tasas de desempleo en el segundo trimestre de los años 2018, 2019 y 2020.

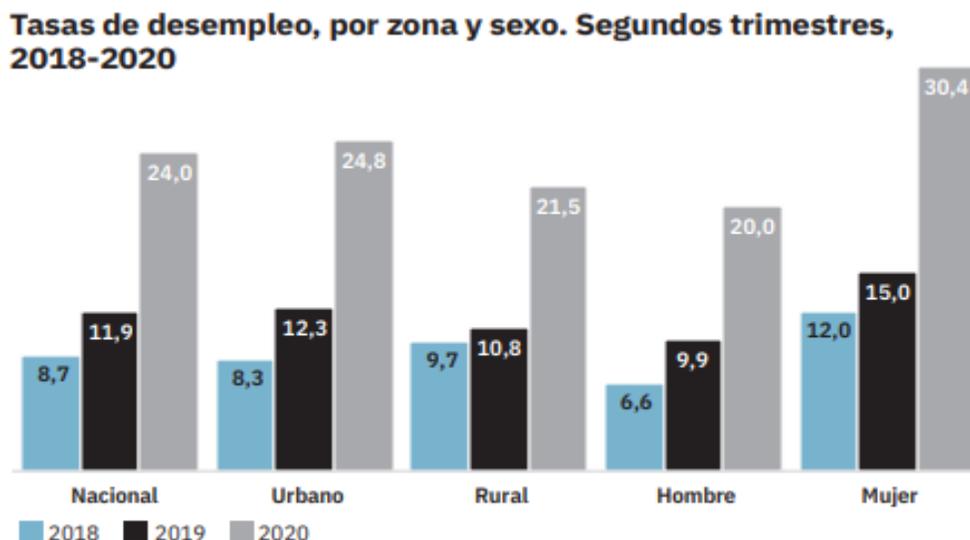


Figura 8. Tasa de desempleo, por zona y sexo. Segundos trimestres, 2018-2020. Fuente: Estado de la Nación, 2020, pág. 51. Datos tomados del Estado de la Nación, 2020. Pacheco, con datos de la ECE, del INEC.

En la encuesta continua del Empleo 2021 (ECE) del INEC menciona que se perdió un aproximado de 237 000 empleos (Encuesta del Empleo, 2021) y en el informe del Estado de la Nación 2021 indica que hubo una contracción en la economía en lo que respecta Agro y pesca, y una mejoría en la manufactura y construcción. En la siguiente figura, se muestra la tasa de crecimiento de la producción para el año 2019 y 2020.

**Tasa de crecimiento de la producción, según rama de actividad.  
2019 y 2020**  
(porcentajes)

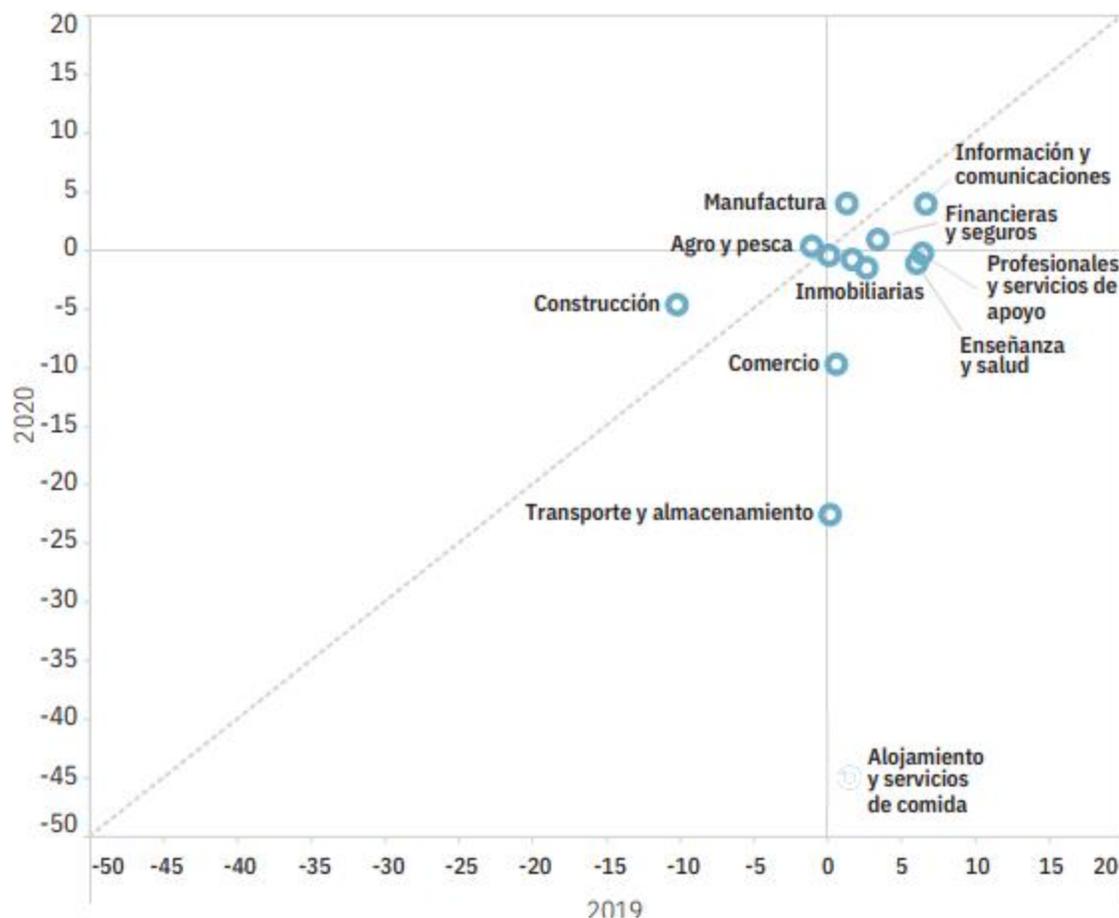


Figura 9. Tasa de crecimiento de la producción, según rama de actividad 2019 y 2020. Fuente: Estado de la Nación, 2021, pág. 27. Datos tomados del Estado de la Nación, 2021. Jiménez Fontana, con datos del BCCR.

La inversión privada para el año 2017 alcanza el -5%, para 2018 esa inversión aumentó al 10%, para 2019 cayó -8% y para el año 2020 aumentó un 3%. Con respecto al tema de las exportaciones, para 2017 el país reporta un 10% y desciende a la mitad en 2018, para el año de 2019 y producto del cierre de fronteras se registra un 3% y para el año 2020 baja hasta un 2%. Finalmente, con las exportaciones de servicios, para el año 2018 hubo un aumento del 8%, para el año 2019 desciende

ese valor porcentual a 4,5% y para el año 2020 cae de manera estrepitosa a un -23%. En la siguiente figura se muestra la variación interanual de los componentes de la demanda del PIB.

### Variación interanual de los componentes de la demanda del PIB (porcentaje)

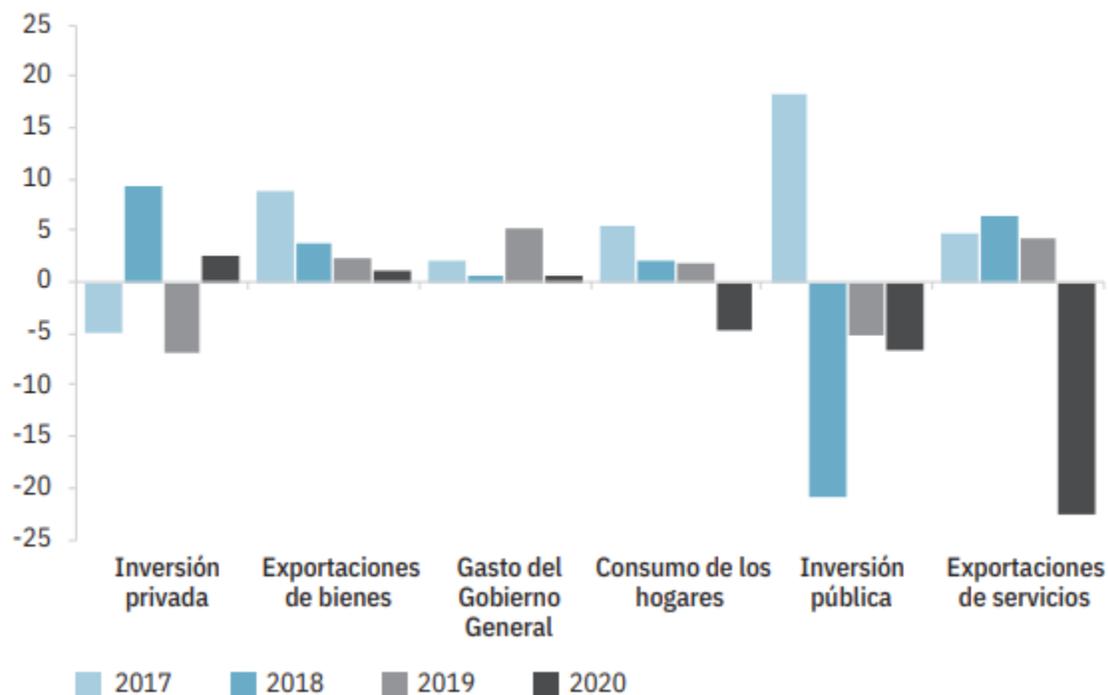


Figura 10. Variación interanual de los componentes de la demanda del PIB. Fuente: Estado de la Nación, 2021, pág. 28. Datos tomados del Estado de la Nación, 2021. Jiménez Fontana, con datos del BCCR.

Todo parece indicar que el país se estaba acomodando a crisis pasadas, sin embargo, después de la pandemia, le va a costar a este gobierno y los siguientes lograr una recuperación a largo plazo.

## CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

### 3.1 ENFOQUE

En la literatura de la investigación metodológica existen dos tipos de enfoques, a saber, la investigación cuantitativa y la investigación cualitativa. Durante muchos años, estos dos tipos de investigaciones fueron vistas como una dicotomía, es decir como enfoques rivales o en competencia de los investigadores (Creswell, 2018). Sin embargo, en la actualidad esta perspectiva ha cambiado y más bien, los aportes de ambos enfoques pueden ser valiosos y han servido para dar aportaciones al avance del conocimiento (Sampieri, 2017). El enfoque cuantitativo defiende el uso de los métodos cuantitativos, con el uso de técnicas de contar, de medir y de razonamiento abstracto; mientras, que el enfoque cualitativo, utiliza métodos cualitativos como las técnicas de comprensión personal, de sentido común y de introspección.

El diseño de la investigación cualitativa, según Joseth Maxwell, tiene cinco elementos básicos: propósito, contexto, preguntas de investigación, métodos y validez. El propósito busca las metas finales de un estudio, porqué el investigador quiere realizar el estudio, para la Doctora Natalia Campos puede ser que los propósitos sean de origen personal, utilitario, indagativo para conocer un fenómeno en particular y aportar conocimiento al respecto (Campos, 2017); el contexto conceptual pregunta al investigador, qué teorías, descubrimientos y marcos conceptuales están relacionados con el fenómeno a estudiar; las preguntas de investigación, por otra parte, hace la pregunta directa qué es lo que se quiere comprender del estudio y qué preguntas trata de contestar la investigación; los métodos, le propone al investigador que se formule qué enfoques y técnicas se usarán para recolectar datos y así poder analizarlos; finalmente, la validez, que consiste en

preguntarse en qué formas el que lleva la investigación se podría equivocar, cuáles son algunas amenazas a la validez de las conclusiones del estudio (Maxwell, 2018, pág. 2). El investigador que se enfoca en la parte cualitativa debe estar consiente que los protagonistas tienen una visión del mundo particular, conformada por la cultura, entorno geográfico y el devenir histórico del período en que se desarrolla la investigación (Campos, 2017), por lo que la autora recomienda conocer y recabar en el diseño datos acerca de quiénes son los protagonistas del estudio y conocer que es lo que creen, sienten y cómo es el entorno en donde viven. Por tanto, en el enfoque cualitativo la acción indagatoria se mueve en dos sentidos entre los hechos y la interpretación, debido a que utiliza la recolección y análisis de datos para afinar las preguntas de investigación o revelar nuevas interrogantes en el proceso de interpretación (Sampieri, 2017). Otra definición del enfoque cualitativo, lo da Rodrigo Barrantes (2019, pág. 34) al mencionar que, en un tipo de investigación en esta modalidad, no debe prevalecer prejuicios de ningún tipo y debe suspenderse de manera temporal los criterios personales, porque durante la investigación se va adquiriendo otras perspectivas: “La que inicia, como cualquier otra, con una serie de inquietudes y preguntas claves que van dando la pauta para su diseño. Estas preguntas pueden brotar del mismo investigador o de otras personas cercanas a él. Para desarrollar este tipo de estudios es muy importante penetrar en él, no como una tabla rasa, sin prejuicios anticipados. Deben suspenderse los criterios que uno lleva consigo; en el campo de trabajo se van a adquirir los significados, que los participantes usan en su vida cotidiana.” (pág. 167)

El enfoque cuantitativo, por otra parte, es un conjunto de procesos secuencial, cada etapa precede a la siguiente y no se puede cambiar los pasos (Sampieri, 2017), el autor indica que el orden es importante, se debe delimitar muy bien las ideas para derivar los objetivos y poder construir un marco de perspectiva teórica, de esa manera se pueden establecer la hipótesis y variables de la

investigación; será el investigador responsable de elaborar un plan para analizar las medidas obtenidas mediante métodos matemáticos y estadísticos. Las investigaciones cuantitativas se realizan mediante encuestas, y consiste en la recolección sistemática de información a una muestra representativa, por medio de cuestionarios (Quezada & Arce, 2017), así las cosas, este tipo de investigación se basa en recopilar y analizar datos de diferentes fuentes y mediante técnicas de matemáticas, estadísticas y herramientas informáticas se pueden obtener resultados, de manera que se puede cuantificar un problema (Alan & Cortez, 2018).

La presente investigación tiene un enfoque cualitativo, debido se va a realizar entrevistas a cuatro expertos del sector servicios del sector privado y de esta forma recoger y analizar información que permitan determinar si ha existido desempleo en el último trimestre del 2021 y principios del año 2022. Este enfoque evita la cuantificación, y hace registros narrativos de fenómenos que son estudiados mediante la observación y las entrevistas no estructuradas. Es la información cualitativa la que permite comprender y describir los fenómenos, tal como lo indica Islas: “La información cualitativa es la información subjetiva que es percibida del entrevistado, como son las ideas, los comentarios, las opiniones y descripciones de actividades o problemas” (Islas, López, 2018, p.60).

## **3.2 ALCANCE**

Para el apartado del Alcance de una investigación, de acuerdo con su nivel de profundidad se hacen referencia a cuatro tipos, a saber: exploratorio, descriptivo, correlacional, explicativo o causal.

### **3.2.1 Alcance exploratorio.**

Este tipo de alcance estudia algo poco investigado o desconocido. Permite al investigador familiarizarse con fenómenos pocos conocidos, sugerir postulados, indagar nuevos problemas. Sampieri (2017) señala que, “Los estudios exploratorios se realizan cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes.” (pág. 112). El investigador, debe tener claro cuánto material puede encontrar acerca del tema investigado, conocer bien dónde podría encontrar información cuando un tema es novedoso. Por ejemplo, el tema de la pandemia, a pesar de que muchos investigadores lo están abordando de diferentes aristas, deja perplejos a los expertos de las comunidades científicas.

### **3.2.2 Alcance descriptivo.**

Este tipo de alcance busca describir características de un fenómeno, pero únicamente recoge los datos individuales o de grupo, sin realizar ninguna relación entre éstos. (Sampieri, 2017). Cuando se aborda una investigación con un alcance descriptivo, se recomienda que el investigador tenga algún conocimiento del tema a tratar. Sampieri (2017), indica que estos estudios sirven para mostrar con precisión las dimensiones de un fenómeno y que esta suele ser más o menos profunda, “En esta clase de estudios el investigador debe ser capaz de definir, o al menos visualizar, qué se medirá (qué conceptos, variables, componentes, etc.) y sobre qué o quiénes se recolectarán los datos (personas, grupos, comunidades, objetos, animales, hechos).” (pág. 110).

### **3.2.3 Alcance correlacional.**

La finalidad del alcance correlacional es conocer la relación o grado de relación que existe entre dos o más variables en una muestra. Como señala Sampieri (2020), “La utilidad principal de

los estudios correlacionales es saber cómo se puede comportar un concepto o una variable al conocer el comportamiento de otras variables vinculadas” (pág. 120). Este tipo de estudio es menos riguroso que la investigación experimental, debido a que no se puede manipular las variables; además permite medir e interrelacionar múltiples variables simultáneamente (Monje, 2018).

### **3.2.4 Alcance explicativo o causal.**

El alcance explicativo pretende establecer las causas de los sucesos, es decir responde por las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales (Sampieri, 2017). Este tipo de alcance es más estructurado y proporciona a los investigadores por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta.

La presente investigación tiene un alcance exploratorio-descriptivo debido a que permite al investigador familiarizarse con fenómenos pocos conocidos e indagar nuevos problemas como es la relación de la empleabilidad y la pandemia COVID-19, por otra parte, se va a describir características del fenómeno.

## **3.3 DISEÑO**

Sampieri define el diseño de la investigación como: “ el término diseño adquiere otro significado, distinto al que posee dentro del enfoque cuantitativo, particularmente porque las investigaciones cualitativas están sujetas a las condiciones de cada contexto en particular. En el enfoque cualitativo, el diseño se refiere al abordaje general que habremos de utilizar en el proceso de investigación”. (Sampieri ,2017, p.504).

En la siguiente figura, Sampieri realiza un resumen de las diferentes preguntas de investigación cualitativa, diseños cualitativos e información que se obtiene al implementarlos:

Pregunta de investigación	Diseño, marco o abordaje	Información que proporciona
Preguntas sobre procesos y relaciones entre conceptos que conforman un fenómeno.	Teoría fundamentada	Categorías del proceso o fenómeno y sus vínculos. Teoría que explica el proceso o fenómeno (problema de investigación).
Preguntas sobre las características, estructura y funcionamiento de un sistema social (grupo, organización, comunidad, subcultura, cultura), desde una familia, hermandad o hinchada hasta una megaciudad.	Etnográfico	Descripción y explicación de los elementos y categorías que integran al sistema social: historia y evolución, estructura (social, política, económica, etc.), interacciones, lenguaje, reglas y normas, patrones de conducta, mitos y ritos.
Preguntas orientadas a comprender una sucesión de eventos, a través de las historias o narrativas de quienes la vivieron (experiencias de vida bajo una secuencia cronológica). Eventos como una catástrofe, una elección, la biografía de un individuo, etcétera.	Narrativo	Historias sobre procesos, hechos, eventos y experiencias, siguiendo una línea de tiempo, ensambladas en una narrativa general. Categorías relacionadas con tales historias y narrativa.
Preguntas sobre la esencia de las experiencias: lo que varias personas experimentan en común respecto a un fenómeno o proceso.	Fenomenológico	Experiencias comunes y distintas. Categorías que se presentan frecuentemente en las experiencias.
Preguntas sobre problemáticas o situaciones de un grupo o comunidad (incluyendo cambios).	Investigación-acción	Diagnóstico de problemáticas sociales, políticas, laborales, económicas, etc., de naturaleza colectiva. Categorías sobre las causas y consecuencias de las problemáticas y sus soluciones.

Figura 11. Diferentes preguntas de investigación cualitativa, diseños cualitativos e información que se obtiene al implementarlos. Fuente: (Sampieri ,2017, p.504).

De acuerdo con la información de la tabla anterior, la presente investigación cualitativa es del diseño de la teoría fundamentada, debido a que el investigador podrá producir una explicación general del fenómeno de la empleabilidad en el sector servicios durante la pandemia COVID-19, mediante datos que serán recolectados en el campo.

### 3.4 UNIDAD DE ANÁLISIS U OBJETO DE ESTUDIO

### **3.4.1 Población.**

Se define la población como el conjunto de elementos que cumplen determinadas especificaciones. “Una vez que se ha definido cuál será la unidad de muestreo/análisis, se procede a delimitar la población que va a ser estudiada y sobre cual se pretende generalizar los resultados. Así, una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones.” (Sampieri, 2017, pág.174).

En la presente investigación la población corresponde a colaboradores del sector de servicios del área metropolitana de la Provincia de San José, Costa Rica, durante el primer cuatrimestre del año de 2022.

### **3.4.2 Tipo de muestra.**

La muestra corresponde al conjunto de objetos y sujetos que proceden de una población: “es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos, y que tiene que definirse y delimitarse de antemano con precisión, además de que debe ser representativo de la población” (Monje, 2018, pág.123).

Por otra parte, Sampieri refuerza la idea de que la muestra es en esencia un subgrupo de la población y lo complementa diciendo que es imposible medir toda una población, por lo que, al tomar un subconjunto de la población en estudio, se espera una representación fidedigna del conjunto de la población.

“En realidad, pocas veces es posible medir a toda la población, por lo que obtenemos o seleccionamos una muestra, y desde luego, se pretende que este subconjunto sea un reflejo fiel del conjunto de la población.” (Sampieri, 2017, pág.174).

El mismo autor, señala que se pueden categorizar las muestras en varios tipos:

- **Muestra de participantes voluntarios:** individuos que voluntariamente acceden a participar en un estudio.
- **Muestra de expertos:** Se basa en la opinión de expertos en un tema. Estas muestras son frecuentes en estudios cualitativos y exploratorios.
- **Muestra de casos tipo:** En este tipo de muestra se busca profundidad y calidad de la información. Se analizan valores, experiencias y significados de un grupo social.
- **Muestra por cuotas:** Se aplican cuestionarios o realizar entrevistas abiertas a individuos en lugares públicos.
- **Muestras diversas o de máxima variación:** Se utiliza para mostrar distintas perspectivas y representar la complejidad del fenómeno que se está estudiando, documentar patrones, diferencias, coincidencias.
- **Muestras homogéneas:** se seleccionan unidades que tienen el mismo perfil o característica.
- **Muestra en cadena o por redes:** identifica participantes clave y se agregan a la muestra.
- **Muestra de casos extremos:** Evalúa características, grupos o situaciones alejadas de la normalidad o de prototipos.
- **Muestra por oportunidad:** son casos que aparecen de manera fortuita ante el investigador, justo cuando lo necesita.
- **Muestras teóricas o conceptuales:** Cuando el investigador necesita entender un concepto o teoría, puede muestrear casos que le sirvan para este fin.
- **Muestras confirmativas:** Suma nuevos casos cuando los ya analizados se suscita alguna controversia o surge información que apunta en diferentes direcciones.

El presente estudio dispone de un tipo de muestra de expertos, debido a que se va a seleccionar expertos del sector servicios y así conocer su criterio si ha existido el desempleo por causa del COVID-19 en el último cuatrimestre 2021 y principios del 2022.

### 3.4.3 Criterios de inclusión y exclusión.

A continuación, se define los criterios de inclusión y exclusión para la presente investigación:

Criterios de inclusión	Criterios de exclusión
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Colaboradores del sector privado.</li> <li>• Colaboradores del sector servicios.</li> <li>• Experiencia y dominio del tema de empleabilidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Funcionarios del sector público.</li> <li>• Empleados del sector privado que estén de manera temporal en el puesto de trabajo.</li> <li>• Sin experiencia en el tema.</li> </ul>

Tabla 6. Criterios de inclusión y exclusión utilizados en la investigación.

Fuente: Elaboración propia.

### 3.4.4 Consideraciones éticas.

En un primer acercamiento con los ejecutivos de las empresas, se utilizará herramientas virtuales, se les informará de qué trata el presente estudio y la importancia que este tiene en un momento en donde la clase trabajadora del sector privado se encuentra vulnerable por la pandemia COVID-19 y se les hará saber que los datos recolectados serán utilizados únicamente para fines didácticos. Se harán las pesquisas necesarias a los entrevistados para conocer acerca de las políticas de privacidad de la empresa y que tan susceptible son los datos. Debido a que la pandemia aún está presente en el país y a pesar que la mayoría las personas de edad adulta han sido inoculadas con las cepas del COVID-19, es posible que una de las políticas de las empresa sea que las visitas guiadas de personas hayan sido canceladas por el tema del aforo, es por ello que los individuos seleccionados para la investigación serán contactados vía telefónica, por correo electrónico y herramientas virtuales; con el propósito de facilitarles los objetivos del estudio, y solicitar el permiso de consentimiento respectivo. Si en caso de que algún individuo que participe en la investigación no se encuentre cómodo en responder a alguna pregunta, puede omitirla o puede decidir no participar e informar al investigador.

### **3.5 INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN**

En la teoría se indica que los instrumentos de recolección de información deben cumplir tres requisitos, el primero es la confiabilidad, el segundo tiene que ver con la validez y el tercero es la objetividad. En el siguiente cuadro se hace un resumen al respecto.

Requisitos esenciales de los instrumentos de medición	Característica de los instrumentos de medición
--	---

Confiabilidad	Se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce resultados iguales.
Validez	Se refiere al grado en que un instrumento mide realmente la variable que pretende medir.
Objetividad	Grado en que el instrumento es o no permeable a la influencia de los sesgos y tendencias de los investigadores que lo administran, califican e interpretan.

Tabla 7. Requisitos esenciales de los instrumentos de medición. Fuente: Datos tomados de Hernández Sampieri, R. (2017). Metodología de la Investigación. (pág. 229).

En la de recolección de información para una investigación cualitativa, se pueden hallar varias técnicas: entrevista, grupos focales, otros. En el siguiente cuadro se hace un resumen de las mismas.

Técnica de recolección de información	Definición	Tipos
		<b>Entrevista estructurada:</b> Se realiza siguiendo una guía de preguntas específicas y se sujeta exclusivamente a ésta.

<b>Entrevista</b>	Es más íntima, flexible y abierta que la cuantitativa.	<p><b>Entrevista semiestructurada:</b> Se basa en una guía de asuntos o preguntas y el entrevistador tiene la libertad de introducir preguntas adicionales para precisar conceptos u obtener más información.</p> <p><b>Entrevista no estructurada o abierta:</b> Se fundamenta en una guía general de contenido y el entrevistador posee toda la flexibilidad para manejarla.</p>
<b>Grupos focales</b>	Método de recolección de datos, mediante entrevistas grupales.	Consisten en reuniones de grupos pequeños o medianos.

Tabla 8. Técnicas de recolección de información. Fuente: Datos tomados de Hernández Sampieri, R. (2018). Metodología de la Investigación. (pág. 229). Elaboración propia.

Para la presente investigación se utilizará la técnica de recolección de información de entrevista estructurada.

### 3.6 VARIABLES

Al definir el problema de estudio y formular los objetivos se deben definir las variables. Una variable es una propiedad que tiene una variación que puede medirse u observarse (Sampieri, 2017). Para este tipo de investigación existen dos tipos de variables. La primera se conoce como definición conceptual y consiste en describir la esencia o las características de una variable, objeto o fenómeno. “Estas últimas constituyen la adecuación de la definición conceptual a las necesidades prácticas de la investigación.” (Sampieri, 2017, pág.120). La variable operacional, mediante un

conjunto de procedimientos describe las actividades del observador. “...especifica qué actividades u operaciones deben realizarse para medir una variable e interpretar los datos obtenidos.” (Sampieri, 2017, pág.124). En el siguiente cuadro, se muestra la operacionalización de las variables tipo conceptual y operacional para esta investigación.

Variable	Definición conceptual	Definición operacional
<b>Diagnóstico</b>	* El diagnóstico implica, en principio, un análisis en profundidad de las principales áreas de gestión de un negocio. Implica una evaluación con base en herramientas idóneas para conocer la situación de la empresa. En este caso en particular será el área de reclutamiento de personal del área de Recursos Humanos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Apoyo organizacional</li> <li>-Jerarquía de la empresa</li> <li>-Situación actual</li> </ul>
<b>Empleabilidad</b>	* Potencial que tiene un individuo de ser solicitado por una empresa para trabajar en ella y de acuerdo con el Diccionario de la Real Academia, es un conjunto de aptitudes que permiten a una persona conseguir y conservar un empleo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Actividades del puesto.</li> <li>-Requisitos de un puesto.</li> <li>-Procedimiento de selección de personal.</li> <li>-Horarios.</li> </ul>
<b>Desempleo</b>	* Situación del ciudadano que carece de empleo y, por lo tanto, de salario.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Eliminación de plazas vacantes.</li> <li>-Recorte presupuestario de la empresa.</li> <li>-Recorte de personal.</li> <li>-Adaptación al cambio.</li> <li>-Protocolos sanitarios.</li> </ul>
<b>Pandemia</b>	* Para que se declare el estado de pandemia se tienen que cumplir dos criterios: que el brote epidémico afecte a más de un continente y que los casos de cada país ya no sean importados sino provocados por transmisión comunitaria.	
<b>Tasa de desempleo</b>	* Mide el nivel de desocupación en relación con la población activa.	-Situación económica de la empresa. -Grado de afectación. -Historial de empleo de la empresa antes y durante la pandemia COVID-19.
<b>Pandemia</b>	* Para que se declare el estado de pandemia se tienen que cumplir dos criterios: que el brote epidémico afecte a más de un continente y que los casos de cada país ya no sean importados sino provocados por transmisión comunitaria.	- Adaptación al cambio -Protocolos sanitarios

Tabla 9. Cuadro de operacionalización de las variables. Fuente: Elaboración Propia.

### **3.7 ESTRATEGIA DE ANÁLISIS DE LOS DATOS**

Para la elaboración del capítulo IV, se contactará con los individuos seleccionados y se le hará llegar el respectivo documento de consentimiento informado vía correo electrónico, posteriormente se agendará la reunión por la plataforma TEAMS. Las reuniones quedarán grabadas en la plataforma y se hará una transcripción de cada una, las cuales quedarán registradas en el Anexo de la presente investigación. Para cumplir con el objetivo específico uno, se harán seis preguntas; para alcanzar el objetivo número dos se harán cinco preguntas; para lograr el objetivo número tres se harán cuatros preguntas; por lo que se harán quince preguntas a cuatro expertos del sector servicios para alcanzar el objetivo general de la investigación. Posteriormente, se hará una condensación del criterio de cada experto, mediante tablas ilustrativas.

En este mismo capítulo se hará una reseña del perfil profesional de cada individuo que participará en las entrevistas estructuradas. En el capítulo V, se hará una interpretación de los resultados arrojados de las entrevistas y explicados mediante prosa. Se utilizará las representaciones como las gráficas para ilustrar de una manera sencilla al lector las lecturas e interpretaciones recogidas de la investigación. Finalmente, en el capítulo VI, de acuerdo con los criterios expertos de los sujetos entrevistados se procederá a realizar las conclusiones y recomendaciones.

Para la edición del trabajo, se utilizará el editor de texto Microsoft Word; para la elaboración de diagramas de bloques se utilizará el Programa ABCSNAP; el programa Power Point será utilizado como medio de exposición audiovisual; el Programa Paint será utilizado para modificar e insertar figuras.

## CAPÍTULO IV: RESULTADOS

### 4.1 Perfil de los individuos que participaron en la investigación.

Para la elaboración del capítulo IV se contó con el criterio de cuatro expertos del sector servicios, a saber: la licenciada Ericka Jiménez Romero, el bachiller José Alfredo González Rodríguez, el licenciado Emmanuel Villaplana Arguello y el licenciado Manfred Alonso Rodríguez Cruz. A continuación, se facilita el perfil profesional de cada uno.

Perfil profesional y breve descripción de funciones a cargo	
<b>Licenciada Ericka Jiménez Romero</b>	<p><b>15 años de trabajo en Cooperativa de Ahorro y Crédito Responsable de Desarrollo Organizacional.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reclutamiento y Selección de personal.</li> <li>• Clima y cultura organizacional.</li> <li>• Inducción institucional y entrenamiento en puestos.</li> <li>• Elaboración y actualización de perfiles de puesto.</li> <li>• Apoyo a los diferentes procesos que se dan en los departamentos (capacitación, formación, procesos disciplinarios).</li> <li>• Comunicación interna.</li> <li>• Reclutamiento y Selección.</li> </ul> <p><b>Nóminas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proceso de nóminas</li> <li>• Emisión de documentos</li> <li>• Administración de expedientes</li> <li>• Cálculos de liquidaciones</li> </ul>

Figura 12. Perfil profesional de licenciada Ericka Jiménez Romero y breve descripción de actividades. Fuente: Elaboración propia.

Perfil profesional y breve descripción de funciones	
<b>Doctor Manfred Alonso Rodríguez Cruz.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Psicólogo de profesión, docente, conferencista.</li> <li>• Responsable de procesos de reclutamiento y selección de personal.</li> <li>• Licenciatura en Psicología Laboral</li> <li>• Licenciatura en Psicología Clínica</li> </ul>

Figura 13. Perfil profesional del doctor Manfred Alonso Rodríguez Cruz. Fuente: Elaboración propia.

Perfil profesional y breve descripción de funciones	
<b>Licenciado Emmanuel Villaplana Arguello</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Licenciatura en Gerencia Recursos Humanos</li> <li>• Bachillerato en Administración de Empresa</li> <li>• Estudiante de Psicología</li> <li>• Amplia experiencia en reclutamiento y selección de personal.</li> <li>• 16 años trabajando en consultoría Gestión Humano</li> </ul>

Figura 14. Perfil profesional del licenciado Emmanuel Villaplana Arguello. Fuente: Elaboración propia.

Perfil profesional y breve descripción de funciones	
<b>Bachiller José Alfredo González Rodríguez</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Administrador de empresas</li> <li>• Experiencia en reclutamiento y selección de personal.</li> <li>• Manager de una empresa distribuidora</li> <li>• Planeación</li> <li>• Gerente de Ventas</li> </ul>

Figura 15. Perfil profesional del bachiller José Alfredo González Rodríguez. Fuente: Elaboración propia.

## 4.2 Resultados obtenidos de los entrevistados.

### 4.2.1 Objetivo específico número uno

**“Realizar un diagnóstico del sector servicios para conocer sobre la afectación en la empleabilidad durante la pandemia COVID-19 en el periodo 2020-2021.”**

Figura 16. Medidas que el gobierno implementó para ayudar al sector servicios.

1. ¿Cuáles son las medidas que considera usted que ha tomado el gobierno para ayudar a las empresas del sector servicios ante la crisis de la pandemia COVID-19?			
<b>Bachiller José Alfredo González Rodríguez. (Administrador de Empresas)</b>	<b>Licenciada Ericka Jiménez Romero (Encargada de Desarrollo Organizacional)</b>	<b>Licenciado Emmanuel Villaplana Arguello (Consultor Gestión Humano)</b>	<b>Doctor Manfred Alonso Rodríguez Cruz. (Psicólogo Clínico)</b>
<p>El gobierno ha tratado de no impactar en la empresa de servicios</p> <p>El gobierno ha habilitado horarios para que las empresas puedan ofrecer sus servicios.</p> <p>El gobierno ha organizado congresos para que las empresas conozcan acerca de pandemia y se ayuden unas a otras.</p> <p>El gobierno está en una retroalimentación constante acerca de la pandemia.</p>	<p>Regreso paulatino a la normalidad:</p> <p>Ampliación de aforos</p> <p>Flexibilidad en los QR y la vacunación</p>	<p>El gobierno facilitó el teletrabajo</p>	<p>El gobierno ha ampliado los tiempos tributarios del IVA y la renta por tres meses sin multa.</p> <p>A nivel bancario, métodos pagos parciales sin atribuir multas.</p>

Figura 16. ¿Cuáles son las medidas que considera usted que ha tomado el gobierno para ayudar a las empresas del sector servicios ante la crisis de la pandemia COVID-19. Fuente: Elaboración propia.

Figura 17. Medidas que afectaron al sector servicios.

<b>2. ¿Cuáles son las medidas que considera usted que ha tomado el gobierno que han afectado negativamente a las empresas del sector servicios?</b>			
<b>Bachiller José Alfredo González Rodríguez. (Administrador de Empresas)</b>	<b>Licenciada Ericka Jiménez Romero (Encargada de Desarrollo Organizacional)</b>	<b>Licenciado Emmanuel Villaplana Arguello (Consultor Gestión Humano)</b>	<b>Doctor Manfred Alonso Rodríguez Cruz. (Psicólogo Clínico)</b>
<p>En un principio, el gobierno impuso horarios no flexibles a las empresas del sector privado.</p> <p>El aforo en los locales golpeó bastante el bolsillo de las empresas.</p>	<p>Cierres drásticos que se dieron en su momento en el año 2020 (afectó todos los sectores)</p>	<p>Algunas empresas de servicio (consultorías, Call Center, otros) no tuvieron tantos problemas durante la pandemia, porque muchas de ellas nacieron virtuales, o porque algunas tienen casa matriz en otros lados y se les ha facilitado adaptarse a los cambios.</p>	<p>En el 2020 se propuso 15% del IVA</p> <p>Se aumentó al 13% valor agregado.</p> <p>Impuesto a asalariados que ganan más de 500 000 colones.</p> <p>CCSS interpuso un seguro obligatorio, por ejercicio profesional.</p>

Figura 17. ¿Cuáles son las medidas que considera usted que ha tomado el gobierno que han afectado negativamente a las empresas del sector servicios? Fuente: Elaboración propia.

Figura 18: Medidas que tomó el sector de servicios durante la pandemia.

<b>3. ¿Cuáles son las medidas que según su criterio se han tomado del sector servicios para hacer frente a la pandemia COVID-19?</b>			
<b>Bachiller José Alfredo González Rodríguez. (Administrador de Empresas)</b>	<b>Licenciada Ericka Jiménez Romero (Encargada de Desarrollo Organizacional)</b>	<b>Licenciado Emmanuel Villaplana Arguello (Consultor Gestión Humano)</b>	<b>Doctor Manfred Alonso Rodríguez Cruz. (Psicólogo Clínico)</b>

Las empresas están innovando sus servicios.	Teletrabajo.	Sensibilizar políticas de teletrabajo.	Regulación de salud, cuidado personal.
Las empresas están invirtiendo en tecnología (plataformas de comunicación, computadoras, cursos a sus empleados en diversas tecnologías, paquetes de computación).	Campañas de comunicación para impulsar que la mayoría de los colaboradores se vacunen.	Liderazgo a la distancia.	Reducción de horas laborables, para evitar despidos. Horarios flexibles. Mayor comercio virtual.

Figura 18. ¿Cuáles son las medidas que según su criterio se han tomado del sector servicios para hacer frente a la pandemia COVID-19? Fuente: Elaboración propia.

Figura 19: Medidas que tomó el sector servicios durante la pandemia.

4. ¿Cuáles son las medidas que según su criterio se han tomado en el sector servicios y que han afectado negativamente para hacer frente a la pandemia COVID-19?			
Bachiller José Alfredo González Rodríguez. (Administrador de Empresas)	Licenciada Ericka Jiménez Romero (Encargada de Desarrollo Organizacional)	Licenciado Emmanuel Villaplana Arguello (Consultor Gestión Humano)	Doctor Manfred Alonso Rodríguez Cruz. (Psicólogo Clínico)
Reducción de personal.	Desvinculaciones. Reducción de jornada. Suspensión de contrato	Han aparecido retos para las empresas.  Las empresas han buscado equilibrio.  No todos los empleados tienen insumos ambientales y motivacionales para trabajar en casa y desean trabajar en la oficina.  Empleados han perdido beneficios (viáticos, estadías, gasolina).	Despidos masivos injustificados por causa del pánico de la pandemia.  Carga indiscriminada de trabajo.

Figura 19. ¿Cuáles son las medidas que según su criterio se han tomado en el sector servicios y que han afectado negativamente para hacer frente a la pandemia COVID-19? Fuente: Elaboración propia.

Figura 20: Requisitos que buscan los reclutadores del Gestión de Talento Humano.

5. ¿Cuáles son los nuevos requisitos que considera usted que solicitan los reclutadores cuando contratan personal?			
Bachiller José Alfredo González Rodríguez. (Administrador de Empresas)	Licenciada Ericka Jiménez Romero (Encargada de Desarrollo Organizacional)	Licenciado Emmanuel Villaplana Arguello (Consultor Gestión Humano)	Doctor Manfred Alonso Rodríguez Cruz. (Psicólogo Clínico)
Habilidades blandas (líder, trabajar equipo). Currículo (que cumpla con lo solicitado por el puesto)	Esquema de vacunación completo. Habilidades blandas	Contratar por competencia  Sistema bajo presión (manejar varias situaciones al mismo tiempo)  Ser multicultural Idioma  Trabajo en equipo  Comunicación oral, verbal, escrita, atención al detalle (innovación, creatividad)  Inteligencia emocional  Experiencia emocional  Habilidades tecnologías	Vacunación obligatoria en el sector privado y público  (Algunas empresas han cambiado las políticas internas para incentivar al empleado a vacunarse con dos dosis)  Despidos en el sector privado por el tema de vacunación.

Figura 20. ¿Cuáles son los nuevos requisitos que considera usted que solicitan los reclutadores cuando contratan personal? Fuente: Elaboración propia.

Figura 21: La empleabilidad en el sector servicios.

<b>6. ¿Qué considera usted que ha cambiado en la empleabilidad del sector de servicios de manera positiva durante la pandemia COVID-19?</b>			
<b>Bachiller José Alfredo González Rodríguez. (Administrador de Empresas)</b>	<b>Licenciada Ericka Jiménez Romero (Encargada de Desarrollo Organizacional)</b>	<b>Licenciado Emmanuel Villaplana Arguello (Consultor Gestión Humano)</b>	<b>Doctor Manfred Alonso Rodríguez Cruz. (Psicólogo Clínico)</b>
La empresa que no innova queda rezagada.	Teletrabajo (Mejor calidad de vida a los colaboradores).	Márgenes de negociación a través de búsqueda de proveedores.	Se ha modificado el consumo como tal. Ampliado el recurso de virtualidad.
Las empresas tuvieron que innovar los servicios.	Proceso de reclutamiento y selección de personal).	Cambios de políticas de las empresas.	La globalización se ha modificado (virtualidad)

Figura 21. ¿Qué considera usted que ha cambiado en la empleabilidad del sector de servicios de manera positiva durante la pandemia COVID-19? Fuente: Elaboración propia.

#### 4.2.2 Objetivo específico número dos

**“Investigar si ha existido desempleo en el sector servicios durante el periodo 2020-2021, para verificar si existe una relación con la pandemia COVID-19.”**

Figura 22: Afectación de la empleabilidad durante la pandemia.

7. ¿Considera usted que ha existido una afectación en la empleabilidad del sector de servicios durante el periodo 2020 al 2021?			
<b>Bachiller José Alfredo González Rodríguez.</b> (Administrador de Empresas)	<b>Licenciada Ericka Jiménez Romero</b> (Encargada de Desarrollo Organizacional)	<b>Licenciado Emmanuel Villaplana Arguello</b> (Consultor Gestión Humano)	<b>Doctor Manfred Alonso Rodríguez Cruz.</b> (Psicólogo Clínico)
Reestructuración en las empresas de servicios (las empresas no sabían si mantener el personal, reducir el personal, contratar personal de otras empresas, cambiar de proveedor.)	Nivel de desempleo ha incrementado en estos últimos años.	Las empresas tienen que enfrentar nuevos retos.	Se ha visto reflejado la afectación negativa.  A nivel Costa Rica se ha adaptado, flexibilizado, modificado, ha compensado esa afectación.

Figura 22. ¿Considera usted que ha existido una afectación en la empleabilidad del sector de servicios durante el periodo 2020 al 2021? Fuente: Elaboración propia.

Figura 23: Factores que afectaron la empleabilidad durante la pandemia.

8. ¿Cuáles causas considera usted que han provocado la afectación en la empleabilidad durante el periodo 2020 al 2021?			
<b>Bachiller José Alfredo González Rodríguez.</b> (Administrador de Empresas)	<b>Licenciada Ericka Jiménez Romero</b> (Encargada de Desarrollo Organizacional)	<b>Licenciado Emmanuel Villaplana Arguello</b> (Consultor Gestión Humano)	<b>Doctor Manfred Alonso Rodríguez Cruz.</b> (Psicólogo Clínico)
Las personas que no innovan no encuentran trabajo.	La disminución de la rentabilidad de la empresa ha causado desmotivación, menos beneficios para los colaboradores y se dan	Causa generacional  Inestabilidad de los candidatos (Llevan a las empresas a ser creativas a la hora	La detención del consumo y la globalización  La parálisis circunstancial momentánea ha afectado, las personas no salen, no

	las salidas de los empleados.	de ofertar un candidato)  Sector económico.  Aspectos psicosociales (estudia el comportamiento de los candidatos, por qué un candidato se mueve de un lugar a otro)  Efecto de la pandemia  Revolución 4.0 (robots que agilizan los procesos).	hay consumo y reduce la economía.  Restricciones de contacto social empeoran la producción y consumo que genera la movilidad económica.
--	-------------------------------	--	---

Figura 23. ¿Cuáles causas considera usted que han provocado la afectación en la empleabilidad durante el periodo 2020 al 2021? Fuente: Elaboración propia.

Figura 24: Tendencia de despidos durante la pandemia.

9. ¿Cuál es su opinión sobre la tendencia a los despidos de personal ante la crisis del COVID-19?			
<b>Bachiller José Alfredo González Rodríguez.</b> (Administrador de Empresas)	<b>Licenciada Ericka Jiménez Romero</b> (Encargada de Desarrollo Organizacional)	<b>Licenciado Emmanuel Villaplana Arguello</b> (Consultor Gestión Humano)	<b>Doctor Manfred Alonso Rodríguez Cruz.</b> (Psicólogo Clínico)
Algunas empresas hicieron despidos de manera injustificada utilizando la pandemia COVID-19 de excusa.  Si la empresa opta por la reducción de personal, debe existir una justificación de peso para despedir un empleado.	Algunas empresas tuvieron que tomar esas decisiones porque se hacía imposible sostener nóminas.	Compañías deben revisar duplicidad de puestos.  Algunas empresas tuvieron que reducir salarios para mantener la planilla.  Revisar manuales de puestos.  Revaloración de puestos (desde el	Algunos despidos han sido justificados e injustificados.  Las empresas perdieron la objetividad y realizaron despidos masivos injustificados  Muchas empresas no pagaron cierta cantidad de

		<p>punto de vista de la rentabilidad, la estabilidad y la organización de las empresas).</p> <p>Las empresas están buscando modelos horizontales y no tan verticales.</p>	<p>proporción de ley a los empleados que las habían adquirido. (Ejemplo: prestaciones)</p>
--	--	---	--

Figura 24. ¿Cuál es su opinión sobre la tendencia a los despidos de personal ante la crisis del COVID-19? Fuente: Elaboración propia.

Figura 25: Opinión acerca la tendencia de despidos durante la pandemia.

10. ¿Cuál es su opinión sobre la tendencia a los despidos de personal ante la crisis del COVID-19?			
Bachiller José Alfredo González Rodríguez. (Administrador de Empresas)	Licenciada Ericka Jiménez Romero (Encargada de Desarrollo Organizacional)	Licenciado Emmanuel Villaplana Arguello (Consultor Gestión Humano)	Doctor Manfred Alonso Rodríguez Cruz. (Psicólogo Clínico)
<p>Servicios técnicos (Las empresas invierten en plataformas tecnológicas, para el manejo de tiquetes para arreglo de computadoras de los empleados)</p>	<p>Contención del gasto (En qué No debemos invertir o gastar).</p> <p>No incrementar la estructura de la organización.</p>	<p>La virtualidad.</p> <p>Flexibilidad de horario y el teletrabajo.</p> <p>Según estadísticas indican que ha incrementado el nivel de productividad.</p> <p>En Costa Rica, se maneja la presencialidad, hay que esperar si las empresas lo dejan fijo.</p>	<p>Revisar las posiciones críticas</p> <p>Revisar cuáles posiciones se pueden sustituir o cuáles no.</p> <p>Revisar cuáles son las necesidades de contratación para buscar colaboradores que puedan realizar varias tareas.</p> <p>Eliminación duplicidad de tareas</p> <p>Eliminar posiciones fantasmas</p> <p>Subcontratación de procesos</p>

Figura 25. ¿Cuáles medidas laborales están tomando actualmente las empresas del sector de servicios ante la Pandemia COVID-19? Fuente: Elaboración propia.

Figura 26: Medidas laborales del sector servicio postpandemia.

11. ¿Cuáles medidas laborales considera usted que adoptarían las empresas del sector de servicios postpandemia COVID-19?			
<b>Bachiller José Alfredo González Rodríguez.</b> (Administrador de Empresas)	<b>Licenciada Ericka Jiménez Romero</b> (Encargada de Desarrollo Organizacional)	<b>Licenciado Emmanuel Villaplana Arguello</b> (Consultor Gestión Humano)	<b>Doctor Manfred Alonso Rodríguez Cruz.</b> (Psicólogo Clínico)
Las empresas van a buscar personal más capacitados en tecnología (plataformas de comunicación).	Virtualidad	Integración de modelos híbridos (teletrabajo-presencial)	Teletrabajo en la empresa privada.
Las empresas van a contratar personal con mentalidad innovadora.	Protocolos de salud (ayuda a la salud e integralidad del colaborador)	Fortalecimiento de las áreas de gestión críticas (jefaturas)	En otras empresas arcaicas prefieren la presencialidad del empleado (traslados, presas.).
Las empresas van a contratar personal capacitados para el puesto.		Diversificación de servicios (Nube, servidores que guardan la información de la compañía).	
		Automatización de los servicios.	

Figura 26. ¿Cuáles medidas laborales considera usted que adoptarían las empresas del sector de servicios postpandemia COVID-19? Fuente: Elaboración propia.

#### 4.2.3 Preguntas para alcanzar el objetivo tres.

“Determinar la tasa de desempleo en el sector servicios durante el periodo 2018-2021, para establecer una relación con la pandemia COVID-19.

Fuente: Impacto del VIRUS COVID-19 en el desempleo en el sector servicios.

12. ¿Cómo ha sido, según su criterio el impacto que ha causado el virus del COVID-19 en el desempleo del sector de servicios?			
Bachiller José Alfredo González Rodríguez. (Administrador de Empresas)	Licenciada Ericka Jiménez Romero (Encargada de Desarrollo Organizacional)	Licenciado Emmanuel Villaplana Arguello (Consultor Gestión Humano)	Doctor Manfred Alonso Rodríguez Cruz. (Psicólogo Clínico)
Muchas empresas quedaron en la banca rota porque no supieron innovar durante la pandemia.  Las empresas deben utilizar promociones para captura y retención de clientes durante la pandemia.	En el caso de la cooperativa no ha sido tan drástico el tema del desempleo.  Falta de empleo.  Personas quedan con secuelas y no puedan retornar a la parte de las labores.	Las empresas han estado realizando readecuación de nuevo puestos de trabajo.  Empleados desvinculados han tenido que buscar nuevos empleos 100% digital.  Colaborador desmotivado con menos salario.	La cultura costarricense, se reinventa de manera positiva (mayor competencia durante la pandemia).

Figura 27. ¿Cómo ha sido, según su criterio el impacto que ha causado el virus del COVID-19 en el desempleo del sector de servicios? Fuente: Elaboración propia.

Figura 28: Criterio acerca de la tasa desempleo en el sector servicios

13. ¿Cuál es su criterio de la tasa de desempleo en el sector servicios 2019-2020?			
Bachiller José Alfredo González Rodríguez. (Administrador de Empresas)	Licenciada Ericka Jiménez Romero (Encargada de Desarrollo Organizacional)	Licenciado Emmanuel Villaplana Arguello (Consultor Gestión Humano)	Doctor Manfred Alonso Rodríguez Cruz. (Psicólogo Clínico)

<p>El servicio al cliente en Costa Rica no es el más adecuado.</p> <p>Las empresas deben realizar un diagnóstico a lo interno, una retroalimentación y ofrecer un mejor servicio</p>	<p>Es lamentable incremento del desempleo.</p> <p>Se espera que se retorne a los índices normales cuando haya una reactivación económica.</p>	<p>Ha bajado la tasa de desempleo, la recuperación va a ser lenta.</p> <p>Existe incertidumbre (qué va a pasar con el cambio de gobierno)</p> <p>Los empleos informales están en crecimiento.</p> <p>El sector comercial fue muy golpeado durante la pandemia. Los sectores tecnología y construcción se mantuvo estables.</p>	<p>A mediados 2020 el desempleo llegó al 24%, (un cuarto de la población estaba desempleada)</p> <p>El empleo informal subió del 43% al 44,8%.</p>
--	---	--	--

Figura 28. ¿Cuál es su criterio de la tasa de desempleo en el sector servicios 2019-2020? Fuente: Elaboración propia.

Figura 29: Factores que incrementaron la tasa del desempleo durante la pandemia.

14. ¿Cuáles son las razones que usted considera que incrementaron la tasa de desempleo del sector de servicios durante la pandemia?			
Bachiller José Alfredo González Rodríguez. (Administrador de Empresas)	Licenciada Ericka Jiménez Romero (Encargada de Desarrollo Organizacional)	Licenciado Emmanuel Villaplana Arguello (Consultor Gestión Humano)	Doctor Manfred Alonso Rodríguez Cruz. (Psicólogo Clínico)
<p>Muchas personas quedaron sin brindar sus servicios.</p> <p>Era muy difícil que las empresas de servicio y productoras se sostuvieran.</p> <p>Las empresas tecnológicas aumentaron las ventas.</p>	<p>La disminución de ganancia y rentabilidad fueron el disparador para este índice.</p>	<p>Por incertidumbre, durante la pandemia, muchas empresas dejaron de invertir.</p> <p>Muchos proyectos y contratos se pararon.</p>	<p>La cantidad de despidos.</p> <p>Exigencia de impuestos que impuso el gobierno en el 2020</p>

Figura 29. ¿Cuáles son las razones que usted considera que incrementaron la tasa de desempleo del sector de servicios durante la pandemia? Fuente: Elaboración propia.

Figura 30: Recomendaciones para disminuir la tasa de desempleo.

15. ¿Qué recomendaciones usted daría para disminuir la tasa de desempleo del sector de servicios?			
<b>Bachiller José Alfredo González Rodríguez.</b> (Administrador de Empresas)	<b>Licenciada Ericka Jiménez Romero</b> (Encargada de Desarrollo Organizacional)	<b>Licenciado Emmanuel Villaplana Arguello</b> (Consultor Gestión Humano)	<b>Doctor Manfred Alonso Rodríguez Cruz.</b> (Psicólogo Clínico)
<p>Las empresas deben dar un servicio profesional.</p> <p>Las empresas deben innovar continuamente.</p> <p>Las empresas de servicios deben mantener su cartera de clientes.</p>	<p>No hacer contratación masiva de puestos (mantener cautela)</p> <p>Maximizar los recursos para no prescindir de ello.</p> <p>Optimizar recursos.</p> <p>Evitar decisiones como desvincular o reducir jornadas</p> <p>Analizar las personas que tenemos y sacar máximas capacidades.</p>	<p>Revisar los puestos críticos.</p> <p>Revisar las desvinculaciones. Para eliminar la amenaza de desmotivación.</p> <p>Diversificación de perfiles.</p> <p>Diversificación de áreas de negocios.</p>	<p>Hacienda debería cobrar poco al pobre y cobrar mucho a los ricos, de esta manera habría menos evasión de impuestos.</p>

Figura 30. ¿Qué recomendaciones usted daría para disminuir la tasa de desempleo del sector de servicios? Fuente: Elaboración propia.

## CAPÍTULO V: DISCUSIÓN

En el capítulo V se presenta un análisis de los resultados obtenidos de las entrevistas a cuatro expertos del sector de servicios con el propósito de lograr alcanzar los objetivos específicos propuestos en la investigación. A continuación, se brinda cada objetivo específico.

### 5.1 Objetivo número uno de la investigación

**“Realizar un diagnóstico del sector servicios para conocer sobre la afectación en la empleabilidad durante la pandemia COVID-19 en el periodo 2020-2021.”**

Para alcanzar el objetivo número uno de la presente investigación, se hicieron seis preguntas a un panel de cuatro expertos del sector servicios. Para la primera pregunta: ¿Cuáles son las medidas que considera usted que ha tomado el gobierno para ayudar a las empresas del sector servicios ante la crisis de la pandemia COVID-19?, los cuatro expertos concuerdan que el gobierno de Costa Rica ha hecho un esfuerzo por ayudar al sector servicios durante la pandemia, por ejemplo, el doctor Manfred indica que se había ampliado los tiempos tributarios del IVA por tres meses sin multa. Por otra parte, el licenciado Emmanuel Villaplana menciona que uno de las grandes medidas del gobierno fue la habilitación del teletrabajo; aquí hay que hacer hincapié, que si bien es cierto la modalidad de teletrabajo ya estaba funcionando en algunos sectores del sector privado, fue la pandemia COVID-19 que obligó a los altos poderes del estado a realizar ajustes a los documentos existentes para realizar decretos que ayudarán a fomentar esta modalidad de

trabajo y así evitar contagios entre los colaboradores y que los sistemas de salud colapsarán. Por otra parte, para finales del año 2021, el gobierno para ayudar a varios sectores, entre ellos el de servicios, flexibilizó bastante el tema de los QR y la ampliación de los aforos.

Para la segunda pregunta: ¿Cuáles son las medidas que considera usted que ha tomado el gobierno que han afectado negativamente a las empresas del sector servicios? Si bien es cierto, el gobierno hizo un esfuerzo para paliar la situación durante la pandemia; existe un cierto malestar por medidas que se tomaron, por ejemplo, los aforos controlados y los cierres de locales en horarios determinados golpearon las finanzas de los empresarios. El doctor Manfred Rodríguez indica que el gobierno se propasó al imponer en el año 2020 muchos impuestos, entre ellos el seguro obligatorio por ejercicio profesional de la CCSS y un impuesto para aquellos asalariados que ganen más de los  $\text{€}500\,000$  colones mensuales. Por otra parte, el licenciado Emmanuel Villaplana menciona que no todo fue malo, por el contrario, muchas empresas de servicios que habían nacido virtuales se adaptaron muy bien a los cambios.

Para la tercera pregunta: ¿Cuáles son las medidas que según su criterio se han tomado del sector servicios para hacer frente a la pandemia COVID-19? Muchas empresas del sector de servicios están comprando computadoras, cursos de actualizaciones de informática a sus colaboradores y licencias para el uso de las plataformas de comunicación. Eso significa, que muchas empresas tuvieron que invertir en tecnología, lo que pudo afectar aún más el bolsillo de los empresarios. Una de las medidas que tuvieron que tomar las empresas del sector servicios es la modalidad de teletrabajo y las campañas de vacunación contra el COVID-19. En este punto, se debe hacer un comentario y es que, debido es importante recordar que también los colaboradores

de las empresas tuvieron que invertir una cantidad importante, en acceso de internet a la casa, compra de computadora personal, de escritorio, silla ergonómica y obviamente acondicionar el sitio de trabajo en la casa, de manera que exista luz natural y una entrada de aire. Por otra parte, los beneficios que el colaborador tendría sería evitar los traslados al sitio de trabajo, congestión vial y estrés. Por otra parte, la empresa ganaría al disminuir los gastos fijos de operación.

El señor Emmanuel Villaplana indica que una de las medidas que han tomado el sector servicios es el tema del liderazgo a la distancia. El liderazgo a distancia es un tema que ha ocupado un espacio importante en la agenda de los gerentes de las empresas, debido a que los reclutadores del departamento de Gestión del Talento Humano buscan recursos que cumplan con cierto perfil, que contribuya a cumplir con los objetivos de los planes estratégicos de la empresa. Finalmente, el doctor Manfred Rodríguez, menciona que muchas empresas durante la pandemia han reducido el horario de horas laborables para evitar los despidos y promovido el cumplimiento de los protocolos de salud para el cuidado personal dentro de las instalaciones del trabajo. Un comentario adicional, a lo dicho por el doctor Manfred Rodríguez, es que la reducción de horas laborables, si bien es cierto, pareciera positivo a la empresa y al empleado en un momento determinado de la pandemia, no deja de ser preocupante para los trabajadores que ya están acostumbrados a un salario fijo para hacer frente a los gastos cotidianos, como, por ejemplo, los gastos de servicios públicos, alquiler de vivienda y canasta básica.

Para la cuarta pregunta: ¿Cuáles son las medidas que según su criterio se han tomado en el sector servicios y que han afectado negativamente para hacer frente a la pandemia COVID-19? La

respuesta para esta pregunta fue muy parecida en todos los entrevistados, las desvinculaciones fueron una de las medidas más fuertes que tuvo que tomar el sector servicios para hacer frente a la pandemia; sin embargo, los señores José Alfredo González y Manfred Gutiérrez agregan que muchas empresas utilizaron la excusa de la pandemia para ejecutar despidos masivos sin razón alguna o por el pánico que esta generó. El señor José Alfredo González, menciona que en la empresa en que trabajaba anteriormente, le tocó ver el despido de una persona por solo su apariencia. Por otra parte, el señor Manfred Gutiérrez, indica que muchos empleados viven con la incertidumbre del despido, y cuando se dan las desvinculaciones, los colaboradores deben aceptar la carga indiscriminada de trabajo y agradecer que continúan en sus puestos de trabajo. En este punto, el licenciado Emmanuel Villaplana, menciona que tiene que haber un equilibrio en la empresa y que va en aumento el descontento de los empleados al estar en teletrabajo y que han perdido beneficios como viáticos, estadías, gasolina y otros. Si bien es cierto, la respuesta pareciera ser el tema de las desvinculaciones, la licenciada Ericka Jiménez menciona dos medidas que también fueron negativas, como lo es la reducción de jornada y por ende una disminución salarial, pero al final el empleado puede conservar su trabajo; y la otra es la suspensión de contratos.

Para la quinta pregunta: ¿Cuáles son los nuevos requisitos que considera usted que solicitan los reclutadores cuando contratan personal? El bachiller José Alfredo González y la licenciada Ericka Jiménez parecen concordar en el tema de la vacunación obligatoria con el esquema completo de las dos dosis; sin embargo, en este momento de la pandemia, el departamento de Gestión del Talento Humano enfoca esfuerzos en buscar colaboradores con habilidades blandas, como por ejemplo trabajar en equipo y ser líder; cualidades que son necesarias para llevar a flote a cualquier empresa en tiempos tan duros. Además de las habilidades blandas, los reclutadores están buscando colaboradores que trabajen bajo presión, que puedan manejar varias situaciones al mismo tiempo,

ser multiculturales, contar con inteligencia emocional, habilidades en tecnología y preferible que dominen tres idiomas distintos.

Para la sexta pregunta: ¿Qué considera usted que ha cambiado en la empleabilidad del sector de servicios de manera positiva durante la pandemia COVID-19? La licenciada Ericka Jiménez y el doctor Manfred Rodríguez, concuerdan que el teletrabajo ha venido a quedarse y que dan una mejor calidad de vida al colaborador; también, agregan que el proceso de reclutamiento y selección de personal ha cambiado, ahora los empleados deben adjuntar a sus atestados el dominio de las herramientas informáticas. Para esta misma pregunta, el licenciado Emmanuel Villaplana señala que hubo un cambio en las políticas de las empresas para poder alcanzar los objetivos estratégicos durante la pandemia, y esto queda validado con la respuesta del señor José Alfredo González que opina que la empresa que no se adapta y que no innova queda fuera del mercado.

## **5.2 Objetivo número dos de la investigación**

**“Investigar si ha existido desempleo en el sector servicios durante el periodo 2020-2021, para verificar si existe una relación con la pandemia COVID-19.”**

Para lograr el alcance número dos de la investigación se formulan cinco preguntas a los entrevistados.

Para la pregunta número siete: ¿Considera usted que ha existido una afectación en la empleabilidad del sector de servicios durante el periodo 2020 al 2021? La licenciada Ericka Jiménez y el doctor Manfred Rodríguez mencionan que definitivamente el nivel de desempleo aumentó de manera estrepitosa durante este periodo y el señor José Alfredo Gonzalez agrega que,

durante este episodio de incertidumbre, las empresas de servicios no sabían si mantener la planilla, reducir personal o contratar personal de otras empresas.

Con respecto a la pregunta número ocho: ¿Cuáles causas considera usted que han provocado la afectación en la empleabilidad durante el periodo 2020 al 2021? La licenciada Ericka Jiménez, indica que, al existir una disminución en las finanzas de la empresa, la cual se ve reflejada en la rentabilidad, existen menos beneficios para los colaboradores; lo que se traduce en malestar, desmotivación, incertidumbre, salida de colaboradores y posiblemente la fuga de cerebros de la empresa. Por otra parte, el señor José Alfredo González, indica que no solo las empresas deben innovar, sino también las personas; si existe un cambio de conciencia en las personas existe una alta posibilidad de encontrar un empleo, a pesar de la dura situación que está viviendo el país. Otra causa, que ha provocado una afectación a la empleabilidad son las restricciones del contacto social, en palabras del señor Manfred Rodríguez, se ha inducido a una parálisis circunstancial momentánea; de manera que las personas no salen, por tanto, no hay consumo y la economía nacional se ve reducida y la empleabilidad se ve afectada negativamente.

Para la pregunta nueve: ¿Cuál es su opinión sobre la tendencia a los despidos de personal ante la crisis del COVID-19? Para esta pregunta los cuatro entrevistados indican que fue un mal necesario, debido a que muchas empresas del sector servicios les era imposible sostener nóminas, y nuevamente el señor Manfred Rodríguez hace la denuncia, de que algunas empresas perdieron la objetividad a la hora de realizar las desvinculaciones y no pagaron las proporciones que por ley les corresponde a los empleados. El licenciado Emmanuel Villaplana menciona que antes de desvincular a un empleado, es necesario que la empresa analice el tema de duplicidad de puestos, revaloración de estos.

Para la pregunta número 10: ¿Cuáles medidas laborales están tomando actualmente las empresas del sector de servicios ante la Pandemia COVID-19? Muchas empresas durante la pandemia han invertido en licencias para el uso de plataformas de comunicaciones, computadoras, otros; el doctor Manfred, por otra parte, indica que la flexibilidad de horario y virtualidad es una de las medidas que las empresas están tomando en este momento. La licenciada Ericka Jiménez señala que, muchas empresas del sector servicios no están incrementando la estructura de la organización y están aplicando la contención del gasto.

Para la pregunta número 11: ¿Cuáles medidas laborales considera usted que adoptarían las empresas del sector de servicios postpandemia COVID-19? El señor José Alfredo González indica que las empresas del sector servicios van a buscar colaboradores que tenga más capacitación en las plataformas de comunicación y con una mentalidad más innovadora; por otra parte, el licenciado Emmanuel Villaplana es del parecer, que las empresas van a integrar el modelo híbrido (teletrabajo-presencial), automatización de servicio, la diversificación de servicios como la nube, industria 4.0. La licenciada Ericka Jiménez es de la posición, que los protocolos de salud sería una medida que las empresas tomarían en la postpandemia, para ayudar a la salud e integralidad del colaborador. Para el psicólogo Manfred Rodríguez muchas empresas optarían por el teletrabajo de manera permanente, solo aquellas empresas, que se resisten al cambio podrían hacer caso omiso a las mejores prácticas a nivel mundial, para aumentar la productividad y tener contento a los colaboradores de una organización.

### 5.3 Objetivo número tres de la investigación

**“Determinar la tasa de desempleo en el sector servicios durante el periodo 2018-2021, para establecer una relación con la pandemia COVID-19.”**

Para alcanzar el objetivo número tres de la presente investigación, se hicieron cuatro preguntas a los entrevistados.

Para la pregunta número 12: ¿Cómo ha sido, según su criterio el impacto que ha causado el virus del COVID-19 en el desempleo del sector de servicios? La licenciada Ericka Jiménez, indica que en el lugar en que ella trabaja actualmente no fue tan drástico el tema del desempleo, por otra parte, recalca que las personas que sufrieron en algún momento el virus COVID-19, una minoría quedó con secuelas y les fue imposible retornar el trabajo. El licenciado Emmanuel Villaplana, menciona que los empleados desvinculados tienen una posibilidad muy alta de quedar desempleados durante mucho tiempo, debido a que muchas empresas ofrecen empleos 100% digitales y por supuesto, los empleados se desmotivan con un salario mucho más bajo.

Para la pregunta número 13: ¿Cuál es su criterio de la tasa de desempleo en el sector servicios 2019-2020? La licenciada Ericka Jiménez puntualiza que es lamentable el incremento del desempleo que ha hecho que la tasa aumente en el sector de servicios; pese a todo, los entrevistados son muy optimistas en que el país retornará a los índices normales cuando se reactive la economía nacional. El licenciado Emmanuel Villaplana indica que la recuperación va a ser lenta y aún ahora existe mucha incertidumbre y esta va en aumento con el cambio de gobierno. El doctor Manfred Rodríguez, mediante datos cuantitativos, indica que el índice del desempleo llegó a alcanzar el 24% a mediados del 2020, o sea, casi un cuarto de la población costarricense estaba desempleado. Un dato importante y que resulta interesante mencionar, es que el empleo informal

aumentó del 43% al 44,8%; lo que significa, probablemente, que los colaboradores al quedar desvinculados, muchos pudieron encontrar un trabajo informal y engrosar estas estadísticas.

Para la pregunta número 14: ¿Cuáles son las razones que usted considera que incrementaron la tasa de desempleo del sector de servicios durante la pandemia? La licenciada Ericka Jiménez indica que la disminución de las ganancias y la rentabilidad fue el disparador del índice del desempleo. Muchas empresas no pudieron brindar sus servicios, por lo tanto, era muy difícil que estas se sostuvieran en el tiempo y eso aumentó el índice de desempleo. Por otra parte, el licenciado Emmanuel Villaplana, recuerda que muchas empresas dejaron de invertir y muchos proyectos y contratos se detuvieron, eso también pudo aumentar el índice del desempleo.

Para la pregunta número 15: ¿Qué recomendaciones usted daría para disminuir la tasa de desempleo del sector de servicios? Para el señor José Alfredo González, las empresas deben dar un servicio profesional, mantener la cartera de clientes e innovar constantemente. El doctor Manfred Rodríguez, es partidario de que lo que toca al tema de impuestos, considera que el Ministerio de Hacienda debería cobrar al pobre como pobre y al rico como rico, de esta manera se evitaría la evasión de impuestos. La licenciada Ericka Jiménez concluye que, las empresas deben ser cautelosas en todo a lo referente a desvinculaciones y reducciones de jornada, además, no hacer contrataciones masivas, maximizar los recursos y analizar las competencias de los colaboradores para sacar las máximas capacidades. El señor Emmanuel Villaplana, sugiere revisar los puestos críticos, diversificar las áreas de negocios y revisar el tema de las desvinculaciones para minimizar la amenaza de la desmotivación de los colaboradores.

## **CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **6.1 CONCLUSIONES**

Objetivo número uno de la investigación:

**“Realizar un diagnóstico del sector servicios para conocer sobre la afectación en la empleabilidad durante la pandemia COVID-19 en el periodo 2020-2021.”**

- Cuatro especialistas que laboran en el sector privado, en el sector servicios y con mucha experiencia en reclutamiento y selección de personal, concuerdan que uno de los efectos más negativos de la pandemia es la desvinculación laboral, una sombra que aún está presente en los empleados del sector mencionado. Existe la denuncia que posiblemente algunas empresas pudieron abusar de las potestades que delegó el gobierno en un momento tan crítico, perdieron la objetividad y realizaron despidos masivos o injustificados y se ampararon con el tema de la pandemia. Otra denuncia que se generó en las entrevistas es que por motivo de la desvinculación muchos empleados pueden tener recarga de trabajo actualmente, algo que no podría ser bien visto por las autoridades del Ministerio de Trabajo. Es decir, un recargo de funciones que además de ser un abuso, genera un desequilibrio en la calidad de vida laboral de los colaboradores, incluye afectaciones de estrés y otras. Y lo más lamentable es que ante la situación, el colaborador no se puede negar y lamentablemente ni siquiera le reconocen económicamente dicho recargo de funciones como debería ser.

- Existe por parte de los entrevistados una aprobación por la gestión del gobierno actual al promover y fomentar el teletrabajo. El teletrabajo ha traído beneficios a los empleados en lo que respecta a calidad de vida, por ejemplo, traslados al sitio de trabajo, presas, estrés. Incluso ha generado un gran ahorro el cual beneficia a toda la familia. Por otra parte, las empresas del sector servicios han ganado al implementar este tipo de modalidad, al ver que su operación en materia de gastos se ha visto fortalecida. Es del parecer de los entrevistados que la modalidad de teletrabajo ha venido para quedarse, porque a pesar, que evitó que los sistemas de salud colapsaran, se ha notado un aumento de la producción en todos los sectores que recurrieron a esta modalidad.
- La implementación de los protocolos de limpieza, lavado de manos fueron un requisito impuesto por el Ministerio de Salud para evitar la propagación del virus COVID-19 y de esta manera evitar que no colapsarán los sistemas de salud de los hospitales. La opinión de los entrevistados es que ha sido una excelente medida que optaron las entidades gubernamentales para la lucha en primera fila contra este flagelo, que está azotando a la población costarricense y ha traído mucho dolor a muchas familias. Es del parecer de uno de los entrevistados, que posiblemente, después de que todo vuelva a la normalidad y se reactive la economía nacional, las autoridades sanitarias harían obligatorio los protocolos de salud para el cuidado personal dentro de las instalaciones de trabajo, lo que significaría un cambio en las políticas y cultura organizacional de las empresas de todos los sectores.
- El tema de cumplir con los esquemas de vacunación COVID-19 completos, es un requisito primordial en lo que tiene que ver con la empleabilidad. La idea es simple, se trata de crear

una inmunización entre los colaboradores y garantizar un espacio seguro a sus compañeros de trabajo. Actualmente el Ministerio de Salud, está promoviendo el esquema de dos dosis; sin embargo, ya está el plan para la vacunación de la tercera dosis.

- La reducción de jornadas ayudó a las empresas del sector de servicios a mantener la planilla de empleados, pese a lo anterior, muchos colaboradores sintieron un golpe muy duro en la economía familiar. Otras medidas que tomaron las empresas del sector servicios para aliviar las finanzas, fue la contención del gasto, la desvinculación y la suspensión de contratos laborales. Medidas que jamás se hubiesen imaginado antes de la pandemia.
- Debido a la pandemia, los reclutadores de Gestión del Talento Humano de las empresas de servicios están buscando colaboradores que puedan trabajar en equipo, liderazgo a la distancia, que trabajen bajo presión, que puedan manejar varias situaciones al mismo tiempo, ser multiculturales, contar con inteligencia emocional, dominio en idiomas y un fuerte conocimiento en herramientas informáticas. Es decir, si antes las habilidades blandas eran un tema importante, con la pandemia se han convertido mucho más atractivas que las mismas habilidades duras. De hecho habilidades blandas como la resiliencia, la empatía, la solidaridad y la orientación a resultados son destacadas por los entrevistados como unas de las más buscadas por los empleadores.
- La pandemia no solo trajo calamidades a nivel global, parece que en momento tan críticos que está pasando la población costarricense, muchas empresas del sector servicios han nacido y otras han estado innovando, de manera que el espíritu empresarial y la creatividad

ha tomado un nuevo rumbo en la cultura nacional. Aparece el término reinventarse en donde las empresas han tenido que hacerlo, ofrecer cosas diferentes y lograr mantenerse en el mercado.

Objetivo número dos de la investigación:

**“Investigar si ha existido desempleo en el sector servicios durante el periodo 2020-2021, para verificar si existe una relación con la pandemia COVID-19.”**

- Durante el periodo 2020-2021 existió una afectación en la empleabilidad en el sector servicios producto de la pandemia COVID-19 y trajo mucha incertidumbre a los mandos altos y por supuesto en los mandos medios y bajos de las empresas de servicios. Al existir una reducción financiera significativa en la empresa, se ve reflejado en los beneficios de los empleados; por tanto, va a existir un malestar y desmotivación en los colaboradores.
- Debido a las nuevas políticas del gobierno, impuestas en su momento, para evitar la proliferación del virus COVID-19, la restricción vehicular, cierres indiscriminados de negocios en ciertas horas y las restricciones de contacto social causaron un caos en la economía nacional y por su puesto en la empleabilidad en todos los sectores. Las restricciones de contacto social empeoran la producción y consumo que generan la movilidad económica y afectan de manera negativa la empleabilidad en las empresas del sector servicios y de todos los demás sectores.
- A principios y durante la pandemia las empresas del sector de servicios han hecho fuertes inversiones en compra de licencias de plataformas de comunicaciones, computadoras, accesorios, otros; además de capacitaciones a sus empleados para el uso de las herramientas

informáticas, todo lo anterior con el objetivo de que sus colaboradores puedan tener un contacto constante, seguimiento y retención de clientes.

- En la postpandemia, uno de los entrevistados, menciona que es posible que las empresas busquen un equilibrio entre la modalidad del teletrabajo y la presencial, o sea, un modelo híbrido. Las empresas de servicios se enfocarán en la diversificación de servicios, como los servidores que guardan información de las compañías, automatización de servicios, industria 4.0 y la nube.

Objetivo número tres de la investigación:

**“Determinar la tasa de desempleo en el sector servicios durante el periodo 2018-2021, para establecer una relación con la pandemia COVID-19.”**

- Los índices del desempleo llegaron hasta un 24% a mediados del año 2020, aproximadamente un cuarto de la población estaba desempleado. Sin embargo, se registra un aumento en el empleo informal que sube del 43% al 44,8%, para los expertos, esto podría significar que a pesar de que muchos asalariados quedaron desvinculados, pudieron encontrar otras formas de trabajo para poder llevar el sustento diario a sus hogares.
- Los gobiernos del mundo decidieron detener sus economías lo que afectó la economía global. Las medidas sanitarias impuestas también han tenido efectos en el comercio y el sector servicios. En el caso de Costa Rica el gobierno implementó la opción del Bono Proteger, lo que fue criticado en muchas ocasiones y aplaudido en otras. Su esencia era ayudar a las familias que se vieron afectadas por el desempleo.

## 6.2 LIMITACIONES

En las entrevistas realizadas a los entrevistados no se solicitó el nombre del lugar de trabajo actual, para que no hubiera conflicto de interés al responder las preguntas de la entrevista estructura, de manera que sus respuestas fueran lo más objetivas posibles.

## 6.3 RECOMENDACIONES

Objetivo número uno de la investigación:

**“Realizar un diagnóstico del sector servicios para conocer sobre la afectación en la empleabilidad durante la pandemia COVID-19 en el periodo 2020-2021.”**

- Se recomienda que las autoridades competentes del Ministerio de Trabajo realicen un diagnóstico en las empresas del sector de servicios y verifiquen si actualmente existieron despidos injustificados o existe colaboradores con recarga de trabajo, lo anterior para garantizar que los empleados puedan gozar los derechos establecidos en el Código de Trabajo de Costa Rica.
- Se recomienda a todas las empresas del sector servicios, modificar sus políticas para concientizar, fomentar e implementar los protocolos de salud de manera permanente; esto con el objetivo de lograr la no proliferación de las nuevas cepas del virus del COVID-19 y garantizar a los colaboradores un ambiente seguro en las instalaciones de trabajo. De hecho, se comprobó durante la pandemia que las infecciones estomacales disminuyeron debido a las exigencias implementadas de lavarse las manos frecuentemente durante el día.

Por eso es conveniente que se mantenga ese protocolo en las empresas y en realidad en todo el país.

Objetivo número dos de la investigación:

**“Investigar si ha existido desempleo en el sector servicios durante el periodo 2020-2021, para verificar si existe una relación con la pandemia COVID-19.”**

- A pesar de que de que Costa Rica se preparó con antelación para recibir al virus COVID-19 y preparó a la ciudadanía con protocolos de salud para no colapsar los sistemas de salud en los principales hospitales; en la parte empresarial, no hubo una retroalimentación proactiva de los gerentes hacia los colaboradores con el fin de para minimizar la ansiedad, el malestar de los colaboradores y el temor que los invadió. Con estas lecciones aprendidas queda bajo responsabilidad de los gerentes de las empresas de servicios tratar de realizar capacitaciones para el manejo del estrés y apoyo psicológico a sus colaboradores con el fin de lograr que sus colaboradores se sientan protegidos y mantengan su productividad. Lo anterior coordinado con el área de Gestión de Talento Humano por supuesto ya que sería lo más indicado y recomendado.
- Se recomienda a los departamentos de Gestión del Talento Humano del sector de servicios, identificar colaboradores que son primordiales (críticos) para el funcionamiento y el alcance de los objetivos estratégicos de la empresa; de forma que, en caso de una eventual situación que afecte el entorno, como por ejemplo otra pandemia o problemas financieros, la empresa ofrezca incentivos económicos, promociones para evitar la fuga de cerebros. Además de revisar su política de salario emocional que podría convertirse en un factor estratégico de retención laboral. La comunicación con los colaboradores debe ser un factor clave ya que por ejemplo en el caso de la comunicación interna, se destaca la importancia

de esta en la gestión de la parte emocional de los colaboradores para conocer sus necesidades y poder darles respuesta.

- Se recomienda lo anterior ya que el salario emocional siempre ha sido clave y hoy más que nunca tiene más importancia. El colaborador se debe sentir cuidado y que la empresa en realidad se preocupa por él y esto se consigue dándole al colaborador un proceso de acompañamiento. Para implementar el salario emocional los líderes deben ser humanos y empáticos con todas y cada una de las personas de la organización.
- Se recomienda a las autoridades gubernamentales y las del Ministerio de Salud analizar las políticas de restricciones de contacto social, de manera que no paralicen la movilidad económica de forma total y, por ende, la empleabilidad de las empresas de todos los sectores a nivel nacional para evitar más despidos en el sector.
- Se recomienda que cuando las empresas se ven en la necesidad de realizar desvinculaciones por motivos financieros o por pánico de una catástrofe de índole natural, como lo fue el COVID-19, es necesario que no pierdan la objetividad; por otra parte, la empresa puede hacer un diagnóstico a lo interno para valorar si existe duplicidad de puestos, puestos fantasmas, revaloración de puestos, manuales de puestos; de esa manera se podría llegar a evitar despidos masivos y todo lo que eso conlleva en los colaboradores de las empresas, como por ejemplo, el descontento, la desmotivación, las enfermedades psicológicas, el estrés, el malestar, la ansiedad, entre otros.
- Se recomienda que las empresas del sector servicios, analicen la posibilidad de implementar la modalidad de teletrabajo de manera permanente, o por lo menos, un modelo

híbrido. En plena era de las comunicaciones, las empresas de servicios deben actualizarse con las plataformas de comunicaciones y crear en sus colaboradores la necesidad del uso de las herramientas informáticas, mediante cursos, talleres, otros. Es bien sabido, que el teletrabajo en la mayoría de los casos, aumenta la productividad del empleado. Las grandes empresas están promoviendo e implementando esta modalidad que podría ayudar a reducir los gastos fijos.

Objetivo número tres de la investigación:

**“Determinar la tasa de desempleo en el sector servicios durante el periodo 2018-2021, para establecer una relación con la pandemia COVID-19.”**

- Se recomienda mejorar el servicio al cliente en las empresas del sector servicio, y de esa manera lograr capturar y retener la cartera de clientes. Una empresa con una solidez financiera ayudaría a la reactivación económica a mediano plazo y que los índices de desempleo se reduzcan a nivel país.
- Las empresas del sector servicios deben ser cautelosas en todo a lo referente a desvinculaciones y reducciones de jornada y se sugiere, además, no hacer contrataciones masivas, aplicar una política de contención del gasto, y no aumentar la estructura organizacional, maximizar los recursos y analizar las competencias de los colaboradores para sacar las máximas capacidades.

## REFERENCIAS

- AlanNeill, David & Cortez Suárez, Liliana. (2018). *Procesos y Fundamentos de la Investigación Científica*. Machala, Ecuador. Editorial Utmach.
- Alan, David & Cortes, Lileana. (2017). *Procesos y fundamentos de la Investigación Científica*. Editorial Redes 2017. Machala, Ecuador.
- Arturo Monje Álvarez, Carlos. *Metodología de la Investigación Cuantitativa y Cualitativa*. (2018). Bogotá, Colombia. Universidad Sur colombiana.
- Campos Saborío, Natalia. (2017). *Antología del Curso de Capacitación y actualización en Investigación Cualitativa*. San José, costa Rica: CEDED UNED
- Cuevas, Felisa & Jara, Elena. (2018). *Informes hacia la Sociedad de la Información y el Conocimiento*. Editorial Universidad de Costa Rica.
- Cardoso, Ciro & Pérez Héctor. (2018). *Historia Económica de América Latina*. Editorial Crítica, Quinta Edición. México D.F.
- Fernández Arias, Mario. (1999). *La agricultura costarricense ante la globalización: las nuevas reglas del comercio internacional y su impacto en el agro*. Editorial Universidad de Costa Rica. Primera edición. San José, Costa Rica.
- Hernández Sampieri, R. (2017). *Metodología de la Investigación*. 6 ed. México: Mc Graw Hill
- Maxwell, J. London. (2018). *Qualitative Research Design, Interactive Approach*. Sage Publications.
- Montealegro, Arturo. (2019). *Apuntes sobre el desarrollo económico de Guatemala*. Oficina de CEPAL. Montevideo.

- Resumen Estado de la Nación 2019. Consejo Nacional de Rectores. – CONARE - PEN, 1 edición. 2020. Documento electrónico en formato PDF (1 archivo: 3.5 MB). San José, Costa Rica.
- Resumen Estado de la Nación 2020. Consejo Nacional de Rectores. – CONARE - PEN, 1 edición. 2020. Documento electrónico en formato PDF (1 archivo: 3.5 MB). San José, Costa Rica.
- Diccionario de la Real Academia  
<https://gacetamedica.com/investigacion/la-gripe-espanola-la-pandemia-de-1918-que-no-comenzo-en-espana-fy1357456/>
- <https://www.nationalgeographic.es/historia/2020/11/cinco-pandemias-mas-letales-de-historia-de-humanidad>
- <https://www.bupasalud.com/salud/coronavirus#%C2%BFqu%C3%A9-es-el-coronavirus?>
- <https://www.presidencia.go.cr/comunicados/2021/05/gobierno-impulsa-5-areas-de-acciones-para-fortalecer-la-atencion-de-la-pandemia/>
- Ministerio de Salud.  
<https://www.ministeriodesalud.go.cr/index.php/centro-de-prensa/noticias/746-noticias-2021/2253-cifra-record-de-casos-COVID-19-y-aumento-del-200-en-mortalidad-marcan-el-inicio-del-2022>
- Decreto Ejecutivo N° 43249-S. Presidencia de la República  
<https://www.mtss.go.cr/elministerio/despacho/COVID-19>  
mtss/archivos/legislación/decreto%20%2043249-S.pdf
- [https://www.ministeriodesalud.go.cr/index.php/centro-de-prensa/noticias/741-noticias-2020/1881-ccss-podra-hacer-uso-de-unidades-de-cuidados-intensivos-en-centros-privados-para-ingreso-de-pacientes-COVID-19.](https://www.ministeriodesalud.go.cr/index.php/centro-de-prensa/noticias/741-noticias-2020/1881-ccss-podra-hacer-uso-de-unidades-de-cuidados-intensivos-en-centros-privados-para-ingreso-de-pacientes-COVID-19)
- <https://www.ministeriodesalud.go.cr/index.php/centro-de-prensa/noticias/746-noticias-2021/2253-cifra-record-de-casos-COVID-19-y-aumento-del-200-en-mortalidad-marcan-el-inicio-del-2022>
- <https://espanol.cdc.gov/coronavirus/2019-ncov/variants/delta-variant.html> Bernal JL, Andrews N, Gower C, et al. Effectiveness of COVID-19 Vaccines against the B.1.617.2

(Delta) Variant. N Engl J Med. 2021 Jul 21; doi:10.11/NEJMoa2108891 ícono de sitio externo.

- <https://www.bbc.com/mundo/noticias-59647890> Origen del Omicrón
- Retos en la gestión del talento humano después del COVID-19-2019  
<https://ufidelitas.ac.cr/blog/universidad/retos-en-la-gestion-del-talento-humano-despues-del-COVID-19/?q=/retos-en-la-gestion-del-talento-humano-despues-del-COVID-19/&/>
- Observatorio Económico Social (OES) de la Escuela de Economía de la Universidad Nacional presentó un análisis sobre la situación del empleo, a cargo los economistas Fernando Rodríguez y Greivin Salazar  
<https://www.unacomunica.una.ac.cr/index.php/junio-2021/3501-situacion-del-empleo-en-costa-rica-sigue-delicada>

## ANEXOS

### Anexo 1. Instrumento de recolección de información.

Entrevistado:

¿Cuál es su perfil profesional? Una breve descripción de sus actividades por favor.

#### **Preguntas para alcanzar el objetivo número 1**

¿Cuál es su perfil profesional? Una breve descripción de sus actividades.

1. ¿Cuáles son las medidas que considera usted que ha tomado el gobierno para ayudar a las empresas del sector servicios ante la crisis de la pandemia COVID-19?
2. ¿Cuáles son las medidas que considera usted que ha tomado el gobierno que han afectado negativamente a las empresas del sector servicios?
3. ¿Cuáles son las medidas que según su criterio se han tomado del sector servicios para hacer frente a la pandemia COVID-19?
4. ¿Cuáles son las medidas que según su criterio se han tomado en el sector servicios y que han afectado negativamente para hacer frente a la pandemia COVID-19?
5. ¿Cuáles son los nuevos requisitos que considera usted que solicitan los reclutadores cuando contratan personal?
6. ¿Qué considera usted que ha cambiado en la empleabilidad del sector de servicios de manera positiva durante la pandemia COVID-19?

#### **Preguntas para alcanzar el objetivo número 2.**

7. ¿Considera usted que ha existido una afectación en la empleabilidad del sector de servicios durante el periodo 2020 al 2021?
8. ¿Cuáles causas considera usted que han provocado la afectación en la empleabilidad durante el periodo 2020 al 2021?
9. ¿Cuál es su opinión sobre la tendencia a los despidos de personal ante la crisis del COVID-19?
10. ¿Cuáles medidas laborales están tomando actualmente las empresas del sector de servicios ante la Pandemia COVID-19?
11. ¿Cuáles medidas laborales considera usted que adoptarían las empresas del sector de servicios postpandemia COVID-19?

**Preguntas para alcanzar el objetivo número tres.**

12. ¿Cómo ha sido, según su criterio el impacto que ha causado el virus del COVID-19 en el desempleo del sector de servicios?
13. ¿Cuál es su criterio de la tasa de desempleo en el sector servicios 2019-2020?
14. ¿Cuáles son las razones que usted considera que incrementaron la tasa de desempleo del sector de servicios durante la pandemia?
15. ¿Qué recomendaciones usted daría para disminuir la tasa de desempleo del sector de servicios?

## **Anexo 2. Transcripción de las respuestas obtenidas**

### **Anexo 2.1 Entrevista realizada al señor José Alfredo González Rodríguez**

Carmen R.

Entonces doy inicio con la entrevista, ¿cuál es su perfil profesional? Y una breve descripción de sus actividades.

José G.

Bueno mi perfil profesional es Administrador, en este caso soy el manager de una empresa distribuidora, mi perfil con la empresa es llevar las cuentas por pagar además las de cobrar, toda la parte financiera la parte de bodega e inventario, y lo que es la parte de planeación y en gerente de ventas.

Carmen R

¿Cuáles son las medidas que considera usted que ha tomado el gobierno para ayudar a las empresas del sector servicios ante la crisis de la pandemia COVID-19?

José G.

Relativamente con esta pregunta lo que puedo mencionar, sería desde mi punto de vista, el gobierno siempre ha tenido como esa inquietud, porque, es totalmente algo nuevo para todas las personas en lo que es la pandemia, fue un impacto y lo es actual que no se puede controlar, actualmente como lo podemos ver con todo el tema de restricciones y que van a estar abiertos algunos locales y otros no, y después de que luego los van a cerrar y después que los van a abrir, es algo irregular que está afectando realmente no solo el mercado nacional, sino también el

mercado internacional, en el cual el gobierno ha actuado de una forma para no impactar tanto al trabajador o a las empresas, por el tema que es muy complicado no solo para el patrono sino también para el empleador, poder ofrecer servicios o productos tanto vía presencial como vía virtual, verdad, no sería lo mismo que ahorita yo este ofreciendo un producto usted, vía virtual o esté dándole un servicio vía virtual, verdad, que la atención puede cambiar este producto, pueda cambiar lo que les ofreciendo realmente no sea en beneficio suyo, no sea como realmente como usted lo está observando, pero el Gobierno en este caso ha estado ayudando en esa parte como ser más flexible y dejar como los horarios más recurrentes en los que las personas pueden estar interactuando para que yo pueda ir; ya sea, un hogar; ya sea, una empresa y puede ofrecer esos servicios, verdad, igualmente el Gobierno también ha actuado como parte de que ha realizado diferentes congresos y han organizado diferentes reuniones para que las empresas también pueden retroalimentarse en lo que es la pandemia...porque a las pymes, pueden acercarse a lo que es a un consultorio patronal y pueden recibir algún tipo de congreso, algún tipo de reunión, conforme a otras empresas más experimentadas que pueden apoyarlos en lo que es la actualmente la pandemia, verdad, para ayudarles en ese aspecto y con respecto a la pregunta...gubernamental, realmente sí ha estado ayudando pero como le comenté anteriormente es algo nuevo para tanto el Gobierno como para nosotros como personas que ellos, tienen que estar retroalimentándose cada segundo cada minuto para ver cómo se puede cambiar y apoyar a todas las empresas en general.

Carmen R.

Perfecto, siguiente pregunta. ¿Cuáles son las medidas que considera usted que ha tomado el gobierno que han afectado negativamente a las empresas del sector servicios?

José G.

Principalmente,, obviamente lo que es el tema qué es este la asistencia tanto de personal en las empresas como lo es este los en los servicios verdad un servicio muy afectado que podemos mencionar rápidamente sería como un gimnasio realmente ellos tuvieron que reducir todo su aforo este, realmente ellos no es lo mismo que le lleguen 5 personas a una clase grupal que llegué 10 personas a una clase grupal verdad para ellos es un impacto que tienen que actuar diferente a las clases que tienen que contactarnos los proveedores por el tema de sanitización este todo este procedimiento lleva un gran impacto respecto al aforo y a qué se debe este donde se ve involucrado un gasto más alto y se ve involucrado un gasto en el tema de que van a dar un profesor solo para 5 personas o un profesor solo para las personas que antes podían entrar hasta 20 personas a un mismo salón verdad y recibir una clase con un gasto mucho menor y un ingreso mucho mayor verdad, entonces más o menos con el tema de aforos es uno de los temas que se pueden tocar para ver el impacto que realmente tiene o lo que es la parte de la pandemia gubernamental, que fue que vino a reducir lo que serían los ingresos de las diferentes empresas, igualmente lo podemos ver con los horarios porque yo me acuerdo que los fines de semana un gimnasio puede tener un horario hasta las 18:00 h de la tarde 19:00 h de la tarde y realmente lo tienen que variar por qué por un tema de restricciones ahorita que no hay pero cuando los gimnasios ya estaban cerrando por el tema que tenían que permitir que el empleado pudiera trasladarse al lugar, verdad, también entonces más o menos con respecto a la pregunta esa sería mi respuesta.

Carmen R.

Muchas gracias sigo con la siguiente pregunta. ¿Cuáles son las medidas que según su criterio se han tomado del sector servicios para hacer frente a la pandemia COVID-19?

José G.

De parte del sector servicios yo siempre menciono lo que es la parte de innovación porque la empresa siempre tiene que estar innovando y este realmente bueno lo podemos ver con el tema del gimnasio nuevamente podemos tocar el tema de que ellos mandaban vídeos o mandaban prácticas para que las personas realicen los ejercicios desde la casa verdad para no perder a ese cliente entonces ellos siempre llegan teniendo la atención este ya sea desde su casa desde el trabajo un momento de meditación en cualquier momento siempre el gimnasio estaba ahí dándole lo que es la parte de retroalimentación para lo que es el ejercicio verdad qué ejercicios puede realizar en el lugar a veces hasta nutricionistas y demás podrían tener una reunión donde se dan una charla, charlas gratuitas siempre una innovación porque todo pasó la virtualidad era muy difícil en este caso para una empresa que siempre tenía las personas en su local o en el gimnasio verdad en este caso tener que trasladarse a un sector virtual por el tema de dar una clase igualmente para los profesores no es lo mismo dar una clase para 23 estudiantes de manera presencial que de manera virtual porque usted realmente no sabe si están prestando atención a lo que realmente están haciendo alguna otra cosa, verdad como suele pasar, en una clase usted tiene más interacción se puede ver que está haciendo digamos en un compañero o la compañera y realmente ahí es cuando se ve el tema de la innovación para mí es un tema muy importante retocar porque no todo el mundo domina a lo que es la parte tecnológica hace dos años verdad o hace 3 años actualmente la tecnología como se pueden ver en los índices está más relevantes para las empresas que la tecnología tuvo un alza muy muy muy alta verdad en este caso personas que no dominan lo que era Word, Excel lo que es este el paquete de Office, verdad este actualmente tuvieron que recibir cursos para poder involucrarlos ya que todo se está pasando a lo que es tecnológico verdad y

actualmente eso es lo que se necesita para poder entrar en cualquier empresa o lo que es necesario para cualquier requerimiento.

Carmen R.

Perfecto sigo con la siguiente pregunta ¿Cuáles son las medidas que según su criterio se han tomado en el sector servicios y que han afectado negativamente para hacer frente a la pandemia COVID-19?

José G.

Según respecto al sector se dice que todo negativamente en este caso se podría mencionar el tema de alto desempleo verdad por el tema de que la reducción de personal fue uno de los impactos más grandes que estuvieron durante todas las empresas pero generalmente las servicios porque realmente un ejemplo que podemos brindar sería la Universidad que antes podía tener unos 100 profesores y actualmente a tener unos 50 porque ya en una clase puede meter 30-40 estudiantes y antes de las clases presenciales se sorprende por 25 o 30 personas por temas de aforo en lo que es este la institución verdad en este caso un impacto muy grande claro fue un tema financiero donde se tuvieron que analizar los ingresos y los gastos para que se pudiera ver se perdón para que se pueda resolver el tema del déficit verdad por el tema de que un tiempo donde se cerró por completo se dio un pausa para todos los sectores este el públicos y privados y se tiene que volver es como volver a recrear toda esa planificación que se realizó en el año entonces primero planificar absolutamente todo para poder hacer un impacto este positivo en el cual las empresas que no se puedan este verdad tan cuáles las empresas no se pueden este ver tan débiles en lo que fue la lanza la pandemia.

Carmen R.

Comprendo, seguimos con la con la siguiente pregunta ¿Cuáles son los nuevos requisitos que considera usted que solicitan los reclutadores cuando contratan personal?

José G.

Es una pregunta muy interesante porque realmente hoy en día es la pregunta que se hacen todas las personas qué es lo que tengo que hacer para ir a una entrevista qué es lo que tengo que decir y realmente este a mí me ha tocado este reclutar personal realmente lo que yo pediría lo que yo pido como me capacitaron el tema de habilidades blandas es un tema que no solo se maneja en las empresas sino realmente cómo lo manejan en la Universidad bueno la Universidad hispanoamericana lo maneja soy estudiante de la Universidad este ellos tocan mucho el tema de habilidades blandas y es muy necesario porque el tema es creo que yo puedo tener el currículum más grande yo puedo ser la persona con más estudios y demás pero realmente yo seré capaz de poder enfrentar lo que es el proceso de innovación lo que es trabajo en compañerismo lo que es ser un líder realmente yo tengo esas estabilidad es que yo puedo poner para la empresa que son necesarias porque realmente uno no puede trabajar solo siempre va a trabajar en equipo siempre va a haber alguien a la parte uno trabajando para poder involucrar a la empresa puede crecer a poder cumplir su misión y su visión en este caso este yo veo muy importante lo que son las habilidades blandas y si me piden de recomendación este caracterizar a alguien con sus habilidades podría realizar es muy importante porque hasta alguno de calidad yo tengo como las puedo este fomentar como las puedo este poner en práctica verdad en este caso para mí es muy importante fijarme primeramente en lo que son las habilidades y como la persona me gusta más este antes de analizar el currículum que la persona también ya sea por medio de una videollamada ya sea una

videoconferencia verdad conocer a la persona porque ahí yo me doy cuenta cómo la persona se involucra con una persona que desconoce totalmente cómo es la forma de hablar como éste viene de su parte formal verdad en este caso porque es lo más importante dependiendo del puesto lo que uno se preocupa por parte de la empresa verdad porque no vamos a contratar a una persona que realmente no sepa la parte financiera si es lo que yo estoy pidiendo entonces ya son procesos que se toman tanto de mi persona digamos el encargado en esta parte de los recursos humanos el encargado de la entrevista o entrevistador para que ya se pueda pasar a lo que es la parte gerencial después entonces este para mí como le mencione anteriormente es muy importante las habilidades blandas.

Carmen R.

Muchas gracias, seguimos con la siguiente pregunta ¿Qué considera usted que ha cambiado en la empleabilidad del sector de servicios de manera positiva durante la pandemia COVID-19?

José G.

Como le mencione anteriormente para mí es muy importante que todos no son en el sector de servicios sino todos los sectores fue que tuvimos innovar realmente todos se tuvieron que innovar porque que por el tema del que no innovo él se quedó rezagado y hasta ahí quedo hasta muchas empresas por no querer innovar y quedarse con lo antiguo terminaron hasta en bancarrota o perdiendo muchas sucursales o perdió muchos locales en caso de que no quisieron dar ese paso arriesgar a hacer ese paso de innovación y qué hace con lo que ya tenía y sus ventas disminuyeron en este caso verdad para mí una de las características más importantes que se tuvieron que realizar que se dio durante la pandemia es que en los servicios de tuvo que innovar y se tuvo que analizar

mucho lo que es el tema de servicios ya que es algo más difícil con respecto a brindar un servicio de manera virtual o por decirlo así que vender un producto de bandera actual verdad pues para mí ese análisis sería el indicado.

Carmen R.

Comprendo seguimos con la siguiente pregunta ¿Considera usted que ha existido una afectación en la empleabilidad del sector de servicios durante el periodo 2020 al 2021?

José G.

Sí claro, y una alza muy grande digamos en este caso este en el sector de servicios realmente como le mencionaba este tuvo que ver en ese proceso un problema muy grande lo que es la parte de estructuración por el hecho de que usted no sabía si realmente mantener todo el personal o realmente tenía que reducirlo realmente tenía que contratar hasta personal de otras empresas u proveedores diferentes la verdad es que ya tema algún tipo de coordinación o de especialidad para poder enfrentar lo que es la parte de la pandemia verdad porque como le comentaba uno no estaba preparado y nada más estaba esperando a que siguiera pasando el tiempo y acelera todo y todo estuviera normalidad pero era hoy en día en el 2022 todavía estamos en la parte virtual en la parte donde tenemos que seguir este retroalimentándonos tener que seguir innovando y con esa creatividad para que nosotros no nos veamos afectados en lo que es la parte este del mercado laboral verdad.

Carmen R.

Entiendo siguiente pregunta ¿Cuáles causas considera usted que han provocado la afectación en la empleabilidad durante el periodo 2020 al 2021?

José G.

Las causas bueno principalmente cómo le cómo le mencioné que una de las que podría volver a mencionar sería la parte de innovación para mí es muy importante porque como le comenté muchas personas no quieren innovar entonces ahí es donde se rezagan y eso donde no se pueden ver encontrar digamos o no pueden encontrar ningún otro trabajo otro este tema es que es tanto digamos a nivel nacional el desempleo que hay que realmente no se puede ver la parte de conseguir un trabajo tan sencillo pero realmente uno lo puede conseguir o realmente uno lo puede hacer si uno se pone la meta en el caso de uno está se puede poner bueno nos vimos por montones apenas inició la pandemia en montón de pymes en montón de emprendedores que salieron de un pronto a otro verdad fue un cambio totalmente relevante muchos vendiendo pan casero lo que viene siendo este repostería o sea todo giró alrededor De hecho yo creé mi propio emprendimiento apenas empezó la pandemia que fue parte de la tecnológica realmente me ayudó bastante yo creé mi propia empresa en ese momento me duró cuatro meses lastimosamente por el tema de que ni yo tenía 18 años apenas este y yo no conocía sobre ese ámbito y realmente yo tenía mucho ingreso que yo no podía este dominar en el tema del Ministerio de Hacienda verdad yo desconocía totalmente cómo era el proceso y realmente este fue algo que me ayudó también a aprender como poder realizarlo verdad lo que yo mencionaba este anteriormente era que lo primero que podemos destacar es tanto que el desempleo por la parte de innovación que las personas se quieren quedar con lo que ya tienen y no quieren seguir innovando y por ahí vienen siendo lo que es la parte del desempleo verdad.

Carmen R,

Comprendo la siguiente pregunta ¿Cuál es su opinión sobre la tendencia a los despidos de personal ante la crisis del COVID-19?

José G.

En mi opinión a veces hasta las empresas ponían de excusa la pandemia para despedir personal ante la crisis del COVID-19 en mi opinión a veces hasta las empresas ponían de excusa la pandemia para despedir personal este realmente me pasó en la primera empresa donde yo trabajé me pasó varias veces donde realmente querían despedir a alguien por el simple físico aunque suene raro este si realmente ellos ponían de excusa la pandemia verdad por temas de reducción de personal ahí se ponían a la carta solicitamos la el despido de tal persona entonces digamos en ese caso eh a mí me impacta a montones porque para mí no me parece excusa la pandemia para querer quitarse cargas entre comillas verdad que era para la empresa encima de alguna persona realmente hay manera de hacerlo realmente hay manera de hablarlo también y a mí no me parecía digamos en ese caso lo que está realizando la empresa donde yo trabajaba elaborado anteriormente y realmente este si se tiene que hacer una reducción de personal se tenía que hacer pero con una justificación necesaria verdad que sea éste una justificación periódica en este caso y muchas empresas usaron abusaron más bien de saber que está dando el Gobierno por parte de ponerla el despido de algún personal por reducción de ingresos verdad entonces este para mí me parece una un juegos por decirlo así el hecho de que podamos utilizar esa ese sentido no vale un análisis antes de ver un despido o algún despido no justificado de alguna persona.

Carmen R.

Muchas gracias siguiente pregunta ¿Cuáles medidas laborales están tomando actualmente las empresas del sector de servicios ante la Pandemia COVID-19?

José G.

Las medidas laborales que se pueden mencionar son este lo que es la parte de siempre tener sus servicios tanto como una página web en este caso si nos referimos a lo que es un servicio técnico tratar de primero contactarse con los con los clientes vía telefónica o vía whatsapp vía correo y después de ahí sí eso sí es necesario y si no se solucionó este ya se la cita presidencial verdad en este caso todo se trata de manejar ahora no es lo que Ah bueno si se le descompuso la computadora ya con mucho gusto le puede llevar a la tienda y nosotros la visualizamos de una vez para lo que es el servicio de reparación en ese caso ya no ahora se monitorea todo lo que es la parte virtual hasta ellos pueden ingresar a la computadora mediante una plataforma ellos ingresan visualiza la computadora y después de ahí se analiza si es necesario llevar a lo que es a la sucursal ese puede ser un tema que se puede tocar en la parte de cambio y que se puedan estar realizando la parte de servicios en ese caso fue de sistemas tecnológicos.

Carmen R.

Comprendo siguiente pregunta ¿Cuáles medidas laborales considera usted que adoptarían las empresas del sector de servicios postpandemia COVID-19?

José G.

La parte este en la parte de servicio yo diría que ellos van a fomentar más en lo que es la parte de donde ya venga el personal más capacitado por eso este las universidades están esté fomentando lo que es la parte de siempre capacitar a los estudiantes con temas de tecnología verdad porque en este caso a más de a más de uno le cuesta entrar a TEAMS a entrar al ZOOM o mandar un simple correo electrónico entonces el cambio que nosotros podríamos visualizar lo que es la parte laboral es que ahora siempre se va a pedir como ese requisito os avance o ese conocimiento que tiene que tener la persona antes de empezar a laborar en cualquier otro lugar porque realmente no le van a decir Ah bueno si vamos a mandar ahora un correo por correos de Costa Rica verdad porque eso es mínimo un 0,5% del de la población costarricense lo ha utilizado este el tema es que siempre se tiene que contratar personal con que vengan que vengan con la perspectiva de tener la parte innovadora y que siempre te estoy capacitado para poder realizar el labor que se le vaya a dar.

Carmen R.

Entiendo siguiente pregunta ¿Cómo ha sido, según su criterio el impacto que ha causado el virus del COVID-19 en el desempleo del sector de servicios?

José G.

Ok, en ese caso, este la verdad en la parte de servicios como le comentaba anteriormente se podía ver lo que es la parte de que muchas empresas quedaron en bancarrota por el tema de COVID-19 de no querer innovar un tema muy importante retocar es que algunas empresas apenas están empezando este en el 2020 que cuando se vino la pandemia y como parte de los préstamos de inicio de su capital de sus activos muchas empresas tuvieron que deshacerse tanto de ese rol cómo fue la parte un ejemplo mencionar muy importante cómo fue la parte de las aerolíneas en lo que es este la venta los tiquetes aéreos el tema de que si ellos pararon completamente sus operaciones y

tenía que quedar ahí claro el personal del customer Service se queda como en qué vamos a trabajar si ahorita no podemos vender verdad y no sabemos hasta cuándo vamos a vender entonces el tema de los servicios siempre tiene que estar presente en la parte de éste la retroalimentación que se puede dar hacia el cliente en la parte que siempre van a estar apoyando ok tranquilo no se preocupe compre el boleto nosotros vamos a estar ahí nosotros le podemos garantizar en caso de que no se haga el bueno le cambiamos la fecha gratuitamente entonces este tipo de promociones es lo que se puede realizar para que siempre amarrar el cliente y que ellos piensen que de por vida no van a poder seguir volando verdad eso es un ejemplo que se podría mencionar ante su pregunta.

Carmen R.

Muchas gracias, siguiente pregunta ¿Cuál es su criterio de la tasa de desempleo en el sector servicios 2019-2020?

José G.

Mi criterio es que en la parte de servicios lastimosamente nunca se ha tocado un tema exponencial en la parte de que el servicio siempre va a estar de primero de todo el costarricense suele ser una parte de servicios muy malo por el tema de Atención al Cliente porque el costarricense siempre se ha caracterizado o lleva la característica de que nosotros atendemos por encima nunca vemos una perspectiva más allá porque puede ser lo que está pasando con el cliente que no nos quiere comprar algo o que no quiere adquirir un servicio con nosotros sí dijo no pues no y sí dijo si pues le entramos como dicen verdad pero en este caso este para mí es muy importante analizar ese punto esa pregunta es muy importante en la que usted me está realizando por el tema de que se puede ver que en el 2019 al 2021 tiene que ver ese análisis donde ya todas las empresas tienen que estar

creando una retroalimentación para ver más o menos como subir el índice para que el servicio sea más popular donde sea un servicio 100 por ciento profesional y sea 100 por ciento de su agrado además de que lee un seguimiento al cliente y que siempre sea ahí para que los servicios siempre puedan tener la mejor funcionalidad en su respectivo campo.

Carmen R.

Muchas gracias siguiente pregunta ¿Cuáles son las razones que usted considera que incrementaron la tasa de desempleo del sector de servicios durante la pandemia?

José G.

Las razones es por el tema de que muchas personas se quedaron sin poder brindar sus servicios en caso de un servicio de fumigación un ejemplo en tema de pandemia no era muy común ver a una fumigadora en este caso insecto este algún otro tipo entrando a las casas en tema de pandemia por el tema que van a fumigar y tenían que sacar a todas las personas del hogar y estar en ese tema de fumigación sea realmente yo no conozco a alguien que me dijera así cierto tengo que ir a fumigar a la casa o lo que sea porque era lo menos en lo que se pensaba más bien entre menos gastos hicieran era mejor para la persona por el caso de que más bien si en la vivienda no había empleo tanto éste como todo estaba cambiando di la tasa de desempleo fue altísima ahorita no tengo los datos sinceramente pero este sí recuerdo cuando lo dan el noticiero verdad tasa desempleo como aumentando mes a mes que iban avanzando la pandemia o sea era algo donde se escuchaba empresas y grandes cerrando reducciones de personal este entonces era muy difícil tanto en el sector de servicios como en el sector productor que una empresa pudiera estar sosteniéndose en una pandemia verdad claro las empresas tecnológicas por el tema de que todo el mundo sea

comprando computadoras el tema de que todo el mundo se estaba pasando la virtualidad aumentaron las ventas ahí es donde uno dice mira no hay tantas ventas de un automóvil porque ya las personas están desde la casa entonces que tenía sentido comprar un auto nuevo este en caso de que digo está trabajando desde la casa no la vamos a querer meter ni mucho menos entonces mejor esperarnos a después comprar que ahora computadora que realmente se convirtió en el uso personal de todo el mundo para poder laborar y para poder este estudiar verdad ese es el la mano derecha de uno para que podamos nosotros dos ahorita estar en esta misma reunión y poder este ayudarla con sus preguntas.

Carmen R.

Muchas gracias siguiente pregunta para finalizar ¿Qué recomendaciones usted daría para disminuir la tasa de desempleo del sector de servicios?

José G.

Recomendaciones en este caso siempre habrá un Servicio Profesional, a las personas nos gusta que nosotros siempre tengamos ese servicio mutuo y siempre sea con respeto en este caso la innovación como lo mencioné muchas veces en las preguntas que usted este me realizó en este caso si usted se muestra con confianza con convencimiento siempre teniendo ese cliente a la par siempre ser una persona proactiva como suele ser usted siempre va a tener a esa empresa de servicios amarrada al cliente porque así es cierto voy a ir donde José que fue el que me recomendó tal cosa, así es cierto, no vamos a comprar con José que dicen que nos brinda el mejor servicio porque eso es lo

que le agrada al cliente eso es lo que el cliente lo amarra a la empresa y ese seguimiento es en que éste se necesita para poder sustentar a la empresa en el mercado laboral.

### **Anexo 2.2 Entrevista realizada a la señora Ericka Jiménez Romero**

Carmen R.

Entonces doy inicio con la entrevista, ¿cuál es su perfil profesional? Y una breve descripción de sus actividades.

Ericka J.

Bueno te comento que yo tengo 15 años de trabajar para la empresa en donde actualmente laboro que es una cooperativa de ahorro y crédito y tengo 14 años de trabajar en el departamento de recursos humanos entonces sí he desempeñado diferentes funciones ahí en el departamento verdad desde la parte de nómina la parte un poco más básica que era la parte del proceso de nómina administración de expedientes cálculo de liquidaciones emisión de documentos y ya actualmente tengo 6 años de estar en él en una posición que es como encargada de desarrollo organizacional y pues ahí tengo a cargo de diferentes procesos como lo que es reclutamiento y selección en toda la parte de clima y cultura organizacional comunicación interna la parte de inducción institucional y entrenamiento en impuestos toda la parte de la oración de perfiles y actualización de perfiles de elaboración y actualización y apoyo a los diferentes procesos también que se dan en el departamento como la parte del proceso disciplinarios y capacitación y formación eso es un poquito digamos del perfil que yo actualmente tengo entonces pues sí tengo ya 14 años de experiencia en la parte de gestión de talento y bueno pues bueno creo que eso sería como una breve reseña

Carmen R.

¿Cuáles son las medidas que considera usted que ha tomado el gobierno para ayudar a las empresas del sector servicios ante la crisis de la pandemia COVID-19?

Ericka J.

Bueno yo creo que el regreso verdad podría ser una de esas medidas la ampliación de los aforos y tener un poquito más de flexibilidad en la parte de los requisitos como por ejemplo lo del QR verdad de la vacunación creo que han sido como de esas medidas qué tanto se comentan verdad que el Gobierno ha implementado.

Carmen R.

Perfecto, siguiente pregunta. ¿Cuáles son las medidas que considera usted que ha tomado el gobierno que han afectado negativamente a las empresas del sector servicios?

Ericka J.

Yo creo que los cierres drásticos que se dieron verdad y en su momento en el año 2020 afectó bastante toda la parte empresarial yo creo que no solo la parte de servicio sino todos los sectores verdad nos vemos muy afectados entonces yo sí creería que este tipo de medidas afectaron a todos por igual.

Carmen R.

Muchas gracias sigo con la siguiente pregunta. ¿Cuáles son las medidas que según su criterio se han tomado del sector servicios para hacer frente a la pandemia COVID-19?

Ericka J.

La parte de teletrabajo ha sido parte de las medidas que sé que hemos venido implementando en las empresas las campañas de comunicación para apoyar la parte de vacunación creo que ha sido importante de lo que se ha venido trabajando al menos en la empresa donde yo trabajo si hemos

apoyado bastante el tema de la de la vacunación e impulsado para que la mayoría de los colaboradores estén vacunados.

Carmen R.

Perfecto sigo con la siguiente pregunta ¿Cuáles son las medidas que según su criterio se han tomado en el sector servicios y que han afectado negativamente para hacer frente a la pandemia COVID-19?

Ericka J.

Definitivamente las desvinculaciones verdad que se han dado fruto de la pandemia las suspensiones de contrato las reducciones de jornadas creo que han sido aspectos negativos que nos ha dejado este este virus verdad entonces yo podría enumerar esas esas tres.

Carmen R.

Comprendo seguimos con la con la siguiente pregunta ¿Cuáles son los nuevos requisitos que considera usted que solicitan los reclutadores cuando contratan personal?

Ericka J.

Definitivamente el esquema vacunación completo es uno de los requisitos que ya ahora vemos de hecho hasta en los nuevos anuncios de las vacantes verdad entonces yo creo que es parte de los de los requisitos que ahora se vuelven fundamentales.

Carmen R.

Muchas

gracias, seguimos con la siguiente pregunta ¿Qué considera usted que ha cambiado en la empleabilidad del sector de servicios de manera positiva durante la pandemia COVID-19?

Ericka J.

Indiscutiblemente el teletrabajo yo creo que ha sido de las cosas que ha venido aportar mejor calidad de vida del personal, verdad, a los colaboradores procesos de reclutamiento y selección virtuales también brinda mejores condiciones para los candidatos es más ventajoso verdad.

Carmen R.

Comprendo seguimos con la siguiente pregunta ¿Considera usted que ha existido una afectación en la empleabilidad del sector de servicios durante el periodo 2020 al 2021?

Ericka J.

Claro por supuesto el nivel de desempleo al incrementar yo creo que ha sido una de las de las afectaciones más grandes que se han dado en estos dos últimos años.

Carmen R.

Entiendo siguiente pregunta ¿Cuáles causas considera usted que han provocado la afectación en la empleabilidad durante el periodo 2020 al 2021?

Ericka J.

La disminución en las ganancias verdad en la rentabilidad de las empresas definitivamente se han visto afectadas y por ende eso menos beneficios para el personal hay mayor desmotivación y se dan las salidas de los colaboradores en las empresas.

Carmen R,

Comprendo la siguiente pregunta ¿Cuál es su opinión sobre la tendencia a los despidos de personal ante la crisis del COVID-19?

Ericka J.

Definitivamente yo sí creo que algunas empresas tuvieron que tomar ese tipo de medidas porque la nómina se hizo casi imposibles de mantener verdad con la cantidad de empleados que se tenían entonces pues las desvinculaciones fueron parte verdad de esa toma de decisiones importantes dentro de este período de pandemia.

Carmen R.

Muchas gracias siguiente pregunta ¿Cuáles medidas laborales están tomando actualmente las empresas del sector de servicios ante la Pandemia COVID-19?

Ericka J.

Yo creo que la contención del gasto verdad ha sido una de ellas definitivamente ver en que no debemos de invertir o gastar en estos momentos el recurso es oro verdad y entonces yo creo que también la cuando hablamos de congelar plazas verdad y no incrementar más también la estructura de la organización han sido medidas que sean que se han venido tomando respecto a la crisis económica.

Carmen R.

Comprendo siguiente pregunta ¿Cuáles medidas laborales considera usted que adoptarían las empresas del sector de servicios postpandemia COVID-19?

Ericka J.

La virtualidad definitivamente yo creo que vino para quedarse bueno entonces eso yo creo que si las empresas lo van a mantener y considero que es muy importante el tema de los protocolos también se mantendrían en las empresas y con eso pues se ayuda mucho a la parte de salud verdad evitar no solo El COVID-19 verano el coronavirus y no otro tipo de enfermedades creo que ese

tipo de protocolos se puede mantener a nivel empresarial y que ayudaría muchísimo AA la al bienestar y la integralidad del colaborador.

Carmen R.

Entiendo siguiente pregunta ¿Cómo ha sido, según su criterio el impacto que ha causado el virus del COVID-19 en el desempleo del sector de servicios?

Ericka J.

En nuestro caso en la cooperativa no ha sido tan drástico digamos verdad tan dramático el tema del desempleo y solo solo el año pasado hace un año en marzo se tuvo que tomar la decisión de desvincular a algunas personas pero más que todo por otro tipo de razones como la ley de usura la ley de salario mínimo no tan ligadas a la parte de la pandemia entonces verano no fue tan dramático no fue tan negativo verdad y vamos a ver pero yo creo que el impacto negativo es la cantidad de familias que quedan descubiertas por la falta de empleo de alguno de sus miembros o hasta en he sabido digamos de casos donde no solo la persona se queda sin trabajo si no son dos verdad o hasta 3 personas que sufren verdad entonces creo que es 1 de los impactos y también he sabido digamos de casos donde después de haberse contagiado verdad de la enfermedad y pues luego de haberla afrontado quedan secuelas importantes y en algunos casos pues hasta se les imposibilita o les minimiza la posibilidad de poder retornar a su a su trabajo verdad de acuerdo a cómo hayan afrontado la enfermedad y las consecuencias que pudieron haber se pudieron haber desprendido de eso yo sé que son los casos mínimos pero sí hay gente que no logra retornar verdad de una forma tan inmediata como la mayoría de la población pero se les dificulta un poco retornar a las partes a sus labores.

Carmen R.

Muchas gracias, siguiente pregunta ¿Cuál es su criterio de la tasa de desempleo en el sector servicios 2019-2020?

Ericka J.

Yo creo que es lamentable verdad el incremento que se dio en la parte del desempleo yo creo que la esperanza es que no incremente más verdad y que poco a poco se vaya dando más de activación puedes llevar como a los índices normales o antes prepandemia hagan eso es como como la idea.

Carmen R.

Muchas gracias siguiente pregunta ¿Cuáles son las razones que usted considera que incrementaron la tasa de desempleo del sector de servicios durante la pandemia?

Ericka J.

Cómo te lo mencionaba en la pregunta número 8 yo creo que la disminución de ganancias y rentabilidad en las empresas fue el detonante, verdad para que este indicador se disparará y si tuviese que tomar medidas de este tipo verdad.

Carme R.

Muchas gracias siguiente pregunta para finalizar ¿Qué recomendaciones usted daría para disminuir la tasa de desempleo del sector de servicios?

Ericka J.

Vamos a ver yo creo qué era lo que te mencionaba antes tal vez no hacer una apertura o contratación masiva de algunas plazas y no mantener un poquito más de cautela verdad con lo que ya tenemos maximizar el recurso que ya están en las empresas para no tener que prescindir de ninguno de ellos verdad y que desempleo y no incremente poder optimizar esos recursos verdad evitaría que las empresas del sector servicios pues tengan que tomar decisiones tan impactantes

como tener que desvincular o disminuir jornadas bueno entonces yo creía que eso sería como hacer un análisis verdad de las personas que tenemos de esos recursos y sacar máximo provecho de esas capacidades de cada 1 de ellos y tal vez no tener que contratar mucho en este momento para luego tener que pagar prescindir de cada uno de ellos entonces yo creía que sería eso cómo aprovechar bastante ya tenemos en la empresa.

### **Anexo 2.3 Entrevista realizada al señor Manfred Alonso Rodríguez Cruz**

Transcripción de las respuestas obtenidas.

Carmen R.

Entonces doy inicio con la entrevista, ¿cuál es su perfil profesional? Y una breve descripción de sus actividades.

Manfred R.

Mi perfil profesional se basa en que soy psicólogo de profesión docente y conferencista parte de mi perfil profesional soy licenciado en psicología laboral y psicología clínica entonces tengo dos licenciaturas en ambos campos adicional a eso me dedico exactamente en el sector privado tengo un consultorio privado donde atiendo personas y también soy docente.

Carmen R.

¿Cuáles son las medidas que considera usted que ha tomado el gobierno para ayudar a las empresas del sector servicios ante la crisis de la pandemia COVID-19?

Manfred R.

Ok ante esta situación ha hecho varias considero yo, han ampliado de alguna manera los tiempos tributarios digamos mayor puntualmente digamos como los que han afectado más a manera

positiva han empleado los tiempos tributarios del IVA y la renta por 3 meses sin multas esos son como puntualizados de las cosas que ha hecho el Gobierno también han interpuesto digamos como medidas como método de pagos parciales ante diferentes situaciones digamos a nivel bancario también de igual manera se han atrasado como esos cómo estás moratorias por ejemplo sin atribuirle algún impuesto o algún cobro adicional entonces considero que por ahí el Gobierno ha actuado de manera eficiente.

Carmen R.

Perfecto, siguiente pregunta. ¿Cuáles son las medidas que considera usted que ha tomado el gobierno que han afectado negativamente a las empresas del sector servicios?

Manfred R.

Sí, definitivamente una de las cosas que considero puntuales es que en el 2020 se propuso aumentar el 15% del IVA se aumentó el 13% del impuesto de valor agregado y se propuso impuestos a los asalariados mayor a 500000 colones en adelante en la caja de Seguro Social por ejemplo interpuso un seguro obligatorio por ejercicio profesional a todas las personas indiferentemente si ellos tienen o no tienen adicionalmente un seguro adicional entonces vos puedes estar trabajando puedes tener un seguro o puedes estar asegurada qué sé yo, por tu esposo por tu esposa indiferentemente que si trabajas de manera independiente tenés que registrar y tenés que pagar un impuesto agregado indiferentemente entonces eso es un montón de plata porque estaba en el del 17 al 35% si ejecutas eso en Hacienda y se te atribuye exactamente todo ese cobro retribuido es un desastre al menos a nivel cómo se llama dentro del ejercicio profesional siento que los que están fuera del Estado se han visto afectado muchísimo más que los que están dentro del Estado.

Carmen R.

Muchas gracias sigo con la siguiente pregunta. ¿Cuáles son las medidas que según su criterio se han tomado del sector servicios para hacer frente a la pandemia COVID-19?

Manfred R.

Te puedo decir que tal vez las regulaciones de salud de cuidado personal también digamos a nivel a nivel de producción horarios flexibles la reducción de horas laborales para evitar despidos es una de las cosas que han hecho algunas empresas se ha ampliado el mayor comercio virtual se ha visto influyente en eso qué más factores como los que se han visto más como que más más subrayados más pronunciados al menos en esas.

Carmen R.

Perfecto sigo con la siguiente pregunta ¿Cuáles son las medidas que según su criterio se han tomado en el sector servicios y que han afectado negativamente para hacer frente a la pandemia COVID-19?

Manfred R.

De manera negativa definitivamente los despidos masivos dentro de los despidos masivos a través del pánico de toda esta situación verdad es como el formalismo laboral que se ha visto muchísimo más afectado que se vio en todo lado, fue muy subrayado muy imponente digamos sin embargo muchos de ellos fueron injustificados o sea fue más como por pánico de cómo se llama estadísticas de contabilidad de las cuales simplemente dijeron que si queremos sobrevivir a esto despedimos a cierta cantidad porcentual de empleados se le paga toda esta cuestión y esos despidos masivos también retribuye al retraso de salarios o prestaciones y eso afectó obviamente muchísimas familias y carga de trabajo indiscriminadas por ejemplo a raíz de todos estos despidos para sustentar exactamente estos de los que quedaron y bueno de le gracias a Dios de que no se les despidieron pero tome su carga indiscriminada sobre dimensionada de trabajo entonces más

trabajito pero dándole gracias a Dios verdad como quien dice entonces considero que son medidas que han afectado negativamente.

Carmen R.

Comprendo seguimos con la con la siguiente pregunta ¿Cuáles son los nuevos requisitos que considera usted que solicitan los reclutadores cuando contratan personal?

Manfred R.

Ok definitivamente estar vacunados siento que se ha visto en muchos de los sectores tanto privados como públicos el hecho de estar vacunados activamente dentro de esta vacunación digamos incluso he escuchado digamos colegas que trabajan dentro del sector privado que se han despedido personas que nos no activamente dentro han formulado nuevas políticas han cambiado las políticas internas de la empresa que se no es que se obliga sino que se incentiva al en este caso al empleado al estar vacunados y al mínimo con las dosis evitaría digamos del como recomendación del así que no es recomendación verdad por el estado más que todo como obligatoria del Estado sin embargo si está despedido voluntariamente digamos o sea accedido que si no acceden a estar vacunados pues evidentemente que van a tomar medidas en cómo se llama despido y todo lo demás y las personas acceden por meramente por conciencia propia que no quieren estar con entonces considero que los nuevos requisitos se focalizan en eso en la en el tema de la vacunación el resto están basados en competencias que considero que no varía mucho.

Carmen R.

Muchas gracias, seguimos con la siguiente pregunta ¿Qué considera usted que ha cambiado en la empleabilidad del sector de servicios de manera positiva durante la pandemia COVID-19?

Manfred R.

De manera positiva consideró que no he visto mucho sector de manera positiva, se ha visto muchísimos muy afectado el desempleo definitivamente de manera positiva te puedo decir que han ampliado el recurso de virtualidad las ventas por cómo se llama se ha modificado el cómo se llama el consumo como tal la globalización se ha modificado se ha generado mayor virtualidad mayor accesibilidad se han modificado y por tal vez ahí como de manera positiva es lo que nos ha obligado exactamente a generar este giro de tuerca a nivel de consumo a nivel de venta.

Carmen R.

Comprendo seguimos con la siguiente pregunta ¿Considera usted que ha existido una afectación en la empleabilidad del sector de servicios durante el periodo 2020 al 2021?

Manfred R,

Completamente o sea si se ha visto reflejado se ha aumentado muchísimo en la afectación a manera negativa se ha visto muy muy muy reflejado ahora que ahí que vamos a ver a nivel Costa Rica nos hemos adaptado flexibilizado y modificado ciertas cosas han compensado esa esa esa afectación, pero sí se ha visto completamente afectado.

Carmen R.

Entiendo siguiente pregunta ¿Cuáles causas considera usted que han provocado la afectación en la empleabilidad durante el periodo 2020 al 2021?

Manfred R.

Definitivamente la detención del consumo y la globalización es lo que más ha afectado el tema de que no solamente a nivel Costa Rica sino a nivel de todo el mundo la parálisis es circunstancial y momentánea que ha generado el solamente afectado en todo que las personas ya no salen el hecho de no poder salir no consumen el hecho de que no consumen reduce completamente y la afectación económica se paraliza es inminente la detención del consumo y la globalización que se ha generado

a través como como como afectación primaria y de esto estas restricciones que han puesto a través de las restricciones contacto social definitivamente empeoran este cómo se llama la producción empeoran el consumo que es lo que genera esa la genera perdón la movilización económica entonces yo qué sé se basa en esos: en la detección del consumo globalización y la parálisis de la globalización.

Carmen R,

Comprendo la siguiente pregunta ¿Cuál es su opinión sobre la tendencia a los despidos de personal ante la crisis del COVID-19?

Manfred R.

Mi opinión es que algunos despidos han sido justificados y otros injustificados a raíz de la necesidad que la empresa interpone la empresa no piensa en el pobrecito en el vamos a ver hay que hacer no hay que hacerlo hay que hacerlo según la objetividad digamos del recurso que tenga la empresa para brindar ese colchón depende de cada empresa entonces hay empresas que definitivamente se dieron como se llama simplemente le dieron el paso a aquellos despidos masivos justificados porque la empresa quebrada o si se mantenía cierta proporción de empleados iba a quebrar o iba inminente a una a una a una quiebra ahora aquellos injustificados en los cuales se aventuraron algunas personas a no jugarse el chance entonces de ellos prefiero un pájaro en mano que 100 volando como quien dice entonces esos consumos masivos que sé quiere dieron ver consumos masivos despidos masivos que se dieron de manera indiscriminada muchos de ellos la cantidad de personal de los cuales que no se le pagó cierta cantidad de proporciones de ley que ya ellos habían adquirido y se les pagó salario y las prestaciones se les dejó de pagar y entonces quedó por medio de cómo se llama del recurso de la persona para interponer la denuncia ante la empresa

y todo el asunto y eso fue un desorden completo entonces considero que definitivamente ante algunos despidos fueron justificados otros definitivamente completamente injustificados.

Carmen R.

Muchas gracias siguiente pregunta ¿Cuáles medidas laborales están tomando actualmente las empresas del sector de servicios ante la Pandemia COVID-19?

Manfred R.

La virtualidad ha sido creo que en clave en esto la flexibilidad de horarios inminente y el teletrabajo ha sido una proporción que según estadísticas argumentan que ha incluso incrementado el nivel de productividad dentro de algunas empresas ahora que lo adopten va a ser un poco complicado verdad porque estamos acostumbrados como los rígido a lo que nosotros conocemos pero normalmente si se puede entender que la virtualidad la flexibilidad de horarios que ha sido maravillosa y el teletrabajo que ha sido maravillosa doblemente nos ha cambiado algo al principio como que nos afectó pero después como que nos adaptamos a ello y le estamos sacando frente a esto.

Carmen R.

Comprendo siguiente pregunta ¿Cuáles medidas laborales considera usted que adoptarían las empresas del sector de servicios postpandemia COVID-19?

Manfred R.

Tal vez el teletrabajo en algunas empresas en las empresas privadas quizá hay que ver si en las empresas públicas consideró que el teletrabajo vino para quedarse se han generado algunas empresas más la vanguardia se basan más en productividad y en todos aquellos mecanismos evidentemente ya el teletrabajo en estas empresas de vanguardia ya se venía dando solamente que ahorita fueron obligadas en todos los en toda la en todos los sentidos de producción entonces

consideró que el teletrabajo definitivamente vino para quedarse en algunas empresas en otra definitivamente arcaicos rudimentarios que otra vez presas traslados para para hacerlo presencial pero considero que es como limitante de la misma empresa pero el teletrabajo definitivamente vino para quedarse.

Carmen R.

Entiendo siguiente pregunta ¿Cómo ha sido, según su criterio el impacto que ha causado el virus del COVID-19 en el desempleo del sector de servicios?

Manfred R.

Y en el desempleo sector servicios inminente es inminente la reinvención que se ha tenido que hacer darle ese giro de tuerca como decía de dar otra perspectiva no quedarnos sentados al que será sino más bien sacarle comercio y esto vino a reinventarse o sea ese impacto que realmente de manera positiva realmente demuestra la adaptabilidad que tiene el que tiene la persona que tiene el pueblo como cultura de no quedarse sentado sino más bien bueno no me voy a morir de hambre y le sacó provecho absolutamente todo lo que sea popular y le sacamos provecho a todo o sea es increíble lo que la gente se reinventó los empleados incluso las dinámicas de comidas antes solamente eran como ciertos negocios de gran prestigio qué sé yo McDonald's estos emporios de los cuales tenían traslado tenían que selló incluso UBER EATS que tenían ahí ahora hay más competencia más manipulación digamos más teje y maneje digamos de esto entonces hay que reinventarse y esto vino a cómo se llama a generar ese giro de tuerca.

Carmen R.

Muchas gracias, siguiente pregunta ¿Cuál es su criterio de la tasa de desempleo en el sector servicios 2019-2020?

Manfred R.

Terrible a mediados del 2020 creo que el INEC reveló que estaba entre el 22 y el 24% que llegó creo que para el segundo trimestre llegó al 24% de desempleabilidad o sea desempleo absurdo demasiado fuerte o sea un punto en el concepto de empleabilidad son miles de personas no estamos hablando de eso es 1% es altísimo Imagine que 24% casi que 1/4 de la población está completamente desempleado entonces altísimo el empleo informal sin embargo lo más interesante de todo es que el empleo informal también subió un 1% creo que pasa como el 43% 43 punto algo al 44.8 creo que fue como él subió ahí ese ese porcentaje entonces un porcentaje de empleo informal da característica de que si realmente las personas desempleadas o las personas que se vieron afectadas ante esto se tuvieron que reinventar y había un qué se yo sacaban muchísimo más comercio a nivel informal que a nivel formal por un lado definitivamente el desempleo aumentó pero como que modificó y amplió el empleo informal.

Carmen R.

Muchas gracias siguiente pregunta ¿Cuáles son las razones que usted considera que incrementaron la tasa de desempleo del sector de servicios durante la pandemia?

Manfred R.

Incrementaron la tasa de desempleo definitivamente la cantidad de despidos en su en absoluto o sea no considero que los desempleos naturalmente se vinieron aumentaron exactamente por la exigencia aunado a la exigencia en el 2020 digamos de la calidad de impuestos que propusieron o sea es que el Gobierno definitivamente como que nos partió ahí todos los del sector de más informal del sector privado definitivamente como que no es un golpe al hígado porque mientras unos intentaban salir adelante proponer servicios proponerse un puestito de trabajo un kiosquito otras personas venían ellos venían con impuestos obligatorios entonces tras de eso regular como se llama toda una tasa de servicios meramente obligados tiene una buena como se llama una buena

imagen de regular a todos aquellos empresarios con grandes cómo se llama con arcas monetarias que evadían impuestos pero definitivamente lo que sí se vio reflejado es que enterró a todos aquellos empleados que venían de abajo hacia arriba entonces definitivamente la cantidad de impuestos que hay que pagar a través de como se llama vino a enterrarnos entonces a través del cómo se llama del cobro de impuestos de la obligación de cobro impuestos de todos los locales definitivamente se empezaron a ver un incremento de cómo se llama el cierre de locales de despidos de que sello de todo esto y esto y no afectar muchísimo.

Carmen R.

Muchas gracias siguiente pregunta para finalizar ¿Qué recomendaciones usted daría para disminuir la tasa de desempleo del sector de servicios?

Manfred R.

La tasa de desempleo del pero cerrar Hacienda como que no va a ser funcional o tal vez se cumplió vamos a ver cómo tal vez como separar entre los que si realmente ganan demasiado dinero tienen arcas potenciales y aquellos que vienen intentando la publicidad para comer día a día entonces que los cuales también tienen que comer considero que está difícil porque ante un Gobierno en el cual somete al empleado al más pobre está difícil y aun así, qué es lo que hace la mayoría de empleados definitivamente evadir impuestos es evadir impuestos negocian con el tema de impuestos le pagan a una persona para que haga o simplemente no acredite la cantidad de impuestos y esto va evolucionando y va aumentando entonces es terrible para disminuir la tasa de desempleo definitivamente es un poco difícil y más más ahorita habría que ser demasiado estratégico como para consideró que lo que más afecta es la tasa de impuestos y que según entiendo hay proporciones de los cuales van a aumentar impuestos incluso hasta hay una un plan de Gobierno en el cual se le va a interponer impuestos también a las personas que menos ganan como de 500000 para arriba o

terrible o sea y había uno como de 400000 y resto fue como que se desestimó entonces como recomendación seguirla pulseando intentar evadir impuestos no se puede verdad eso definitivamente no está difícil recomendar algo dentro de una proporción donde el Gobierno te somete.

#### **Anexo 2.4 Entrevista realizada al señor Emmanuel Villaplana Agüero.**

Carmen R.

Entonces

doy inicio con la entrevista, ¿cuál es su perfil profesional? Y una breve descripción de sus actividades.

Emmanuel V.

Soy profesional en Recursos Humanos, tengo una licenciatura en Gerencia de Recursos Humanos, bachillerato en Administración de empresas, soy estudiante de psicología, tengo más de 16 años de trabajar en la parte de consultoría en gestión del talento, mi carrera profesional ha sido principalmente en grupo nación hay una unidad de negocios que hay lideramos en una en una micro unidad dentro de la unidad de empleo.com que nos enfocamos a dar soporte a las compañías esté en función de soluciones de Gestión de Talento incluye lo que es la parte de branding lo que es la parte de pruebas psicométricas evaluación al desempeño y clima cultura organizacional verdad con gestores del cambio entonces acompañamos a las empresas y también tengo una parte importante y medular en esto que es la parte del reclutamiento y la parte de la empresa elección que ya es cuando el cliente sub contrata una parte un proceso lo hace por outsourcing en nosotros te encargo de lo que es la ejecución administración de filtro aplicación de pruebas en todo lo que es el empujé hasta presentarle nuestro cliente un entregable final y en este caso son candidatos

afines al puesto verdad fuera de ello también soy consultor entonces trabajó también en temas de empleabilidad universidades la parte de la orientación vocacional.

Carmen R.

¿Cuáles

son las medidas que considera usted que ha tomado el gobierno para ayudar a las empresas del sector servicios ante la crisis de la pandemia COVID-19?

Emmanuel V.

Saber mi especialidad no es muy bien directamente pero le puedo dar algún feedback con respecto a lo que he escuchado de nuestros clientes del sector Gobierno verdad de su especialidad al sector bancario verdad creo que el Gobierno obviamente pues una de las cosas que hemos tenido que sensibilizarse es el tema de la el permiso de que esta parte de la ejecución de los trabajos se diera de forma virtual metas no siendo una práctica común del tema teletrabajo creo que sí se han flexibilizado medidas importantes que han ayudado mucho a esa dinámica del teletrabajo el cual pues una gran cantidad de empresas de Gobierno no creían o tal vez tenga cierta resistencia verdad principalmente en la gestión de recursos humanos creo que esto ha sido un puente.

Carmen R.

Perfecto, siguiente pregunta. ¿Cuáles son las medidas que considera usted que ha tomado el gobierno que han afectado negativamente a las empresas del sector servicios?

Emmanuel V.

Ok vamos a ver volviendo otra vez al retomar el tema de que mi especialidad no es Gobierno le voy a dar mi perspectiva porque mi fuerte es más el sector privado en la parte de servicios realmente así impermeable la el el tema del comportamiento futuro de las compañías porque

muchas de ellas nacieron siendo virtuales algunas incluso tienen sus casas matrices en otros lugares y esto ha ayudado mucho a que las empresas hayan logrado de una u otra forma acercando más rápidos y comparación del sector Gobierno cuando las montas el piso estamos hablando de sectores muy amplios verdad este se puede dar desde centro de servicios compartidos call center consultorías se puede manejar temas también relacionados con este vamos a ver quién más puede ir servicios todo lo que la tercerización que algunas empresas no venden Costa Rica pero tiene su operación en Costa Rica a nivel administrativo da algunas divisiones se considera qué es lo que te podría decir en mi cuarto conocimiento de directamente al sector

Carmen R.

Muchas gracias sigo con la siguiente pregunta. ¿Cuáles son las medidas que según su criterio se han tomado del sector servicios para hacer frente a la pandemia COVID-19?

Emmanuel V.

Yo creo que ahí podemos hablar de los ámbitos principales insisto las políticas de El teletrabajo verdad número dos en la creciente preocupación que tienen ellos por el liderazgo a distancia que han sido medidas principalmente capacitando a sus líderes en cuanto a cómo sobrellevar el ejercicio de liderazgo a la distancia que es lo que también sigue preocupando hoy en día creo que también es importante rescatar el tema de que han cambiado beneficios que las compañías daban la presencia una serie de beneficios que habrá en la casa ya no son tan atractivos y eso obviamente pues lleva que las empresas tengan buscar energías o probablemente formas de como sobrellevar el tema de la virtualidad creo que dentro de la facilidad que tienen las compañías de la rapidez famosos híbridos ayudan mucho a que las compañías puedan observadores puedan tener una vida un poco más equilibrada no solamente 90 casa 10 trabajo de 10 trabajo 90 casa sino que se aprenda

un fifty fifty manera que haya un ganar la compañía tiene es cercano a su tiene estable cuánto lo tiene feliz lo tiene estable él y Por otro lado también lo tiene productivo verdad que es el reto principalmente de deceptoria y de toda esta nueva normalidad de la que hablamos verdad.

Carmen R.

Perfecto sigo con la siguiente pregunta ¿Cuáles son las medidas que según su criterio se han tomado en el sector servicios y que han afectado negativamente para hacer frente a la pandemia COVID-19?

Emmanuel V.

Yo no encuentro nada negativo por lo menos mi feedback clientes creo que allí se hincapié en la respuesta anterior verdad el tema de beneficios compensaciones el tema principalmente de aquellos puestos que son comerciales donde tal vez se habían puntos relacionados con viáticos estadías y gasolina obviamente eso te jode puede ser un atractivo para mantener cierta compensación buscando la competitividad en las bandas salariales que las empresas ofrecen creo que con todo verdad los extremos son muy malos se debería existir un equilibrio YY si el general si eh notado de que hay muchas el buscado mucho que es esa ese balance cual creo que si no existiera si podría caer en una condición negativa por la salud mental o deducir psicosociales que puede llevar a todos colaboradores perdón tienen la misma facilidad con los insumos ciclos ambientales y motivacionales para poder trabajar con todas las condiciones aptas para estar en su casa algunos probablemente pronto se mejoren oficina y tal vez esto durante la de la distancia

trabajo ha llevado a que las empresas tengan que adaptarse buscando después el bien común de los colaboradores y extendiéndolo de hecho sus casas.

Carmen R. comprendo  
seguimos con la con la siguiente pregunta ¿Cuáles son los nuevos requisitos que considera usted que solicitan los reclutadores cuando contratan personal?

Emmanuel V.

Uy eso anchos bueno según un estudio que hizo la indignación como en el año 2020 a finales existen top que te invito a buscar el fin de las principales habilidades psicosociales que cierta cantidad ejecutivos en recursos humanos y De hecho en la tendencia de enfrentar ahora por competencia sigue siendo crítica YY exitosa porque nos permite encontrar de una u otra forma que ellos predictores de comportamiento futuro de cómo sostenidamente esa persona se puede comportar a la hora de ejecutar el puesto independientemente área donde sea se habla mucho de ese tema del manejo relacionado con el estado de la estabilidad no deja de ser siempre interesante entender cuáles son los factores de riesgo que tienen los verdad ante sus situaciones de estrés varias pudiera ponerlos en contexto nivel personal creo que todo el tema del ser deja de ser importante siempre buscando este entender del punto de vista de la empatía obviamente este a las personas que tengo alrededor a quien le respeto toda esa capacidad de consumo de empatía simpatía trabajo en equipo bueno ahora se habla mucho de estos colaboradores que tiene ciertas habilidades tecnológicas en cursos técnicos deja de ser importante por supuesto hablar ya dos idiomas ya no es pues también atractivo ahora buscamos 3 idiomas pues como buscar también que este colaborador puede tener esas habilidades alguien que las pueda poner en práctica entras críticas que yo considero importante es el tema de la comunicación mural verbal escrita la atención al detalle ahí podemos hablar también la creatividad y la innovación que son pilares de los que leen

también menciona como pilares fundamentales y la inteligencia emocional que está ligada también a el autocontrol y una serie de manejo de las emociones de la forma más inteligente para entender para poder analizar para poder este es saber en qué momento cuando quien porque una charla.

Carmen R.

Muchas

gracias, seguimos con la siguiente pregunta ¿Qué considera usted que ha cambiado en la empleabilidad del sector de servicios de manera positiva durante la pandemia COVID-19?

Emmanuel V.

Se ha cambiado positivamente los márgenes de los de negociación a través de búsqueda de proveedores creo que también positivamente se podría hablar en tiempos internos y externos y hablando de tonos externos podríamos hablar desde la zona con su comunicación con sus padres proveedores jefes por el jefes con todo lo que es el sistema socioeconómico si hablamos con sus candidatos perdón sus colaboradores alguna encontramos mayores beneficios e insisto hincapié en el tema de todo el cambio de política revisiones de compensaciones beneficios y todo lo que lleva a este acompañamiento del candidato a esta nueva normalidad y bueno insisto el sector servicios es muy amplio para efectos de investigación será bueno tal vez para definir un poco cuál más exactamente cuál es la industria que servicios o cuál es el sector específicamente porque puede variarse porfa otro estos centros de servicios compartidos estos servicios que normalmente se brinda en la región donde son personas que tienen ciertas habilidades e incluso de idiomas de temas contables que ya se comportan diferente en el mercado pero resulta que si nos vamos al sector Call Center totalmente tienen otros orden egos entonces el perfil psico grafico de ellos va a ser muy distinto entonces es una población que hay que no podríamos generalizar verdad de forma global sin embargo creo que sería como de forma muy transversal los que acaba de decir.

Carmen R. comprendo  
seguimos con la siguiente pregunta ¿Considera usted que ha existido una afectación en la empleabilidad del sector de servicios durante el periodo 2020 al 2021?

Emmanuel V.

Vamos a ver afectaciones tienen todos los servicios verdad, todos los sectores toda la industria y creo que tienen retos importantes que tienen que este pues sobrellevar y lograr independientemente si hay pandemia o no hay ciertos retos o ciertas áreas que siguen siendo el talón de Aquiles de ellos que van muy relacionados con el encontrar el perfil ideal con ciertas características si insisto cuando hablamos de servicios podríamos estar hablando incluso de tecnología que ellos tienen particularidades que sigue siendo él tan tranquilo de nosotros los reclutadores especificidad en ciertos manejo de sistemas lenguajes técnicos que independientemente de la pandemia este se vuelven al reto de cada reclutador para encontrar no solamente al candidato sino lograr reclutarlo porque están casados que tienen bastantes beneficios y eso nos hace que se queden con mucho tiempo eso sería como para mí más que la afectación que podría y como replantea tu pregunta es un objeto que tiene el sector servicios que tenemos una pregunta muy amplia y que podríamos dividirla en varios sectores específicamente a la industria pero se ven ahorita contarte un poco de ellos actual directamente al sector tecnología pero si no por ejemplo comercial y siguen siendo su manufactura está en otro país pero aquí su representación es más corporativas probablemente que hacemos frente a servicio entonces se comportan de una forma diferente.

Carmen R. entiendo  
siguiente pregunta ¿Cuáles causas considera usted que han provocado la afectación en la empleabilidad durante el periodo 2020 al 2021?

Emmanuel V.

Cuales causas ceder o que se han presentado la causa generacional la estabilidad de los candidatos o la inestabilidad más bien de los candidatos que llevan las empresas a hacer creativas a la hora de ofertar un candidato por supuesto el sector de aspectos psicosociales también comportamientos propiamente de las generaciones que llevan a entender qué es lo que busca un candidato y por qué se nos mueve de un lugar a otro el afecte el efecto de la pandemia es también el efecto humano relacionado con todos los procesos tecnológicos y la digitalización de todos los procesos que van desde y presencial y ahora a través de sistemas digitalizados enumera la Iglesia los procesos.

Carmen R,

Comprendo

la siguiente pregunta ¿Cuál es su opinión sobre la tendencia a los despidos de personal ante la crisis del COVID-19?

Emmanuel V.

Un reto importante de las compañías revisar casualmente creo que esto ha sido un de orejas a las empresas en cuanto a revisar tu publicidad de puestos que incluso están sobrevaluados en el mercado algunos que probablemente del todo tuvieron que prescindir y esto llevó a tener que hacer una revolución yo siento que la revaluación de puestos en la valoración de pues tienen que hacerse validadas y sobre todo pensando en función de la organización la rentabilidad la estabilidad y la organización de la empresa sabemos de empresas que hoy por hoy es nada han producido su significativamente el salario de los colaboradores con tal de no despedirlos y algunos han logrado sostener los algunos salarios son insostenibles algunas plazas también y esto ha llevado a que las empresas vayan buscando modelos más limpios más horizontales no tan verticales responden a una velocidad también de la actualidad verdad entonces se va a dar esa que va a ser inevitable creo que se debe hacer de una forma responsable con herramientas con profesionales de la mano que

puedan hacer sus recomendaciones cuidando la salud revisando los manuales de puestos revisando las funciones de algunos siempre en función insisto en la rentabilidad en función del de la salud mental de la del pongo por las empresas para salir adelante.

Carmen R.

Muchas

gracias siguiente pregunta ¿Cuáles medidas laborales están tomando actualmente las empresas del sector de servicios ante la Pandemia COVID-19?

Emmanuel V.

medidas pueden haber medidas de salud integral medidas de seguridad Las de tendencia laborales medios de reclutamiento hay muchos pero vamos a ver que cuando hablamos de medidas en forma general creo que realmente previo las posiciones que son críticas cuales se pueden sustituir revisar muy bien cuál es la necesidad de contratación para poder incluso buscar esos colaboradores que pueden hacerlo solo la integridad la salud física espero que puedan asumir retos importantes busca de eliminando la duplicidad de tareas y eliminando exposiciones fantasmas que lo que hacen es hacer bulla y tal vez que se puede ir más bien recargar económicamente mudar un recargo adicional económico para que asuma otra posición creo que esas son como las medidas importantes que yo considero eh como te digo es que es muy amplio de carne si hablamos a nivel de reclutamiento por ejemplo en las fuentes que se pueden buscar actualmente muchas veces las empresas encontrado contratación de procesos que van procesos de recursos humanos procesos de que más y esto también por un tema económico en tanto se le sale más barato subcontratar una parte del proceso o buscar por outsourcing todo el tema del reclutamiento con tal de tener este entregable más rápido que tal sanitarios los hubiera gustado más creo que hacia otra punta las organizaciones y es una tendencia en usualmente tu libertad y por tema pandemia siempre ha existido pero se ha acelerado con el tema de la pandemia.

Carmen R. comprendo  
siguiente pregunta ¿Cuáles medidas laborales considera usted que adoptarían las empresas del sector de servicios postpandemia COVID-19?

Emmanuel V.

Cuáles medidas en la integración de modelos híbridos de teletrabajo y presencialidad el fortalecimiento de las áreas de gestión necesarias y críticas empezando por jefaturas para lograr adoptar el nuevo estilo de gerenciamiento que va a llevar a desarrollar críticos de habilidades que se necesitan de hoy en día la diversificación de servicios basados en la nube sobre todo donde muchos procedimientos y en físico y se dice se refuerza y se apoya más en todo el tema digital gana servidores que replican en el extranjero tienen marcada la información de la compañía por seguridad la automatización de procesos creo que eso es algo en lo que sea sin embargo creo que con esto de la pandemia se acelera más.

Carmen R.

Entiendo siguiente pregunta ¿Cómo ha sido, según su criterio el impacto que ha causado el virus del COVID-19 en el desempleo del sector de servicios?

Emmanuel V.

Empleo del sector servicios bueno aquí esto lleva a pensar con el tema de lo que han hecho las empresas dadas de baja verdad cómo han logrado no basarse en una sustitución de puestos sino en readecuar de nuevo los puestos de trabajo no pensar en la parte del colaborador verdad el desempleado pues obviamente eso ha sido bastante retador para ellos más algunos que de pronto tenía mucho tiempo de laborar y cada noche a la mañana estamos y toda esa educación digamos de verdad que tal vez recibieron que les tocó tener que adaptarse este la muchacha con todo lo que

tiene que ver con los despidos con un plan de vinculaciones por un tema también de la ley procesal laboral que nos lleva también a entender muy bien cómo es el proceso y cómo lograr de una forma más amigable y responsable esta dedicación claro aspectos relacionados de la activación una a tener un vinculado que quiere quedarse con menos salario ya que por alguna situación de empresa decide dejar el decide pues prescindir pero antes siento que es un tema de responsabilidad pero también es un tema de este hombre adecuarse a humanidad en función de preservar la rentabilidad y sobre todo el crecimiento de la organización.

Carmen R.

Muchas gracias, siguiente pregunta ¿Cuál es su criterio de la tasa de desempleo en el sector servicios 2019-2020?

Emmanuel V.

Desconozco el dato del sector servicios como te dije desde el principio sé que andaban por un 19 21% el cual ha ido bajando sin embargo es lento la recuperación económica, pues a la verdad sin embargo la recuperación también de la habilitación de contratos que se tenían que se han vuelto de nuevo a esta restablecer algunas compañías se ven los colaboradores de pronto emigrado de un trabajador porque sobrepasa el tiempo estimado que tenían el regresar creo que en esta estos 6 meses reto verdad di con toda esa incertidumbre cambio de Gobierno y muchas variables que estamos pasando hoy en día verdad que nos lleva a revisar muy bien con lupa y a buscar también entender cómo nuestros empleos e informales han venido creciendo y con que sean mantenidos y construcción de los doctores de más estabilidad a nivel laboral en Costa Rica según un estudio que hicimos nosotros salarial y después de ahí este bueno el sector más más golpeado hacia el sector

de comercial comercio específicamente donde sean pero también la mayor cantidad de vinculaciones en el año 2021.

Carmen R.

Muchas gracias siguiente pregunta ¿Cuáles son las razones que usted considera que incrementaron la tasa de desempleo del sector de servicios durante la pandemia?

Emmanuel V.

Definitivamente la presencialidad verdad hizo que se parara contrataciones proyectos que estaban incluso de años atrás en fila verdad el miedo o la incertidumbre económica del país llevó a que muchas empresas tal vez no era que dejaban de ganar sino que simplemente dejaron de invertir verdad sin tener pérdidas pero tampoco tener ganancias como lo hacían en años anteriores creo que eso es como el reto también más importante que las empresas tienen que tener claro pues ahí se encuentran una serie de factores que por hoy siguen haciendo de tela de discusión y entre las compañías y que y que bueno también depende no es lo mismo hablar de una pyme y que luego hablar de una compañía transnacional.

Carme R.

Muchas gracias siguiente pregunta para finalizar ¿Qué recomendaciones usted daría para disminuir la tasa de desempleo del sector de servicios?

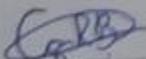
Emmanuel V.

Pues como reclutador yo no podría no ser que el experto en el tema de empleabilidad una persona sienta ese deseo de querer emprender y lo primero que puede y le genere verdad se busca rapidez facilidad de para tener una ganancia y lograr generar qué es lo que cualquier persona desempleada

buscaría verdad y griega recomendaciones a las empresas que revisen muy bien puestos críticos que revisen también las desvinculaciones que puedan que al restablecer plazas que tal vez por alguna incertidumbre en el mercado tal vez por alguna particularidad del puesto no se han abierto para revisarlas no solamente para vamos a ver para generar empleo la contraparte su pregunta sino también para lograr cerrar esas brechas que se enteren generar dentro de organización sobrecarga de trabajo de motivación el famoso y otros aspectos que no eran de ser una amenaza para los equipos que están actualmente su pregunta también la puedo dividir hablando de las personas ganaba bien cuál es el reto cuál es la recomendación ante una situación de desempleo del sector qué servicios están muy amplia vista el sector que si lo dividimos en tiene completamente diferentes en el mercado y que cada pero generalmente igual hablar de servicios estamos hablando también de un entregable que intangible en el cual se busca con criticó la rapidez el precio el asesoría la experiencia agilidad de pagar en tiempo y forma pues tiene que hacer sienta que en la diversificación de perfiles y la diversificación también de nuevos rumbos diferentes que llevan a las mujeres a ser más creativas en un ambiente nunca verá época significa ambiente polar que les inciertos cambiantes y amigos que es que dentro de cada una de ellas verdad sin embargo la pregunta creo que está cómo lograr sobrellevar esa desempleo en el sector del campo que yo me desarrollo.

**Anexo 3. Declaración Jurada.****Declaración Jurada**

Yo, Carmen Ramirez Brenes, mayor de edad, cédula de identidad número 1-1516-0354, en condición de egresada de la carrera de Administración de Negocios con Énfasis en Recursos Humanos de la Universidad Hispanoamericana, y advertida de las penas con las que la ley castiga el falso testimonio y el perjurio, declaro bajo la fe del juramento que dejo rendido en este acto, que para optar por el título de Bachillerato, mi trabajo de graduación titulado "La afectación en la empleabilidad causada por la pandemia mundial del virus COVID-19 en el criterio de cuatro expertos del sector empresarial de Costa Rica en el primer cuatrimestre del 2022." es una obra original y para su realización he respetado todo lo preceptuado por las leyes penales, así como la Ley de Derechos de Autor y Derecho Conexos, número 6683 del 14 de octubre de 1982 y sus reformas, publicada en el Diario Oficial La Gaceta número 226 del 25 de noviembre de 1982; especialmente el numeral 70 de dicha Ley en el que se establece: "Es permitido citar a un autor, transcribiendo los pasajes pertinentes siempre que éstos no sean tantos y seguidos, que puedan considerarse como una producción simulada y sustancial, que redunde en perjuicio del autor de la obra original". Asimismo, que conozco y acepto que la Universidad se reserva el derecho de protocolizar este documento ante Notario Público. Firmo, en fe de lo anterior, en la ciudad de Heredia, el 31 de marzo del año dos mil ventidos.

  
Carmen Ramirez Brenes

Cédula de identidad: 1-1516-0354

**Anexo 3. Consentimiento Informado.****Anexo 3.1. Consentimiento Informado del señor José Alfredo González Rodríguez.**

**CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA TESINA**

Tesina para Optar por el Grado Académico de Bachillerato Administración de Negocios con Énfasis en Recursos Humanos

Nombre de la persona participante: Jose Alfredo Gonzalez Rodriguez

Nombre de la persona investigadora: Carmen Ramírez Brenes

Teléfono y correo para contactar a la persona investigadora en caso de dudas durante el proceso: 88947038

Nombre de la persona Tutora del trabajo: Milena Sotela Ramírez

**PROPÓSITO DE LA INVESTIGACIÓN**

Actualmente en Costa Rica la pandemia del COVID-19 ha afectado la estabilidad económica del país y ha obligado a que los altos jerarcas tomen medidas para poder mitigar la problemática financiera que enfrenta el sector privado. Muchos costarricenses han perdido el empleo, debido a las medidas que ha optado el gobierno y muchos no pueden conseguir un trabajo digno para llevar el sustento a sus familias creando un problema de interés nacional. El propósito general de este trabajo es investigar acerca de la afectación en la empleabilidad causada por la pandemia mundial del virus COVID-19 según el criterio de expertos del sector empresarial de Costa Rica en el primer trimestre del 2022.

**RIESGOS Y BENEFICIOS DE PARTICIPAR**

Es posible que el individuo que participe en la siguiente investigación sienta algún tipo de molestia, lo cual es totalmente comprensible y el investigador tratará en lo posible de guiarlo durante la entrevista. Los resultados de esta investigación tendrán como producto un informe, el cuál será de beneficio a la sociedad costarricense.

**CARÁCTER VOLUNTARIO**

Si en caso de que algún individuo que participe en la investigación no se encuentre cómodo en responder a alguna pregunta, puede omitirla o puede decidir no participar e informar al investigador.

Firma de la persona participante: 

### CONFIDENCIALIDAD

La presente investigación es para fines didácticos, por tanto, cualquier información que el participante considere sensible, el investigador garantizará el estricto manejo y confidencialidad de la misma, además de las medidas para resguardar los datos obtenidos. En caso de que el producto de este trabajo se requiera mostrar al público externo (publicaciones, congresos y otras presentaciones), se solicitará previamente el consentimiento al participante.

### CONSENTIMIENTO

He leído o se me ha leído toda la información descrita en esta fórmula antes de firmarla. Se me ha brindado la oportunidad de hacer preguntas y estas han sido contestadas en forma adecuada. Por lo tanto, declaro que entiendo de que trata el proyecto, las condiciones de mi participación y accedo a participar como sujeto de investigación en este estudio.

José Alfredo González Rodríguez 402490424

Nombre, firma y cédula de la persona participante

Carmen Patricia Brera 115160394

Nombre, firma y cédula de la persona investigadora

Heredia, 31 Marzo 2022 10:00 am

Lugar, fecha y hora

**Anexo 3.2. Consentimiento Informado de la señora Ericka Jiménez Romero.**

## CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA TESIS

Tesis para Optar por el Grado Académico de Bachillerato Administración de Negocios con Énfasis en Recursos Humanos

Nombre de la persona participante: Ericka Jiménez Romero

Nombre de la persona investigadora: Carmen Ramírez Brenes

Teléfono y correo para contactar a la persona investigadora en caso de dudas durante el proceso: 88947038

Nombre de la persona Tutora del trabajo: Milena Sotela Ramírez

### PROPÓSITO DE LA INVESTIGACIÓN

Actualmente en Costa Rica la pandemia del COVID-19 ha afectado la estabilidad económica del país y ha obligado a que los altos jerarcas tomen medidas para poder mitigar la problemática financiera que enfrenta el sector privado. Muchos costarricenses han perdido el empleo, debido a las medidas que ha optado el gobierno y muchos no pueden conseguir un trabajo digno para llevar el sustento a sus familias creando un problema de interés nacional. El propósito general de este trabajo es investigar acerca de la afectación en la empleabilidad causada por la pandemia mundial del virus COVID-19 según el criterio de expertos del sector empresarial de Costa Rica en el primer trimestre del 2022.

### RIESGOS Y BENEFICIOS DE PARTICIPAR

Es posible que el individuo que participe en la siguiente investigación sienta algún tipo de molestia, lo cual es totalmente comprensible y el investigador tratará en lo posible de guiarlo durante la entrevista. Los resultados de esta investigación tendrán como producto un informe, el cual será de beneficio a la sociedad costarricense.

### CARÁCTER VOLUNTARIO

Si en caso de que algún individuo que participe en la investigación no se encuentre cómodo en responder a alguna pregunta, puede omitirla o puede decidir no participar e informar al investigador.

Firma de la persona participante: \_\_\_\_\_

ERICKA DE LOS  
ANGELES JIMENEZ  
ROMERO (FIRMA)

Firmado digitalmente por  
ERICKA DE LOS ANGELES  
JIMENEZ ROMERO (FIRMA)  
Fecha: 2022.03.29 07:43:25  
-06'00'

**CONFIDENCIALIDAD**

La presente investigación es para fines didácticos, por tanto, cualquier información que el participante considere sensible, el investigador garantizará el estricto manejo y confidencialidad de la misma, además de las medidas para resguardar los datos obtenidos. En caso de que el producto de este trabajo se requiera mostrar al público externo (publicaciones, congresos y otras presentaciones), se solicitará previamente el consentimiento al participante.

**CONSENTIMIENTO**

He leído o se me ha leído toda la información descrita en esta fórmula antes de firmarla. Se me ha brindado la oportunidad de hacer preguntas y estas han sido contestadas en forma adecuada. Por lo tanto, declaro que entiendo de que trata el proyecto, las condiciones de mi participación y accedo a participar como sujeto de investigación en este estudio.

ERICKA DE LOS ANGELES JIMENEZ ROMERO (FIRMA)  
 Firmado digitalmente por ERICKA DE LOS ANGELES JIMENEZ ROMERO (FIRMA)  
 Fecha: 2022.03.29 07:43:52 -06'00'

Nombre, firma y cédula de la persona participante

Carmen Ramirez Briceo [Firma] 115160354

Nombre, firma y cédula de la persona investigadora

Heredia, 31 Marzo 2022 10:00am

Lugar, fecha y hora

**Anexo 3.3. Consentimiento Informado del señor Emmanuel Villaplana Arguello.**

## CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA TESINA

Tesina para Optar por el Grado Académico de Bachillerato Administración de Negocios con Énfasis en Recursos Humanos

Nombre de la persona participante: \_\_\_\_\_

Nombre de la persona investigadora: Carmen Ramírez Brenes

Teléfono y correo para contactar a la persona investigadora en caso de dudas durante el proceso: 88947038

Nombre de la persona Tutora del trabajo: Milena Sotela Ramírez

## PROPÓSITO DE LA INVESTIGACIÓN

Actualmente en Costa Rica la pandemia del COVID-19 ha afectado la estabilidad económica del país y ha obligado a que los altos jefes tomen medidas para poder mitigar la problemática financiera que enfrenta el sector privado. Muchos costarricenses han perdido el empleo, debido a las medidas que ha optado el gobierno y muchos no pueden conseguir un trabajo digno para llevar el sustento a sus familias creando un problema de interés nacional. El propósito general de este trabajo es investigar acerca de la afectación en la empleabilidad causada por la pandemia mundial del virus COVID-19 según el criterio de expertos del sector empresarial de Costa Rica en el primer trimestre del 2022.

## RIESGOS Y BENEFICIOS DE PARTICIPAR

Es posible que el individuo que participe en la siguiente investigación sienta algún tipo de molestia, lo cual es totalmente comprensible y el investigador tratará en lo posible de guiarlo durante la entrevista. Los resultados de esta investigación tendrán como producto un informe, el cual será de beneficio a la sociedad costarricense.

## CARÁCTER VOLUNTARIO

Si en caso de que algún individuo que participe en la investigación no se encuentre cómodo en responder a alguna pregunta, puede omitirla o puede decidir no participar e informar al investigador.

EMMANUEL  
VILLAPLANA

Firma de la persona participante: ARGUELLO (FIRMA)

Firmado digitalmente por  
EMMANUEL VILLAPLANA  
ARGUELLO (FIRMA)

Fecha: 2022.03.31 08:56:39  
-06'00'

**CONFIDENCIALIDAD**

La presente investigación es para fines didácticos, por tanto, cualquier información que el participante considere sensible, el investigador garantizará el estricto manejo y confidencialidad de la misma, además de las medidas para resguardar los datos obtenidos. En caso de que el producto de este trabajo se requiera mostrar al público externo (publicaciones, congresos y otras presentaciones), se solicitará previamente el consentimiento al participante.

**CONSENTIMIENTO**

He leído o se me ha leído toda la información descrita en esta fórmula antes de firmarla. Se me ha brindado la oportunidad de hacer preguntas y estas han sido contestadas en forma adecuada. Por lo tanto, declaro que entiendo de que trata el proyecto, las condiciones de mi participación y accedo a participar como sujeto de investigación en este estudio.

EMMANUEL  
VILLAPLANA  
ARGUELLO (FIRMA)

Firmado digitalmente por  
EMMANUEL VILLAPLANA  
ARGUELLO (FIRMA)  
Fecha: 2022.03.31  
08:55:22 -06'00'

Nombre, firma y cédula de la persona participante

Carmen Ramírez Brenes  115160354

Nombre, firma y cédula de la persona investigadora

Heredia, 31 Marzo 2022 10:00 am.

Lugar, fecha y hora

**Anexo 3.4. Consentimiento Informado del señor Manfred Alonso Rodríguez Cruz.**

## CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA TESINA

Tesina para Optar por el Grado Académico de Bachillerato Administración de Negocios con Énfasis en Recursos Humanos

Nombre de la persona participante: Manfred Alonso Rodríguez Cruz

Nombre de la persona investigadora: Carmen Ramírez Brenes

Teléfono y correo para contactar a la persona investigadora en caso de dudas durante el proceso: 88947038

Nombre de la persona Tutora del trabajo: Milena Sotela Ramírez

### PROPÓSITO DE LA INVESTIGACIÓN

Actualmente en Costa Rica la pandemia del COVID-19 ha afectado la estabilidad económica del país y ha obligado a que los altos jefes tomen medidas para poder mitigar la problemática financiera que enfrenta el sector privado. Muchos costarricenses han perdido el empleo, debido a las medidas que ha optado el gobierno y muchos no pueden conseguir un trabajo digno para llevar el sustento a sus familias creando un problema de interés nacional. El propósito general de este trabajo es investigar acerca de la afectación en la empleabilidad causada por la pandemia mundial del virus COVID-19 según el criterio de expertos del sector empresarial de Costa Rica en el primer trimestre del 2022.

### RIESGOS Y BENEFICIOS DE PARTICIPAR

Es posible que el individuo que participe en la siguiente investigación sienta algún tipo de molestia, lo cual es totalmente comprensible y el investigador tratará en lo posible de guiarlo durante la entrevista. Los resultados de esta investigación tendrán como producto un informe, el cual será de beneficio a la sociedad costarricense.

### CARÁCTER VOLUNTARIO

Si en caso de que algún individuo que participe en la investigación no se encuentre cómodo en responder a alguna pregunta, puede omitirla o puede decidir no participar e informar al investigador.

MANFRED ALONSO  
RODRIGUEZ CRUZ  
(FIRMA)

Firmado digitalmente por  
MANFRED ALONSO  
RODRIGUEZ CRUZ (FIRMA)  
Fecha: 2022.03.25 18:33:59  
-06'00'

Firma de la persona participante: \_\_\_\_\_

### CONFIDENCIALIDAD

La presente investigación es para fines didácticos, por tanto, cualquier información que el participante considere sensible, el investigador garantizará el estricto manejo y confidencialidad de la misma, además de las medidas para resguardar los datos obtenidos. En caso de que el producto de este trabajo se requiera mostrar al público externo (publicaciones, congresos y otras presentaciones), se solicitará previamente el consentimiento al participante.

### CONSENTIMIENTO

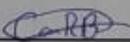
He leído o se me ha leído toda la información descrita en esta fórmula antes de firmarla. Se me ha brindado la oportunidad de hacer preguntas y estas han sido contestadas en forma adecuada. Por lo tanto, declaro que entiendo de que trata el proyecto, las condiciones de mi participación y accedo a participar como sujeto de investigación en este estudio.

MANFRED ALONSO RODRIGUEZ CRUZ  
(FIRMA)

Firmado digitalmente por  
MANFRED ALONSO  
RODRIGUEZ CRUZ (FIRMA)  
Fecha: 2022.03.25 18:34:33  
-06'00'

Manfred Alonso Rodriguez Cruz - 112680655

Nombre, firma y cédula de la persona participante

Carmen Ramirez Brenes  115160354

Nombre, firma y cédula de la persona investigadora

Heredia, 31 Marzo 2022 10:00 a.m.

Lugar, fecha y hora

## Anexo 4. Carta de aprobación del TFG por parte de la Tutora Milena Sotela.

### CARTA DE LA TUTORA

Señores :  
 Universidad Hispanoamericana  
 Sede Llorente  
 Carrera Administración de Negocios.  
 Énfasis Recursos Humanos

La estudiante Carmen María Rodríguez Brenes, me ha presentado para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado "La **afectación en la empleabilidad causada por la pandemia mundial del virus COVID-19 en el criterio de cuatro expertos del sector empresarial de Costa Rica en el primer cuatrimestre del 2022**". Lo anterior para obtener *optar por el Grado Académico de Bachillerato Administración de Negocios con Énfasis en Recursos Humanos*.

En mi calidad de tutora, he verificado que se han hecho las correcciones indicadas durante el proceso de tutoría y he evaluado los aspectos relativos a la elaboración del problema, objetivos, justificación; antecedentes, marco teórico, marco metodológico, tabulación, análisis de datos; conclusiones y recomendaciones.

De los resultados obtenidos por el postulante, se obtiene la siguiente calificación:

a)	ORIGINAL DEL TEMA	10%	10%
b)	CUMPLIMIENTO DE ENTREGA DE AVANCES	20%	15%
c)	COHERENCIA ENTRE LOS OBJETIVOS, LOS INSTRUMENTOS APLICADOS Y LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACION	30%	25%
d)	RELEVANCIA DE LAS CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	20%	15 %
e)	CALIDAD, DETALLE DEL MARCO TEORICO	20%	20%
	TOTAL		85%

En virtud de la calificación obtenida, se avala el traslado al proceso de lectura.

Atentamente,  
 MILENA MARIA SOTELA RAMIREZ (FIRMA)  
 Firmado digitalmente por  
 MILENA MARIA SOTELA  
 RAMIREZ (FIRMA)  
 Fecha: 2022.04.04 13:45:13  
 +06'00'  
**MBA. Milena Sotela Ramírez**  
**Cédula identidad Número 1-573-526**

## Anexo 5. Carta de aprobación del TFG por parte del lector Luis Vargas Zuñiga.

**Señores  
Servicios Estudiantiles  
Universidad Hispanoamericana**

**Estimado señor**

La estudiante **Carmen María Ramírez Brenes**, cédula de identidad **0115160354** me ha presentado para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado **“La afectación en la empleabilidad causada por la pandemia mundial del virus COVID-19 en el criterio de cuatro expertos del sector empresarial de Costa Rica en el primer cuatrimestre del 2022”**, el cual ha elaborado para obtener su grado de **Bachillerato en Administración de Negocios con Énfasis en Recursos Humanos**.

He revisado y he hecho las observaciones relativas al contenido analizado, particularmente lo relativo a la coherencia entre el marco teórico y análisis de datos, la consistencia de los datos recopilados y la coherencia entre éstos y las conclusiones; asimismo, la aplicabilidad y originalidad de las recomendaciones, en términos de aporte de la investigación.

He verificado que se han hecho las modificaciones correspondientes a las observaciones indicadas.

Atentamente,

**LUIS ALBERTO  
VARGAS ZUÑIGA  
(FIRMA)**

Firmado digitalmente por LUIS  
ALBERTO VARGAS ZUÑIGA  
(FIRMA)  
Fecha: 2022.05.20 19:13:36  
-06'00'

**Lic. Luis Vargas Zúñiga.**

Cédula de identidad 0107090057

Número carné Colegio Profesional, CPCECR # 33896.

## Anexo 6. Licencia y autorización al CENIT para la utilización del TFG.

**CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES PARA LA CONSULTA, LA  
REPRODUCCION PARCIAL O TOTAL Y LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA  
DE LOS TRABAJOS FINALES DE GRADUACION**

San José, 4 de abril de 2022.

Señoras y señores

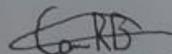
Centro de Información Tecnológico (CENIT)

Universidad Hispanoamericana

Estimadas personas:

La suscrita, **Carmen Ramírez Brenes**, con número de identificación 1-1516- 0354, autora del trabajo de graduación titulado **“La afectación en la empleabilidad causada por la pandemia mundial del virus COVID-19 en el criterio de cuatro expertos del sector empresarial de Costa Rica en el primer cuatrimestre del 2022”**, presentado y aprobado en el año 2022 como requisito para optar por el título de Bachillerato en Administración de Negocios con Énfasis en Recursos Humanos de la Universidad Hispanoamericana; **SI** autorizo al Centro de Información Tecnológico (CENIT) para que con fines académicos, muestre a la comunidad universitaria la producción intelectual contenida en este documento. De conformidad con lo establecido en la Ley sobre Derechos de Autor y Derechos Conexos N° 6683, Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica, anexo los términos de la licencia general para publicación de obras en el repositorio institucional.

Cordialmente,



Carmen Ramírez Brenes

Cédula 1-1516-0354