



Organización
Internacional
del Trabajo



COVID-19
RESPUESTA

► Identificación rápida de necesidades de cualificación y recualificación de competencias en Quito, Guayaquil, Machala y Loja

Efectos de la COVID-19
en la **demanda laboral**



COSMETOLOGO
MECANICO
AUDITOR DE CALIDAD
DOBLADORAS / VAPORIZADORAS
INSPECTORAS CON O SIN EXPERIENCIA

SE NECESITA
SRTA PARA ATENCION EN
CONSULTORIO DENTAL
AV.PROCERES 1781 A
2PISO
962-344-537

HOSTAL CAFETERIA SEÑORITA COQUETA CHEVERES
SEÑORITAS SIN EXPERIENCIA-PROMOTORA-MODEL
CHEVERE TURNO NOCHE Y DIA CON D.N.I.
PAGO DIARIO \$/ 40.00 MAS PASAJE+ ALIMENTOS.
974479524

SE NECESITA PERSONAL
PARA DESPACHO DE
ALMACEN
DIRECCION: CALLE LAS GETIAS
Nº239 LAS FLORES 78 (960230187)

EMPRESA
SEÑORITAS MODELOS-AP
EDAD 18 A 19 AÑOS CON D.N.I.- PROMOCIONAR- PAGO
DIARIO \$/ 50.00- LUNES A VIERNES
963554885
PAGO DIARIO \$/50.00- LUNES A VIERNES
SEÑORITAS MODELOS SIN EXPERIENCIA- CALIDAD: AGRACIADA- COQUETA- BUEN TRATO

SE NECESITA
01 maestro panadero
01 maestro pastelero
Jóvenes c/ exp en
panadería (18-20)
Lugar : zarate
Tel:987326825

SE NECESITA
CARPINTERO
AYUDANTE

► OIT Países Andinos

ECUADOR

► **Identificación rápida
de necesidades de
cualificación y
recualificación de
competencias en
Quito, Guayaquil,
Machala y Loja**

Efectos de la COVID-19
en la demanda laboral

Copyright © Organización Internacional del Trabajo 2021
Primera edición: 2021

Las publicaciones de la Oficina Internacional del Trabajo gozan de la protección de los derechos de propiedad intelectual en virtud del protocolo 2 anexo a la Convención Universal sobre Derecho de Autor. No obstante, ciertos extractos breves de estas publicaciones pueden reproducirse sin autorización, con la condición de que se mencione la fuente. Para obtener los derechos de reproducción o de traducción, deben formularse las correspondientes solicitudes a Publicaciones de la OIT (Derechos de autor y licencias), Oficina Internacional del Trabajo, CH-1211 Ginebra 22, Suiza, o por correo electrónico a rights@ilo.org, solicitudes que serán bien acogidas.

Las bibliotecas, instituciones y otros usuarios registrados ante una organización de derechos de reproducción pueden hacer copias de acuerdo con las licencias que se les hayan expedido con ese fin. En www.ifrro.org puede encontrar la organización de derechos de reproducción de su país.

Identificación rápida de necesidades de cualificación y recualificación de competencias en Quito, Guayaquil, Machala y Loja

Language: Spanish

Ecuador: OIT /Oficina de la OIT para los Países Andinos, 2021

ISBN: 9789220356876 (Print)

ISBN: 9789220356869 (Web PDF)

Las denominaciones empleadas, en concordancia con la práctica seguida en las Naciones Unidas, y la forma en que aparecen presentados los datos en las publicaciones de la OIT no implican juicio alguno por parte de la Oficina Internacional del Trabajo sobre la condición jurídica de ninguno de los países, zonas o territorios citados o de sus autoridades, ni respecto de la delimitación de sus fronteras.

La responsabilidad de las opiniones expresadas en los artículos, estudios y otras colaboraciones firmados incumbe exclusivamente a sus autores, y su publicación no significa que la OIT las sancione.

Las referencias a firmas o a procesos o productos comerciales no implican aprobación alguna por la Oficina Internacional del Trabajo, y el hecho de que no se mencionen firmas o procesos o productos comerciales no implica desaprobación alguna.

Para más información sobre las publicaciones y los productos digitales de la OIT, visite nuestro sitio web: ilo.org/publns.

Impreso en Ecuador

Advertencia

El uso de un lenguaje que no discrimine ni marque diferencias entre hombres y mujeres es una de las preocupaciones de nuestra Organización. Sin embargo, no hay acuerdo entre los lingüistas sobre la manera de hacerlo en nuestro idioma.

En tal sentido y con el fin de evitar la sobrecarga gráfica que supondría utilizar en español *o/a* para marcar la existencia de ambos sexos, hemos optado por emplear el masculino genérico clásico, en el entendido de que todas las menciones en tal género representan siempre a hombres y mujeres.

► Contenido

► Resumen ejecutivo	11
► 1. Análisis de la situación y perspectivas de los sectores objetivo	12
► 2. Metodología del levantamiento	16
2.1. Levantamiento mediante encuestas a empresas	16
2.2. Entrevistas a actores clave	17
2.3. Grupos focales con representantes de los sectores y otros actores relevantes	18
► 3. Resultados del levantamiento de información primaria	18
3.1. Composición del talento humano	18
3.2. Funcionamiento eficaz mientras continúa la pandemia	20
3.3. Aprovechamiento de las oportunidades durante la pandemia	21
3.4. Construyendo para el futuro	25
3.5. Realidad y perspectivas del empleo joven	28
► 4. Desarrollo de competencias y capacidades en las empresas	30
4.1. Desarrollo de capacidades para el funcionamiento y recuperación de las empresas	30
4.2. Desarrollo de capacidades para las oportunidades y los cambios estructurales de la industria a partir de la pandemia	31
4.3. Desarrollo de capacidades para la empleabilidad de los trabajadores	33
► 5. Comentarios finales	35
► 6. Bibliografía	37
► Anexo. Cuadro resumen de resultados de la evaluación cualitativa	38

► Índice de gráficos

► Gráfico 1	Plazas de empleo por sector priorizado en el estudio a nivel nacional (tasa de variación anual)	14
► Gráfico 2	Contribución por sector económico a la tasa de variación anual de las plazas de empleo registrado en el IESS, 2018 y 2019 (puntos porcentuales)	15
► Gráfico 3	Previsiones económicas: VAB de las actividades económicas priorizadas (tasa de crecimiento interanual)	16
► Gráfico 4	Personal por grupos de edad según sectores económicos (porcentaje de cada sector)	19
► Gráfico 5	Personal por género según rama de actividad (porcentaje)	19
► Gráfico 6	Empresas en donde se ha desvinculado a personal durante la pandemia por género y por rama de actividad (porcentaje)	23
► Gráfico 7	Personal contratado durante la pandemia por género y por rama de actividad (porcentaje)	24
► Gráfico 8	Necesidades de formación académica según ramas de actividad (porcentaje)	25
► Gráfico 9	Voluntad de contratar a personal al iniciar el periodo de recuperación de la economía (porcentaje de empresas del sector)	27
► Gráfico 10	Empresas que han implementado herramientas de comercio electrónico en la organización (porcentaje de empresas de cada sector)	28
► Gráfico 11	Empresas que cuentan con programas de pasantías o prácticas preprofesionales por rama de actividad económica (porcentaje de empresas)	29

► Índice de tablas

► Tabla 1	<i>Ranking</i> de valor agregado bruto de los sectores priorizados por ciudad	12
► Tabla 2	Contribución por sector a la tasa de variación anual del VAB de cada ciudad, 2018 (porcentaje)	13
► Tabla 3	Aumento sectorial de la cantidad de horas de trabajo y de la ocupación, en el segundo y el tercer trimestre de 2020 (tasa de variación interanual 2019-2020)	15
► Tabla 4	Intensidad de cambio para las empresas a causa de la pandemia, siendo 1 la de menor cambio y 5 la de mayor cambio (promedio)	21
► Tabla 5	Personal que se estima contratar según género (porcentaje)	27

► Resumen ejecutivo

El presente documento contiene los resultados de una identificación rápida de las necesidades de formación o cualificación (*upskilling*) y de recualificación o readaptación profesional (*reskilling*) para las ciudades de Quito, Guayaquil, Machala y Loja. Este estudio es desarrollado en el marco del proyecto interagencial “Expandiendo la Protección Social a los Hombres y Mujeres Jóvenes en la Economía Informal”, financiado por el Fondo ODS (*Joint SDG Fund*, por sus siglas en inglés), que se ejecuta de manera conjunta entre la Organización Internacional del Trabajo (OIT), ONU Mujeres y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD).

Este estudio se basó en las “Directrices para la identificación rápida de las necesidades de reconversión y perfeccionamiento de las competencias en respuesta a la crisis de la COVID-19”, desarrolladas por la OIT (2020b). Entre otros, muestra los resultados del levantamiento de información primaria realizado entre el 19 de noviembre de 2020 y el 28 de enero del 2021 a empresarios de sectores económicos identificados como prioritarios. Adicionalmente, el levantamiento se ha enriquecido con criterios de diversos actores de instituciones públicas, privadas y no gubernamentales recopilados mediante entrevistas y grupos focales. Los resultados permitirán identificar los efectos de la pandemia de la COVID-19 en las empresas, así como las necesidades de capacitación basada en competencias y habilidades indispensables, sobre todo en jóvenes de entre 18 y 29 años.

La primera parte de este documento contiene un breve análisis de la situación y perspectivas de los sectores priorizados identificados para este estudio. El segundo apartado muestra la metodología de levantamiento de información a empresas (encuestas, entrevistas y grupos focales). El tercer apartado detalla los resultados de la identificación rápida de necesidades de cualificación y recualificación, a partir de las encuestas a empresas, complementados con los resultados obtenidos en entrevistas y grupos focales. La cuarta sección expone un análisis de las capacidades y competencias identificadas en las empresas a partir de las categorías de habilidades establecidas. Finalmente, en el quinto apartado, se presentan conclusiones y recomendaciones generales del estudio que permiten consolidar las necesidades de capacitación en las empresas, a partir de las cuales se desarrollarán los programas de cualificación y recualificación para jóvenes.

► 1. Análisis de la situación y perspectivas de los sectores objetivo

Los sectores prioritarios para este estudio, que fueron identificados según el nivel de impacto que sufrieron a partir de la pandemia, pero que también fueron aquellos que mejores perspectivas mostraban a futuro, son los de comercio, manufactura y actividades técnicas profesionales, y actividades inmobiliarias. Estos sectores, cuya importancia en las ciudades de Quito, Guayaquil, Machala y Loja es relevante, tanto en la generación de ingresos como en la de empleo, muestran un valor agregado bruto (VAB) que representa alrededor del 70 por ciento del total de cada uno de los cantones (BCE 2020a), por lo que el impacto en cualquiera de ellos implica un golpe en la economía en general.

En las cuatro ciudades del estudio se observaron factores relevantes de impacto de la crisis en los sectores prioritarios, con una pronunciada disminución del empleo en el año 2020 (gráfico 1) y una caída de las ventas, que posteriormente llevó al cierre de muchos de los negocios de estas ramas de actividad. En este contexto, de acuerdo con un análisis realizado por el Observatorio de la OIT, los mencionados sectores, junto con el sector de actividades de alojamiento y servicio de comidas¹, se definen como de alto impacto por su vulnerabilidad ante escenarios de confinamiento y contracción de demanda (OIT 2020); y, por tal razón, fueron incluidos dentro del estudio para determinar sus perspectivas a corto y mediano plazo.

La importancia de cada sector en la economía local se observa en la participación que muestra el VAB de cada ciudad. En este sentido, con datos del año 2018 del Banco Central del Ecuador (BCE), se determina que el sector comercio es de gran importancia sobre todo en las ciudades de Guayaquil, Loja y Machala. De igual manera, el sector manufactura sobresale en las ciudades de Guayaquil y Quito, mientras el sector de actividades profesionales e inmobiliarias es relevante en las cuatro ciudades, como se observa en la tabla 1.

► **Tabla 1. Ranking de valor agregado bruto de los sectores priorizados por ciudad**

Ranking	Machala	Guayaquil	Loja	Quito
1.º	Agricultura	Manufactura	Construcción	Actividades profesionales e inmobiliarias
2.º	Comercio	Actividades profesionales e inmobiliarias	Actividades profesionales e inmobiliarias	Manufactura
3.º	Construcción	Construcción	Transporte, información y comunicación	Administración pública
4.º	Transporte, información y comunicación	Comercio	Comercio	Construcción
5.º	Actividades profesionales e inmobiliarias	Transporte, información y comunicación	Salud	Transporte, información y comunicación

Fuente: Banco Central del Ecuador, Cuentas Cantonales 2018. Datos provisionales.

Elaboración: OIT.

¹ Es importante mencionar que la actividad “alojamiento y servicio de comidas” no se encuentra entre las cinco actividades más relevantes con respecto al VAB en las ciudades del estudio (Quito, Loja, Machala y Guayaquil).

En la tabla 2 se presenta la contribución por sector a la variación anual del VAB en 2018 de las ciudades de Quito, Guayaquil, Machala y Loja. En Quito, en el año 2018, los sectores que más contribuyeron a la tasa de variación anual del VAB (0,6 por ciento) fueron las actividades profesionales e inmobiliarias, el transporte y el comercio. Este último, aunque presenta una participación importante en el VAB de las ciudades de Guayaquil y Loja², registró en 2018 un decrecimiento del 0,9 por ciento y del 13,7 por ciento, respectivamente. En Machala, los sectores de agricultura y comercio fueron los que más aportaron a la tasa de variación anual del cantón (4,3 por ciento).

► **Tabla 2. Contribución por sector a la tasa de variación anual del VAB de cada ciudad, 2018 (porcentaje)**

Sector	Quito	Guayaquil	Machala	Loja
Actividades profesionales e inmobiliarias	3,1 %	-0,03 %	0,8 %	-1,2 %
Transporte, información y comunicaciones	1,1 %	1,0 %	-1,7 %	-2,8 %
Comercio	0,6 %	-0,1 %	0,4 %	-1,7 %
Actividades financieras	0,2 %	0,0 %	0,3 %	0,3 %
Salud	0,2 %	0,0 %	0,5 %	0,5 %
Enseñanza	0,1 %	0,2 %	0,2 %	0,3 %
Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	0,1 %	-0,4 %	2,3 %	-0,2 %
Suministro de electricidad y de agua	0,1 %	-0,3 %	0,0 %	-0,4 %
Otros servicios	0,0 %	0,1 %	-0,6 %	-0,2 %
Alojamiento y servicios de comida	0,0 %	-0,3 %	0,1 %	0,7 %
Explotación de minas y canteras	-0,1 %	-0,1 %	0,3 %	0,0 %
Manufactura	-0,6 %	0,1 %	1,7 %	0,0 %
Construcción	-1,5 %	1,2 %	-1,3 %	5,0 %
Administración pública	-2,7 %	1,3 %	1,2 %	2,4 %
Tasa de variación anual del VAB de cada ciudad	0,6 %	2,6 %	4,3 %	2,6 %

Fuente: Banco Central del Ecuador, Cuentas Cantonales 2017 y 2018. Datos provisionales.

Elaboración: OIT.

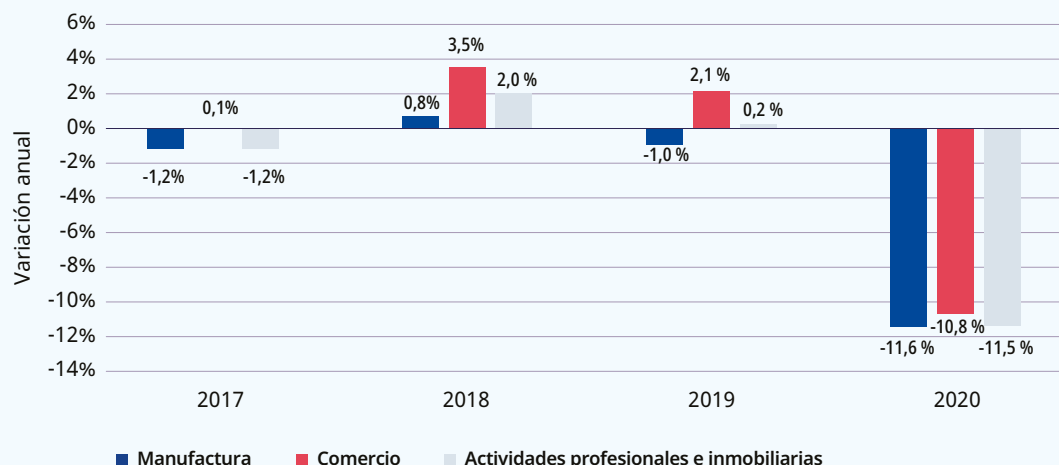
Nota: En letra negrilla se muestran los cinco sectores que más contribuyen a la tasa de variación anual del VAB, por ciudad.

Las condiciones generadas por la pandemia repercutieron negativamente en el empleo de los sectores priorizados. Esto se puede evidenciar a partir de la información del Directorio de Empresas y Establecimientos (DIEE) compilado por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) y por la del Ministerio del Trabajo. Así, en el periodo 2017-2019, se presentaban variaciones anuales que se encontraban entre el -1 por ciento y el 4 por ciento; sin embargo, para el mes de octubre de 2020, se observa una pronunciada disminución del empleo³ y, en consecuencia, un cambio en la tendencia, como se muestra en el gráfico 1.

2 En 2018, la participación del sector comercio en el VAB de Guayaquil y Loja fue del 13 por ciento y del 10 por ciento, respectivamente.

3 Para el 2020, la información corresponde al mes de octubre basada en el Ministerio del Trabajo. Se calcula como la diferencia entre los contratos registrados en el Ministerio del Trabajo y las actas de finiquito registradas en el mismo periodo.

► **Gráfico 1.**
Plazas de empleo por sector priorizado en el estudio a nivel nacional
 (tasa de variación anual)



Fuente: INEC - Directorio de Empresas y Establecimientos (DIEE); Ministerio del Trabajo - Actas de finiquito y Registro de contratos.
Elaboración: OIT.

Nota: Para los años 2017 a 2019, la información corresponde al DIEE del INEC. Las plazas de empleo se refieren a las registradas en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) (promedio anual). Para el 2020, la información corresponde al mes de octubre a partir del Ministerio del Trabajo (MDT). Se calcula como la diferencia entre los contratos registrados en el MDT y las actas de finiquito registradas en el mismo periodo.

Al analizar la contribución a la tasa de variación anual de las plazas de empleo registrado en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), a nivel nacional para el año 2019 (0,6 por ciento) (gráfico 2), se observa que las ramas de comercio y actividades financieras fueron las que más contribuyeron al crecimiento anual de este indicador. En cambio, las industrias manufactureras y la construcción aportan de manera negativa a la variación anual de las plazas de empleo.

La evidencia muestra, efectivamente, una contracción de la economía⁴ y una afectación de los sectores mencionados. Sin embargo, las perspectivas y las proyecciones económicas⁵ indican una mejora paulatina, aunque desigual, de los sectores. Algunos se ven muy afectados y su recuperación tardará más tiempo, pero para otros se espera una reactivación. Así, en el último trimestre del 2020, la manufactura contabilizó 35 655 nuevos contratos registrados en el Ministerio del Trabajo (MDT); el comercio, 45 533; alojamiento y servicios de comida, 8 438; y actividades profesionales e inmobiliarias, 20 686 nuevos contratos. En promedio, los nuevos empleos representan el 9,71 por ciento respecto al total de empleos registrados hasta octubre del 2020 (MDT 2020).

De acuerdo con datos del Observatorio de la OIT, los sectores priorizados en este estudio muestran un aumento interanual en el porcentaje de ocupación y horas de trabajo, siendo aún porcentajes negativos, pero que denotan un mejoramiento en las condiciones laborales y la consecuente reactivación a nivel mundial. Cabe mencionar que otro de los sectores incluidos en el estudio, debido a la estabilidad que muestra en cuanto a empleo, sobre todo para el público objetivo (jóvenes de entre 18 y 29 años), es el de administración pública y defensa, cuya recuperación ha sido buena en términos laborales, con tasas interanuales positivas tanto en horas de trabajo como en ocupación, según se observa en la tabla 3 (OIT 2021).

⁴ Según el BCE, para el periodo 2020 el PIB del Ecuador se contrajo en un -7,8 por ciento.

⁵ Las previsiones del BCE para el 2021 indican un crecimiento del PIB del 2,8 por ciento.

► **Gráfico 2.**
Contribución por sector económico a la tasa de variación anual de las plazas de empleo registrado en el IESS, 2018 y 2019 (puntos porcentuales)

	2018	2019
Comercio	0,63	0,39
Actividades financieras y de seguros	0,06	0,11
Otras actividades de servicios	0,16	0,10
Actividades de alojamiento y de servicio de comida	0,05	0,10
Actividades de atención a la salud humana y asistencia	0,30	0,08
Enseñanza	0,20	0,08
Actividades de servicios administrativos y de apoyo	0,32	0,08
Transporte y almacenamiento	0,15	0,07
Explotación minas y canteras	0,08	0,04
Distribución agua; alcantarillado, desechos y saneamiento	0,05	0,03
Actividades profesionales, científicas y técnicas	0,14	0,02
Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	0,14	0,02
Información y comunicación	0,01	0,02
Artes, entretenimiento y recreación	-0,00	0,01
Actividades inmobiliarias	-0,00	-0,01
Suministro electricidad, gas, vapor y aire acondicionado	-0,00	-0,02
Administración pública y defensa, seguridad social	0,32	-0,07
Industrias manufactureras	0,11	-0,13
Construcción	-0,28	-0,26
Tasa de variación anual de las plazas de empleo registrado en el IESS	2,4	0,6

Fuente: INEC - Directorio de Empresas y Establecimientos (DIEE).

Elaboración: OIT.

Nota: Las plazas de empleo se refieren a las registradas en el IESS (promedio anual).

► **Tabla 3. Aumento sectorial de la cantidad de horas de trabajo y de la ocupación, en el segundo y el tercer trimestre de 2020 (tasa de variación interanual 2019-2020)**

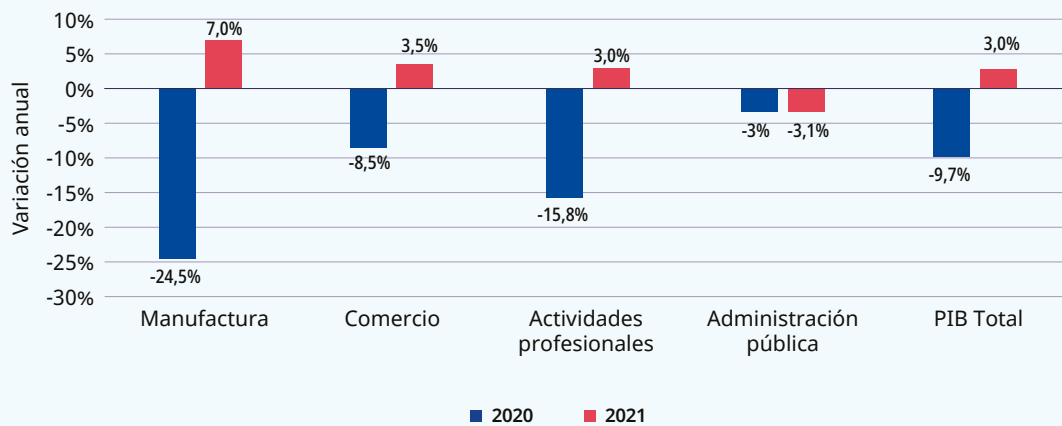
Sector	Horas de trabajo		Ocupación	
	2020, T2	2020, T3	2020, T2	2020, T3
Manufactura	-11,9 %	-4,4 %	-5,6 %	-2,5 %
Comercio	-13 %	-4,9 %	-7,2 %	-2,8 %
Actividades profesionales e inmobiliarias	-7,9 %	-4 %	-2,5 %	-2,1 %
Administración pública	-4,2 %	1,5 %	-1,2 %	1,8 %

Fuente: Observatorio de la OIT, enero de 2021.

Elaboración: OIT.

En Ecuador la situación concuerda con la proyectada por la OIT en varios informes. De acuerdo con las cifras de previsiones económicas del Banco Central del Ecuador, el producto interno bruto (PIB) del país aumentará en un 2,8 por ciento en el 2021, anticipando el mejoramiento de varios de los sectores económicos, entre los que se encuentran los sectores priorizados en este estudio. Para el año 2021, se prevé que el sector manufacturero tenga un crecimiento de su valor agregado bruto del 7 por ciento respecto al 2020, mientras que los sectores comercio y de actividades profesionales crecerán en un 3,5 por ciento y un 3 por ciento, respectivamente. El sector de la administración pública, si bien ha mostrado una mejoría en el ámbito laboral, proyecta una disminución de crecimiento de su VAB del -3,1 por ciento, lo que denota la reducción del tamaño de la función pública (BCE 2020a).

► **Gráfico 3.**
Previsiones económicas: VAB de las actividades económicas priorizadas
 (tasa de crecimiento interanual)



Fuente: Banco Central del Ecuador, 2020.
 Elaboración: OIT.

► 2. Metodología del levantamiento

Para la elaboración de este estudio se realizó un levantamiento de información mediante encuestas a empresas, entrevistas a actores claves y grupos focales, en las ciudades de Quito, Guayaquil, Machala y Loja, entre el 23 de noviembre del 2019 y el 15 de enero del 2020. A continuación, se detalla la metodología de recopilación de información de acuerdo con el tipo de levantamiento realizado.

2.1 Levantamiento mediante encuestas a empresas

Para el levantamiento de información mediante encuestas, se diseñó un marco muestral considerando un universo de 30 543 empresas de todos los sectores priorizados, aplicando muestreo probabilístico aleatorio simple con un nivel de confianza del 90 por ciento y un error muestral de 0,055. Estas empresas se seleccionaron a partir del listado disponible de la Superintendencia de Compañías, para los sectores económicos priorizados.

A cada ciudad se la consideró como un estrato, de tal manera que la asignación del tamaño de muestra calculado se realizó de dos formas:

- Un 30 por ciento se asignó en partes iguales a todas las ciudades que forman parte del estudio y se distribuyó según el porcentaje relativo de empresas de cada sector por ciudad.
- El restante 70 por ciento se asignó de acuerdo con el porcentaje relativo de las empresas del sector en cada ciudad respecto al total de empresas consideradas.

Se realizaron dos levantamientos debido a una baja tasa de respuesta por parte de las empresas:

- El primer levantamiento se realizó con un formulario que contenía 44 preguntas, con una duración de aproximadamente 25 minutos. Fue formulado a 128 empresas.

- El segundo levantamiento se realizó con un formulario reducido, que contenía 29 preguntas. Se aplicó a 204 empresas y tuvo una duración promedio de 12 minutos.

Se buscó mantener la homogeneidad en las preguntas de los formularios⁶ aplicados, para que sean comparables y complementarias. El tamaño de muestra obtenido para el efecto fue 225 empresas; sin embargo, se obtuvieron 332 encuestas en total⁷.

Los levantamientos de información se realizaron en cuatro ciudades, desde el 19 de noviembre del 2020 al 28 de enero del 2021. Para el efecto se aplicaron las siguientes estrategias:

- Contacto telefónico directo con empresas.
- Contacto con empresas a través de cámaras e instituciones gremiales.
- Contacto masivo mediante *mailing* y *call center*.
- Contacto masivo a través de redes sociales.
- Contacto puerta a puerta a empresas de la muestra.
- Contactos y referidos (bola de nieve).

2.2 Entrevistas a actores clave

Se realizó un total de 24⁸ entrevistas a actores identificados mediante un mapeo previo en cada ciudad. En el mapeo se consideró a actores de los siguientes sectores:

- Instituciones públicas de la función ejecutiva.
- Gobiernos Autónomos Descentralizados de las ciudades que forman parte del estudio.
- Empresas privadas.
- Instituciones académicas de educación superior y técnica.
- Instituciones de educación continua y capacitación profesional.

Adicionalmente, se consideró a analistas o expertos en temáticas relacionadas con empleo, capacitación, formación profesional y talento humano. Estas entrevistas se realizaron en su mayoría mediante plataformas digitales de audio y video, con la finalidad de precautelar la salud de los entrevistadores y los entrevistados en la coyuntura sanitaria actual.

6 Los formularios utilizados para la recolección de las encuestas pueden ser solicitados a la Oficina de la OIT para los Países Andinos en Ecuador.

7 Las razones por las que el número de empresas levantadas fue mayor a la muestra tienen que ver con dos cuestiones: i) se incluyeron otros sectores económicos a manera de valor agregado con la finalidad de comparar con los sectores económicos priorizados y ii) se buscó cumplir con un tamaño de muestra mayor de 270 empresas para confirmar las tendencias dada la distribución de la muestra en los dos levantamientos.

8 Para la identificación de actores se tomó como guía el documento “Directrices para la identificación rápida de las necesidades de reconversión y perfeccionamiento de las competencias en respuesta a la crisis de la COVID-19”, publicado por la OIT (2020b).

2.3 Grupos focales con representantes de los sectores y otros actores relevantes

Los grupos focales fueron desarrollados a partir del mismo mapeo de actores realizado para las entrevistas y se planificó de tal forma que sea inclusivo con todos los sectores y permita incorporar diferentes puntos de vista al análisis.

Tomando en cuenta la coyuntura sanitaria, la agenda de los invitados a los grupos focales y las normas de bioseguridad necesarias para llevarlos a cabo, estos encuentros se realizaron de manera virtual, mediante plataformas digitales de audio y video. El único grupo focal que se desarrolló de manera presencial fue el de la ciudad de Quito.

► 3. Resultados del levantamiento de información primaria

A continuación, se presentan los resultados del levantamiento de información a empresas, para cada sector económico priorizado, haciendo énfasis en el grupo poblacional objetivo del proyecto en el que se enmarca el presente estudio. Se muestran datos de las ciudades del estudio en casos en los que amerite; sin embargo, el análisis se realiza basándose en los sectores identificados. Los resultados del grupo “otros sectores” (no priorizados) son indicativos y no se incluyen dentro de las cifras que se mencionan a lo largo del documento, salvo que se mencione lo contrario.

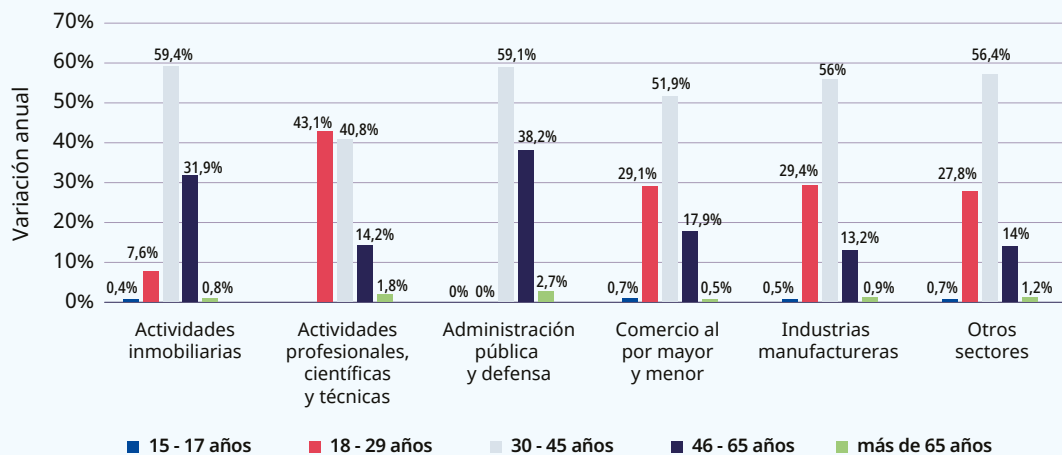
3.1 Composición del talento humano

Las empresas que formaron parte del levantamiento muestran tener un porcentaje de personal que mayoritariamente se encuentra en el grupo de edad de entre 30 y 45 años (53 por ciento), mientras que los trabajadores que tienen entre 18 y 29 años alcanzan un promedio del 21,8 por ciento de la composición del personal de las empresas. En el sector de actividades profesionales, el porcentaje de jóvenes aumenta al 43,1 por ciento y constituye el principal grupo de edad; sin embargo, en el resto de los casos, representa el segundo grupo poblacional que forma parte de la fuerza de trabajo.

Es importante mencionar que el grupo de jóvenes de entre 18 y 29 años mayoritariamente se encuentran trabajando en funciones administrativas (16 por ciento) y operativas (69 por ciento); y también que el grupo de entre 30 y 45 años es el que mayor porcentaje de cargos directivos (55 por ciento), gerenciales (52 por ciento) y supervisores (64 por ciento) abarca en relación con trabajadores de otros grupos de edad⁹.

⁹ Estos datos se obtienen a partir de un grupo de 128 empresas, que fueron encuestadas con una herramienta que contenía preguntas con un mayor detalle, y se validaron a través de las entrevistas y los grupos focales realizados.

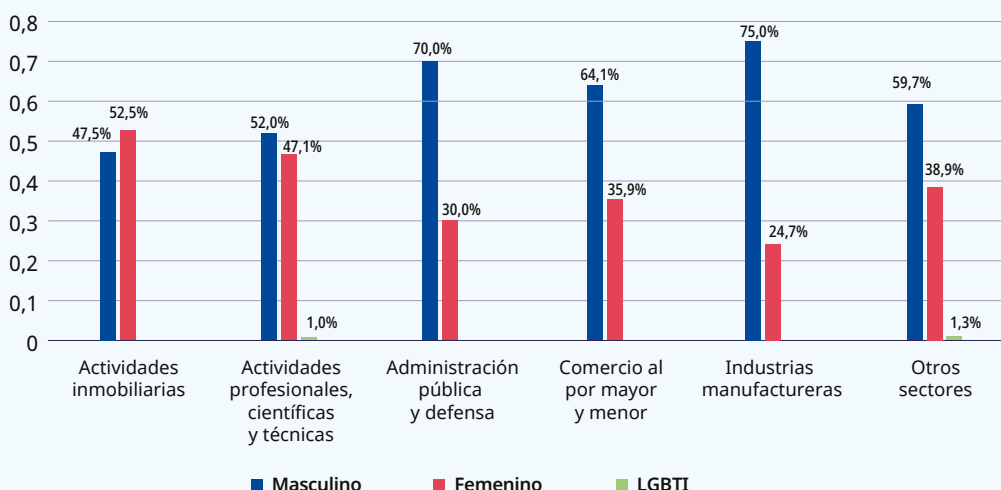
► **Gráfico 4.**
Personal por grupos de edad según sectores económicos
(porcentaje de cada sector)



Fuente y elaboración: OIT.

En cuanto al género, los sectores identificados están conformados por personal mayoritariamente masculino, en el que sobresale el sector de manufactura, ya que en esta rama de actividad solamente el 25 por ciento del personal es femenino. Los dos sectores en los que se observa cierta equidad en la distribución del talento humano son el de actividades inmobiliarias y actividades profesionales.

► **Gráfico 5.**
Personal por género según rama de actividad
(porcentaje)



Fuente y elaboración: OIT.

Tal como muestran los datos previos, se percibe la existencia de barreras para lograr un empleo equitativo, especialmente en relación con el género y otras minorías, previas a la emergencia sanitaria por la COVID-19, y cuyas limitaciones se seguirán enfrentando pospandemia, según la percepción de expertos entrevistados.

En la mayoría de las empresas encuestadas (93 por ciento), se observó que el mayor tipo de contrato aplicado es el indefinido. Asimismo, en el 63 por ciento de las empresas encuestadas se manejan todos los procesos de talento humano, mientras que en el 15 por ciento no se maneja ninguno¹⁰.

En lo que respecta a la capacitación, el 63,6 por ciento de las empresas manifestaron tener programas de capacitación para sus trabajadores, siendo el sector comercio el que registra un mayor porcentaje de empresas con estos programas (71 por ciento). En cuanto a los incentivos por capacitación, las empresas manifestaron que la entrega de un bono es la manera más usual para motivar la capacitación en el personal (24 por ciento); sin embargo, casi la mitad de las empresas de todos los sectores del estudio manifestaron no tener incentivo alguno para fomentar la capacitación de sus empleados.

De acuerdo con los resultados de las entrevistas realizadas, la formación, la cualificación o la recualificación profesional son percibidas como importantes por los actores. Son consideradas herramientas ideales para fortalecer las capacidades, específicamente de los jóvenes, y ayudarlos a insertarse en el mercado laboral, considerando que este público puede encontrarse en desventaja a la hora de postularse a un empleo formal por la falta de formación y de años de experiencia.

3.2 Funcionamiento eficaz mientras continúa la pandemia

Las empresas que formaron parte del estudio mostraron diversos comportamientos durante la pandemia. En general, de acuerdo con lo observado en el apartado 1, las afectaciones a todos los sectores en el ámbito económico fueron graves; sin embargo, en algunos de los casos las estrategias adoptadas por las empresas evidencian capacidad de resiliencia y reacción.

El 15 por ciento de las empresas encuestadas manifestaron haber creado nuevas áreas durante la pandemia. Se destacan, entre otras, áreas para manejo de comercio electrónico, ventas *online* o *marketing*, así como áreas para implementar protocolos de bioseguridad y desinfección para sus trabajadores, pero también áreas de tecnología, innovación, teletrabajo y manejo digital. En la misma línea, el 13 por ciento de las empresas encuestadas manifestaron haber eliminado áreas durante la pandemia, por lo que las actividades que se realizaban en esas áreas, en su mayoría, ya no se realizan (34 por ciento) o se reasignaron a otras (49 por ciento). En el 12 por ciento de los casos, las actividades de las áreas eliminadas ahora se contratan externamente. Algunas de las actividades que más se dejaron de realizar durante la pandemia están relacionadas con el manejo administrativo, la atención al cliente, la publicidad y las ventas directas en sucursales.

La percepción de los representantes empresariales y expertos entrevistados coincide con esta información, pues se estima que, de manera general, las adaptaciones de las empresas privadas frente a la crisis económica y a la pandemia giran en su mayoría en torno a la reducción de los costos operativos. Esto implicó la rebaja de empleos o la consolidación de responsabilidades en un número menor de empleados, así como el decrecimiento de presupuestos destinados hacia el *marketing* y la publicidad. Esto, a su vez, generó que se destinaran los rubros de dichos campos hacia áreas menos sensibles o hacia direcciones troncales.

La mayoría de las empresas del estudio han manifestado haberse adaptado a la nueva realidad para sobrevivir a los requerimientos del mercado bajo un entorno de restricciones de movilidad y extremo cuidado sanitario. Ante este panorama, las entrevistas reflejaron que, para mantener las operaciones de manera casi normal, durante la época de confinamiento y en los meses posteriores, se flexibilizó la jornada laboral, se realizaron cambios internos para poder cubrir gastos fijos, se desvinculó a personal

¹⁰ Estos datos se obtienen del primer levantamiento a 128 empresas, que fueron encuestadas con una herramienta que contenía preguntas con un mayor detalle (ver sección 2, "Metodología del levantamiento"). Los resultados se validaron a través de las entrevistas y de los grupos focales realizados.

y se motivó a los empleados a capacitarse en temáticas diferentes a las de sus puestos de trabajo para poder cubrir tareas que antes hacían otras personas.

El sector manufacturero es el que mayores cambios ha experimentado durante la pandemia de acuerdo con la encuesta realizada. En términos de intensidad, las empresas de esta rama de actividad económica, en promedio, manifiestan haber sufrido cambios importantes en cuanto a personal, productos y servicios, en lo relacionado con su giro de negocio y también en sus canales de comunicación internos y externos. Es importante notar que, en promedio, los productos o servicios de los sectores más afectados, así como los canales de comunicación, son los que mayores cambios experimentaron durante la pandemia, como se observa en la siguiente tabla.

► **Tabla 4. Intensidad de cambio para las empresas a causa de la pandemia, siendo 1 la de menor cambio y 5 la de mayor cambio (promedio)**

Sectores	Productos / servicios	Áreas de la empresa	Personal	Giro de negocio	Materia prima	Canales de comunicación
Actividades inmobiliarias	3	2	2	1	1	3
Actividades profesionales, científicas y técnicas	3	2	2	2	2	3
Administración pública y defensa	3	2	2	2	1	3
Comercio al por mayor y menor	2	2	2	2	2	3
Industrias manufactureras	3	2	3	3	2	3
Otros sectores	3	2	2	2	2	3

Fuente y elaboración: OIT.

Nota: Los datos presentados se obtuvieron tomando el promedio por ciudad y sector.

3.3 Aprovechamiento de las oportunidades durante la pandemia

Lo expuesto en el apartado anterior denota que las empresas han tenido que transformar sus procesos, estructura y en muchos casos sus productos o servicios para continuar operando y sobrellevar la crisis ocasionada por la pandemia de la COVID-19. Sin embargo, pese a la situación, tomando en cuenta las perspectivas actuales, se han generado oportunidades que les han permitido continuar con sus operaciones.

A partir de la pandemia, debido a las restricciones impuestas por el Gobierno, muchas empresas debieron continuar sus operaciones con jornada de trabajo desde casa, generándose de este modo nuevas dinámicas laborales internas, así como nuevas formas de interrelacionamiento. En tal sentido, a través de las encuestas, se preguntó sobre la situación actual y las condiciones en las que se encontraban los trabajadores. A este respecto, en promedio, el 21 por ciento de los trabajadores en las empresas encuestadas se encuentran realizando sus labores desde sus domicilios, es decir, en situación de teletrabajo. La ciudad de Quito es la que registra los porcentajes más altos de teletrabajo y el sector comercio, en todas las ciudades, es el que menor porcentaje de teletrabajo presenta. Además, las empresas encuestadas manifestaron tener un promedio de 10 por ciento de sus empleados trabajando menos horas, sobre todo en los sectores de manufactura y actividades profesionales. Pese a esto, las empresas señalan que el 78 por ciento de su personal continúa trabajando de manera normal.

Esta realidad generó una nueva necesidad de capacitación. Así, en términos de recualificación, se ha estimado que diversas empresas han invertido en la educación y capacitación sobre plataformas digitales del personal que ya estaba contratado, coincidiendo con lo mencionado por las empresas encuestadas, que se detalla más adelante.

A pesar de que la mayor parte de los entrevistados estuvo de acuerdo con las graves afectaciones a múltiples sectores, la demanda generada para atender servicios desde el ámbito virtual se constituyó, al mismo tiempo, en una oportunidad de negocio y empleo. En este sentido, instituciones educativas, por ejemplo, recurrieron a la búsqueda de personal capacitado que facilitara el proceso de la enseñanza virtual.

Estos resultados muestran que las empresas, a partir de la pandemia, han tratado de utilizar más eficientemente el tiempo de su talento humano debido a las circunstancias de distanciamiento físico, a las barreras tecnológicas y de comunicación, y también a las desvinculaciones de personal que se realizaron. En ese sentido, las empresas empezaron a tomar las oportunidades de transformación en procesos, obligadas por la situación de pandemia, y eso también llevó a que la forma de trabajo del personal se modificara.

En lo que respecta a la capacitación, el 55 por ciento de las empresas encuestadas mencionó que su personal fue capacitado durante la pandemia¹¹. En este sentido, se preguntó sobre las habilidades fortalecidas en sus trabajadores durante estos procesos de capacitación. Los resultados mostraron que las habilidades de *resolución de conflictos*, *trabajo en equipo*, *comunicación*, *adaptación a equipo y material nuevo*, y *habilidades técnicas propias del puesto de trabajo* fueron las que se fortalecieron con más frecuencia en las empresas. Es importante señalar que, pese a lo mencionado, hay una variación según el sector y el nivel jerárquico de los trabajadores. A manera de ejemplo, durante la pandemia, para el nivel administrativo del sector manufactura, las empresas prefirieron fortalecer las habilidades de comunicación y trabajo en equipo, mientras que en el sector comercio se capacitó a su personal principalmente en las habilidades de trabajo en equipo y resolución de conflictos. El tema de habilidades se profundiza en apartados posteriores; sin embargo, es importante recalcar que existe una relación directa entre las habilidades por desarrollar y el nivel jerárquico de los trabajadores en una empresa.

La composición del talento humano en las empresas también ha sufrido cambios importantes. El 43 por ciento de las empresas encuestadas señaló haber desvinculado a personal a partir de la pandemia, siendo otros servicios el de mayor porcentaje (55 por ciento). Adicionalmente, los datos muestran que los trabajadores masculinos son los que más han sido desvinculados en esta pandemia en todos los sectores, con un 59,8 por ciento de desvinculados, en contraste con un 39,5 por ciento de desvinculaciones de personal femenino y un 0,7 por ciento de desvinculaciones de personal de la comunidad de lesbianas, gais, bisexuales, transexuales e intersexuales (LGBTI). De igual forma, los resultados mostraron que las principales razones para desvincular a personal durante la pandemia estuvieron relacionadas fundamentalmente a *la baja demanda de bienes y servicios* y a *la falta de liquidez*, información que también fue sostenida por los expertos entrevistados¹².

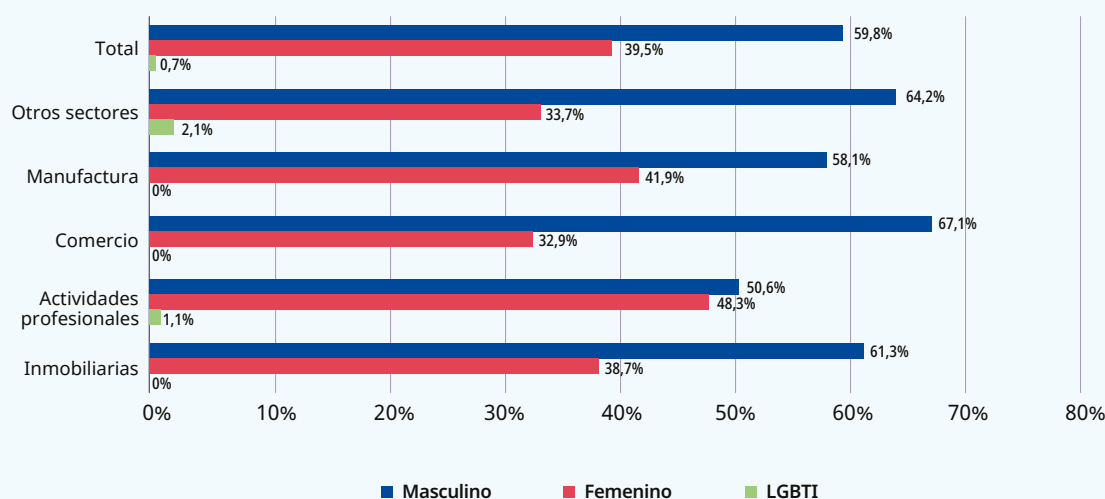
Desde el punto de vista de los empresarios y los académicos, existe una visión compartida acerca de la situación de los jóvenes de entre 18 y 29 años, ya que ambos sostienen que este grupo poblacional no se ha visto afectado de manera desproporcionada respecto al resto de la población, y lo mismo se percibe con respecto a los grupos vulnerables dentro de la población objetivo. Por lo que aseveran que las desvinculaciones o la falta de oportunidades de empleo afectaron en un grado similar tanto a empleados adultos como jóvenes (véase el anexo).

¹¹ Estos datos se obtienen del primer levantamiento a 128 empresas, que fueron encuestadas con una herramienta que contenía preguntas con un mayor detalle (ver sección 2, "Metodología del levantamiento").

¹² Estos datos se obtienen del primer levantamiento a 128 empresas, que fueron encuestadas con una herramienta que contenía preguntas con un mayor detalle (ver sección 2, "Metodología del levantamiento").

Es importante mencionar el caso del sector de la administración pública por la estabilidad que ofrece a sus funcionarios, por lo que ha resultado una opción interesante para el grupo de edad de entre 18 y 29 años en los últimos años, de acuerdo con datos de la Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU). Adicionalmente, las encuestas realizadas muestran que en las instituciones del sector público no han existido desvinculaciones de personal durante el periodo de investigación, lo que indica estabilidad laboral para sus funcionarios, lo que a su vez fue corroborado en las entrevistas realizadas. Sin embargo, también es importante tener en cuenta que el sector público ha tomado medidas para reducir su tamaño, por lo que, consecuentemente, esto podría ocasionar desvinculaciones en un futuro próximo.

► **Gráfico 6.**
Empresas en donde se ha desvinculado a personal durante la pandemia por género y por rama de actividad (porcentaje)



Fuente y elaboración: OIT.

Nota: Estos datos se obtienen del primer levantamiento a 128 empresas, que fueron encuestadas con una herramienta que contenía preguntas con un mayor detalle (ver sección 2, "Metodología del levantamiento"). Los resultados se validaron a través de las entrevistas y los grupos focales realizados.

En contraste con lo antes expuesto, a partir de la crisis sanitaria, las empresas también vincularon a personas para realizar tareas que les permitieran mantener sus operaciones, identificando, así, oportunidades de supervivencia y posterior crecimiento.

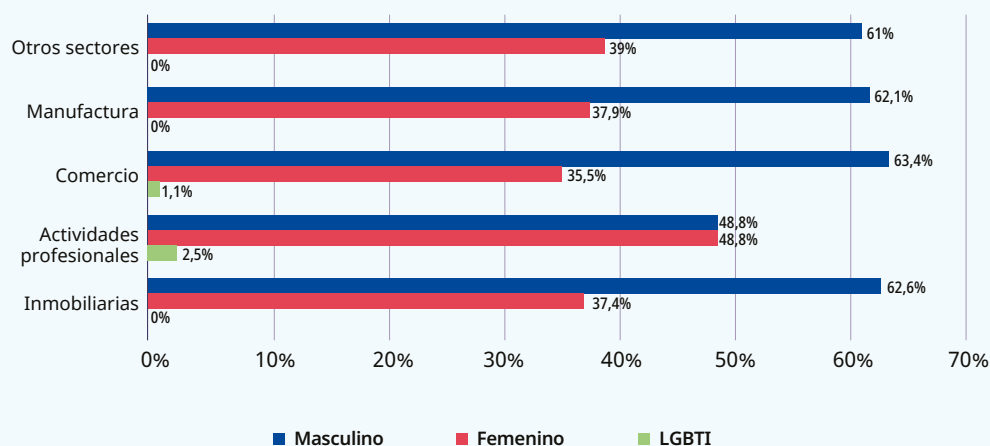
El 29,5 por ciento de las empresas expresaron haber incorporado a personal durante la pandemia, principalmente por dos razones: la primera, por el *aumento de demanda de bienes o servicios* y la segunda por la *necesidad de realizar actividades que antes no se hacían*. Estos resultados demuestran que la pandemia no necesariamente ha generado contracciones de mercado, sino más bien cambios en las dinámicas de interacción entre oferentes y demandantes de bienes y servicios. Se puede inferir que la población ha mantenido su consumo con variaciones evidentes relacionadas al acceso, pero también ha cambiado la manera en que adquiere estos bienes y servicios, en concordancia con las restricciones que se presentaron a partir de la crisis sanitaria. Estos resultados también muestran la necesidad de las empresas de incorporar a personal para implementar protocolos de bioseguridad, así como a personal de limpieza y de vigilancia de la salud.

Adicionalmente, es importante tomar en cuenta que en el sector comercio también se explica la vinculación de personal desde la necesidad de manejar los negocios *online*, es decir, a través de plataformas electrónicas. Esto fue respaldado por estudios realizados por la Comisión Económica para

América Latina y el Caribe (CEPAL 2020), el Foro Económico Mundial (2020) y también por la consultora Connecting Visions (2020), en los que se demuestra que muchas empresas deberán acelerar su transformación digital para adaptarse a una realidad diferente. Esto se corrobora también con otros resultados que se muestran en apartados posteriores.

Además, se observa que el 58,4 por ciento de las contrataciones de las empresas durante la pandemia fueron de personal masculino. Los resultados obtenidos también indican que solo el sector de actividades profesionales, científicas y técnicas muestra porcentajes de contratación iguales entre los géneros masculino y femenino (48,8 por ciento); y que los sectores de comercio y actividades profesionales son los únicos que manifiestan haber contratado a personal LGBTI.

► **Gráfico 7.**
Personal contratado durante la pandemia por género y por rama de actividad
(porcentaje)



Fuente y elaboración: OIT.

Los resultados en lo referente a personal contratado según jerarquías determinan que para los niveles jerárquicos directivos y gerenciales se contrató mayoritariamente a personal con educación superior, con excepción del sector de actividades profesionales, en el que se contrató más a personal con título de posgrado para estas posiciones¹³. Para el nivel supervisor y administrativo, mayoritariamente se contrató a personal con título de educación superior, mientras que para el nivel operacional existió una demanda dividida entre personal con título de educación superior, técnica y de bachillerato, siendo estas dos últimas categorías más frecuentemente demandadas en los sectores de manufactura y comercio. Es importante mencionar que la formación del personal es determinante al momento de contratar, ya que este factor se encuentra estrechamente vinculado con las necesidades de capacitación, cualificación y recualificación, y, de acuerdo con esto, las empresas fortalecen su equipo de trabajo o, en su defecto, fortalecen las habilidades del personal con el que ya cuentan.

Las empresas encuestadas también expresaron que, para la contratación de personal nuevo durante la pandemia, se tomaron en cuenta las habilidades técnicas propias del puesto, la resolución de conflictos, el trabajo en equipo y la comunicación, pero también otras nuevas habilidades como la habilidad de adaptación a equipo o material nuevo, la agilidad y flexibilidad y la informática básica, especialmente en el personal operativo y administrativo. En el sector comercio, se observó también que con mucha

¹³ Estos datos se obtienen del primer levantamiento a 128 empresas, que fueron encuestadas con una herramienta que contenía preguntas con un mayor detalle (ver sección 2, "Metodología del levantamiento"). Los resultados se validaron a través de las entrevistas y los grupos focales realizados.

frecuencia se tomaron en cuenta para las contrataciones las habilidades de informática básica y especializada, lo que reafirma la necesidad de este sector de incorporar tecnología en sus operaciones a través de plataformas tecnológicas y *online*.

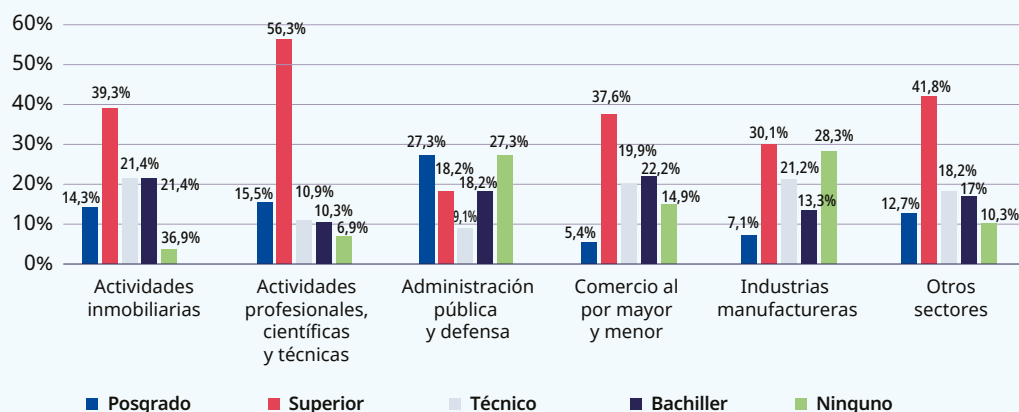
Es importante mencionar que, según lo observado en el apartado de composición del talento humano, el personal que pertenece al grupo poblacional de entre 18 y 29 años se encuentra mayoritariamente vinculado a cargos operativos y administrativos. Por eso, el análisis de estas habilidades requeridas por las empresas cobra importancia y orienta el diseño de programas de cualificación y recualificación de acuerdo con las necesidades del mercado¹⁴.

3.4 Construyendo para el futuro

Lo expuesto en apartados anteriores da cuenta de la adaptación por la que han optado los sectores económicos, pero también de las oportunidades que han surgido a partir de la crisis que se generó por la pandemia de la COVID-19. En este sentido, existe mayor claridad sobre las necesidades de capacitación y las habilidades que se necesitan fortalecer, y que necesariamente van de la mano con los niveles jerárquicos en los que se encuentran los individuos dentro de las empresas. En tal sentido, dada la experiencia de la pandemia y los cambios que se produjeron, era importante determinar las perspectivas futuras y las necesidades de talento humano que potencialmente demandarían los sectores más afectados, sobre todo en lo relacionado con los perfiles académicos y las nuevas habilidades.

A través de la encuesta se consultó sobre los requerimientos de formación académica del personal que las empresas necesitarían contratar a partir de la pandemia, y se identificó que en su mayoría éstas demandarían talento humano con educación superior (42 por ciento). Tal como se mencionó anteriormente, esto varía de acuerdo con la rama de actividad y el nivel jerárquico. Sin embargo, la generalización realizada se respalda también en las conclusiones de los grupos focales, en donde se identificó que la educación formal académica de los trabajadores era importante para los empresarios tomando en cuenta que esta representa no solamente conocimiento, sino también el respaldo de cierto nivel de desarrollo de habilidades blandas y en algunos casos también el deseo de superarse.

► **Gráfico 8.**
Necesidades de formación académica según ramas de actividad
(porcentaje)



Fuente y elaboración: OIT.

¹⁴ Estos datos se obtienen del primer levantamiento a 128 empresas, que fueron encuestadas con una herramienta que contenía preguntas con un mayor detalle (ver sección 2, “Metodología del levantamiento”). Los resultados se validaron a través de las entrevistas y los grupos focales realizados.

Como ya se mencionó, la pandemia mostró la capacidad de adaptación y resiliencia de las empresas al llevarlas a situaciones extremas que en muchos casos terminaron por provocar el cierre de los negocios. Por esta razón, aquellas que lograron adaptarse comprendieron la necesidad de fortalecer las habilidades del personal como medio de respuesta para mantenerse en el mercado en el corto y mediano plazo, ya que los cambios, que se venían produciendo de manera lenta y paulatina, se aceleraron a causa de la COVID-19.

Así, se preguntó a las empresas sobre las nuevas necesidades de habilidades para tomar en cuenta al contratar a personal a partir de la pandemia, tomando en cuenta los niveles jerárquicos existentes. Al respecto, los resultados muestran que el manejo de talento humano, marketing y ventas, conocimiento de producto y administración financiera son habilidades mínimas necesarias para contratar en los niveles jerárquicos directivo y gerencial de las empresas. Otras habilidades que se destacan como necesarias y se generalizan para todos los niveles jerárquicos son las de trabajo virtual en equipo, marketing y ventas, nuevas maneras de envío y prestación de servicios y de conocimiento de las tecnologías de la información y de la comunicación. Esta última es muy importante y está relacionada con el conocimiento de informática básica que se requiere comúnmente desde la entrada en la era digital. En los niveles operativos, además de las habilidades ya mencionadas, también resaltan las habilidades múltiples para cubrir varios puestos de trabajo y la de entrega física de producto. Las primeras responden a una necesidad de versatilidad y eficiencia en la contratación de personal; o, como se denominó en los grupos focales, la necesidad de tener talento humano multifunción y adaptable a nuevas realidades. Las segundas habilidades se explican en un entorno de atención a clientes a través de medios telefónicos y virtuales y la necesidad de entregar productos y servicios en los hogares o lugares de trabajo de los consumidores.

Entre sectores existen ciertas particularidades y requerimientos mayores en función de las realidades de cada giro de negocio. Por ejemplo, en el caso de las actividades técnicas y profesionales se hace énfasis en las habilidades financieras y de trabajo virtual en equipo, mientras que en los sectores de manufactura y comercio se hace énfasis en las habilidades de conocimiento de producto y múltiples para cubrir varios puestos. Estas diferencias son importantes para entender las dinámicas de los giros de negocio que estas ramas de actividad involucran, pero sobre todo permiten identificar las nuevas necesidades de los sectores hacia una transformación del mercado que tiende a la tecnología pero que se ha visto acelerada a causa de la COVID-19. En esta línea, por ejemplo, representantes del sector público, académicos y empresarios del ámbito de la construcción mencionaron en los grupos focales que la capacitación en manejo de equipos específicos o seguridad laboral es fundamental debido a las particularidades de algunas maquinarias.

Como se mencionó al inicio del apartado, las reacciones de los sectores implican también expectativas sobre el futuro inmediato a partir de la pandemia. Estas expectativas surgen justamente por las consecuencias que han sufrido y por su capacidad de adaptación. Sobre esto, se consultó a las empresas que formaron parte del estudio para conocer su criterio acerca del futuro inmediato y a mediano plazo, en el que se espera una mejora progresiva de la economía.

Las empresas se mostraron optimistas pese a la situación cuando se les preguntó sobre lo que pasaría con las plazas de empleo y áreas creadas o eliminadas en un periodo de tres años, en el que se estima alcanzar una recuperación de la economía. El 60 por ciento de los encuestados manifestó que las plazas de empleo creadas se mantendrán, mientras que el 53 por ciento señaló que las áreas creadas a partir de la pandemia también continuarán.

También se preguntó sobre el interés que tendrían de contratar a personal una vez que inicie el periodo de recuperación en un lapso de entre seis meses y un año, y el 42 por ciento de los encuestados manifestó tener interés. Solamente el sector comercio mostró un menor deseo de contratar a personal a futuro, lo cual podría deberse a la incertidumbre que existe en el país. Estos resultados indican que, de manera general, los sectores tienen buenas perspectivas pese al panorama actual; sin embargo, tal como muestran algunas conclusiones de los grupos focales realizados (véase el anexo), existen otros factores que pueden ser decisivos en el manejo de los negocios pensando en una eventual reactivación, como, por ejemplo, el panorama político y la estabilidad tributaria que puedan plantearse en el año 2021 con motivo del cambio de gobierno.

► **Gráfico 9.**
Voluntad de contratar a personal al iniciar el periodo de recuperación de la economía
 (porcentaje de empresas del sector)



Fuente y elaboración: OIT.

Nota: En la encuesta a empresas participaron únicamente dos empresas del sector de Administración pública y defensa.

En cuanto al tema de género y las expectativas de contratación de personal, las necesidades varían según el nivel jerárquico en el que se desea contratar y también según el sector. En este contexto, los resultados muestran que, de manera general, al 31 por ciento de las empresas les es indiferente el género del personal que desea contratar; sin embargo, este porcentaje varía notablemente entre sectores. En particular, los sectores de comercio, manufactura y actividades inmobiliarias estiman contratar a un mayor porcentaje de personal masculino.

► **Tabla 5. Personal que se estima contratar según género (porcentaje)**

Género	Actividades inmobiliarias	Actividades profesionales	Administración pública	Comercio	Manufactura	Otros sectores	Total
Masculino	65,1 %	24,2 %	33,3 %	42,0 %	58,4 %	45,5 %	44,9 %
Femenino	32,5 %	18,6 %	0 %	21,4 %	24,3 %	26,2 %	23,3 %
LGBTI	0 %	2,5 %	0 %	0 %	0 %	3,7 %	1,3 %
Indiferente	2,4 %	54,7 %	66,7 %	36,6 %	17,3 %	24,6 %	30,6 %

Fuente y elaboración: OIT.

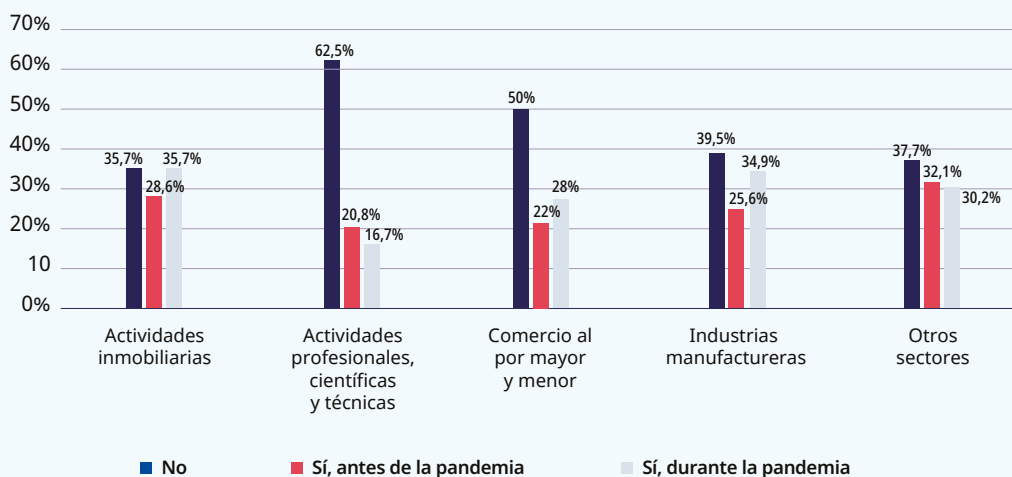
Nota: Los resultados de esta tabla se obtienen de la siguiente consulta: "Indique a cuántas personas se estima contratar por género".

Las perspectivas a futuro también responden al comportamiento actual de las instituciones, por lo que, tomando en cuenta la transformación digital que se está llevando a cabo, fue importante consultar a las empresas que formaron parte del estudio acerca de sus puntos de vista respecto al tema tecnológico, de cara al desempeño futuro de su giro de negocio.

De acuerdo con los resultados del levantamiento de información, durante la pandemia, el 24 por ciento y el 21 por ciento de las empresas implementaron nueva tecnología para la producción o prestación de servicios y nuevo *software* para el funcionamiento de la organización, respectivamente. También se inquirió sobre la utilización de plataformas de comercio electrónico y se determinó que el 25 por ciento de las empresas implementaron estas herramientas a partir de la pandemia; sin embargo, también se pudo evidenciar que otro 23 por ciento de empresas ya las habían aplicado antes de la pandemia. Esto

demuestra la aceleración de la transformación digital de las industrias en todos los sectores para poder prestar sus servicios o comercializar sus bienes.

► **Gráfico 10.**
Empresas que han implementado herramientas de comercio electrónico en la organización
(porcentaje de empresas de cada sector)



Fuente y elaboración: OIT.

Finalmente, cabe resaltar que, dentro de las percepciones de los entrevistados, existió un consenso entre los diversos sectores, que coincidieron en resaltar que las habilidades digitales son las más demandadas tanto por el sector privado como público (véase el anexo). Esto demuestra un proceso de cambio a mediano plazo hacia otro tipo de conocimientos relacionados con el manejo de tecnología, que se vincula, además, con los movimientos globales de la digitalización de procesos e información. El uso de medios digitales y en sí de la tecnología, permite mejorar la eficiencia y eficacia de los negocios hacia la aparición de nuevos tipos de interacción en el mercado global (Foro Económico Mundial 2020).

3.5 Realidad y perspectivas del empleo joven

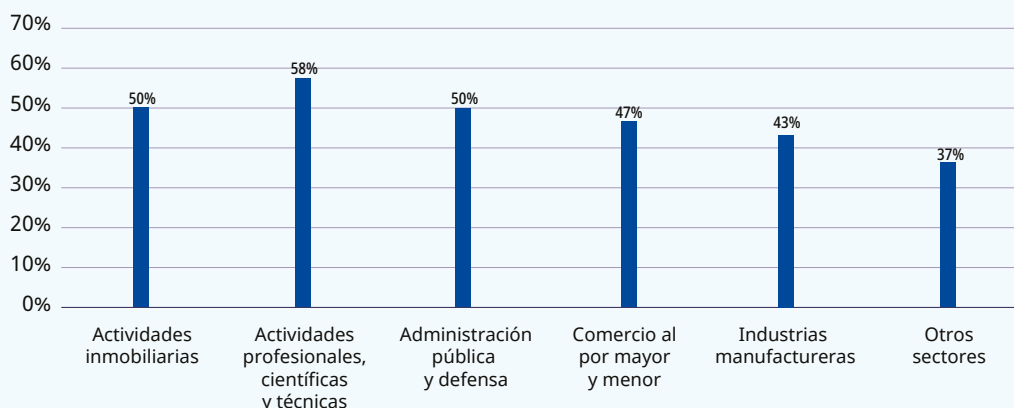
El empleo para los jóvenes de entre 18 y 29 años es el tema principal del estudio, por lo que era importante preguntar a las empresas sobre este particular. En este sentido, pese a la realidad y a las cifras que se observan en estudios nacionales e internacionales, el 91 por ciento de las empresas encuestadas manifestaron que sí contrataban a jóvenes, teniendo como principales motivaciones para ello la predisposición y la buena actitud ante el trabajo, pero también el afán de brindar oportunidades a trabajadores jóvenes¹⁵. Sin embargo, pese a esto, en las entrevistas se identificó que, si bien existe predisposición para contratar a personal joven en las empresas, al momento de la selección de talento humano, la experiencia y los conocimientos específicos del puesto son factores importantes para considerar. Esta es la razón por la cual los jóvenes tienen una desventaja importante en los procesos de selección, sobre todo aquellos que se quieren vincular por primera vez al mercado laboral.

Además, alrededor del 50,7 por ciento de las empresas encuestadas manifestaron tener programas de pasantías y prácticas preprofesionales para la vinculación de jóvenes. Sin embargo, menos de la mitad

¹⁵ Estos datos se obtienen a partir de un grupo de 128 empresas, que fueron encuestadas con una herramienta que contenía preguntas con un mayor detalle, y se validaron a través de las entrevistas y los grupos focales realizados.

de las empresas de los sectores de comercio y manufactura cuentan con este tipo de programas de vinculación.

► **Gráfico 11.**
Empresas que cuentan con programas de pasantías o prácticas preprofesionales por rama de actividad económica (porcentaje de empresas)



Fuente y elaboración: OIT.

A las empresas encuestadas también se les preguntó sobre el nivel de satisfacción que tienen de los jóvenes en su empresa. En un rango del 1 al 5, en el que 1 es poca satisfacción y 5 mucha satisfacción, los resultados muestran que en promedio las empresas ponen una calificación de 3 a los jóvenes. Al respecto, se profundizó sobre este resultado en grupos focales y se determinó que este grupo poblacional en muchos casos es discriminado por errores propios de su inexperiencia y, en algunos casos, también por su falta de conocimiento específico. De acuerdo con uno de los empresarios entrevistados, a menudo manifiestan tener poca paciencia para capacitar y cualificar a su personal joven ante la necesidad de obtener resultados inmediatos.

Sobre lo antes expuesto, es importante notar que existe la percepción de que las habilidades casi innatas de los jóvenes para el manejo de sistemas digitales puede ser una ventaja frente al escenario de la falta de experiencia y conocimientos. Esto reafirma la prioridad de mejorar la formación en el campo tecnológico para este grupo poblacional.

Es preciso puntualizar que, en las entrevistas realizadas, algunas percepciones coincidieron en afirmar que existe un conocimiento generalizado del uso de dispositivos electrónicos, con pocas excepciones, sobre todo relacionadas con la situación socioeconómica y de vivienda en zonas rurales, donde se desconocen los medios digitales básicos. No obstante, la verdadera limitación encontrada fue el difícil acceso a la conectividad a internet para el uso de estos medios. Es decir, si bien muchos jóvenes son capaces de usar dispositivos tecnológicos, pocos tienen acceso a una buena conexión, pues usualmente se utilizan redes abiertas, cuyo flujo no permite una operatividad efectiva.

Por último, en lo que respecta a las habilidades mínimas necesarias exigidas a los jóvenes, nuevamente aparecieron habilidades blandas que los empresarios valoran mucho, es decir, capacidad de *resolución de problemas, trabajo en equipo y comunicación*. Sin embargo, también se exige, sobre todo en los sectores de comercio y manufactura, la *adaptación al equipo y al material nuevo, así como agilidad y flexibilidad*. Esto demuestra que, más allá de las exigencias, la capacidad de adaptación a nuevas realidades y la interacción con equipos de trabajo resultan fundamentales al momento de vincularse laboralmente.

► 4. Desarrollo de competencias y capacidades en las empresas

La pandemia de la COVID-19 ha dejado varias lecciones a nivel global sobre la manera en que se desarrollan los negocios. Sobre todo, en economías como la ecuatoriana, en las que los medios tecnológicos aún representan una barrera para el desarrollo de los negocios, por lo que constituye un reto para las empresas el realizar la transición hacia métodos más ágiles y sostenibles económica y ambientalmente en el tiempo.

Los resultados de la encuesta muestran que durante la pandemia las empresas se enfocaron en el fortalecimiento de las habilidades blandas para mejorar la experiencia de los usuarios internos, desde sus casas mediante el teletrabajo o en sus puestos laborales. Pero además se incorporaron otras habilidades mencionadas en los apartados anteriores que se refieren al trabajo en equipo y en entornos virtuales, y que son fundamentales en tiempos que demandan el uso de todos los recursos disponibles, frente a una pandemia que limita el desarrollo de los negocios de la manera en que estos se venían desenvolviendo.

4.1 Desarrollo de capacidades para el funcionamiento y recuperación de las empresas

Con miras a la recuperación después de la pandemia, la OIT, a través de sus notas técnicas, identifica a la tecnología y a la digitalización como dos de los mayores desafíos para la reactivación productiva. Esto considerando la actual ausencia de cobertura de internet e infraestructura para la capacitación remota a la población, así como la falta de programas masivos que se enfoquen en temáticas de alfabetización digital y adaptación a las nuevas realidades laborales.

En ese contexto, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) muestra una alternativa y lidera la iniciativa “Habilidades del siglo 21”, que busca transversalizar habilidades en la población de América Latina y El Caribe para alcanzar mayores niveles de bienestar. Toma en cuenta que los individuos de la llamada era digital se desenvuelven en entornos extremadamente dinámicos y cambiantes en los que la diversidad y la convivencia con la tecnología pueden resultar extenuantes (BID 2019).

La iniciativa plantea cuatro temáticas sobre las que se deben desarrollar programas de capacitación que incorporen en sus contenidos diversas habilidades: inteligencia artificial automatizada, envejecimiento, cambio climático y diversidad (BID 2019). Las habilidades que se plantean dentro de cada temática coinciden en muchos de los casos con habilidades digitales y con varias de las habilidades blandas que se manifiestan en los resultados del levantamiento de información y que se mencionaron en el apartado anterior. Esto indica que las empresas, conscientes de los procesos de cambio a nivel global, están empezando a demandar este tipo de habilidades para facilitar el desarrollo de nuevos productos o servicios.

Los ejes planteados anteriormente establecen el camino para la recuperación de las empresas en el marco del fortalecimiento del talento humano a través de la cualificación y recualificación de los trabajadores de las organizaciones. Estos pilares se desagregan a su vez en habilidades específicas como las que se mencionaron en el apartado de los resultados del levantamiento de información primaria, cuyo análisis también fue profundizado en el estudio cualitativo (véase el anexo).

De esta forma, los resultados del levantamiento de información muestran las oportunidades que se generaron a partir de la pandemia, es decir que la transición hacia nuevas tecnologías, la demanda de habilidades blandas, verdes y digitales de ciertos sectores, así como la predisposición por incorporar a personal joven, abrieron la puerta a cambios estructurales en los que se pueden desarrollar procesos

de crecimiento económico. Para esto es importante invertir en el fortalecimiento de las habilidades y competencias del talento humano que serán más demandadas en un futuro cercano¹⁶. Por esta razón, la participación de los jóvenes resulta crucial en el proceso, tomando en cuenta que su inclusión en el mercado laboral actual se sitúa en la informalidad, por diferentes circunstancias.

Con el objetivo de consolidar la adaptación de las industrias a nuevas realidades, en las que la interacción con los consumidores es diferente y en las que la tecnología es el eje de su desarrollo, es importante repasar algunas de las reflexiones que se generaron a partir del levantamiento de información cualitativa del presente estudio. Los resultados fueron obtenidos a partir de grupos focales y entrevistas desarrolladas en las cuatro ciudades del estudio a actores representativos del contexto laboral como académicos, empresarios o funcionarios públicos. Dentro del ejercicio de investigación cualitativo se identificaron cinco categorías de habilidades:

- 1) verdes;
- 2) blandas;
- 3) técnicas;
- 4) para el emprendimiento;
- 5) digitales.

Los hallazgos principales se muestran en los siguientes apartados, considerando su relevancia para el desarrollo de la industria y la empleabilidad de los trabajadores.

4.2 Desarrollo de capacidades para las oportunidades y los cambios estructurales de la industria a partir de la pandemia

Habilidades verdes

Los entrevistados coincidieron en reconocer a las habilidades verdes como útiles y que pueden representar un valor agregado para los trabajadores, especialmente dentro de la población joven, siempre que sean transversales en la formación de oficios o cursos técnicos. Esto permite afirmar que aún predomina el interés en que el trabajador cuente con conocimientos y capacidades técnicas para la ejecución de un determinado oficio.

Otro elemento relevante alrededor de la pandemia es la presión financiera que ésta ha generado en varios negocios. De hecho, la preocupación de los empresarios radica en mantener niveles de costos bajos. En ese sentido, consideran que las habilidades verdes, a pesar de ser un valor agregado, no necesariamente reflejan o producen mayores ingresos. Por el contrario, pueden llegar a encarecer los costos del personal, pues al ser empleados mejor cualificados debe pagarse más por sus servicios o exponerse a que exista una mayor rotación de personal.

No obstante, los entrevistados reconocen que su mercado reacciona favorablemente ante los beneficios medioambientales que pueda generar el negocio, a través de mejores prácticas organizacionales que permitan el impulso de procedimientos eficientes y sostenibles, así como la incorporación de nueva tecnología. Por eso se reafirma la importancia de que las competencias y habilidades verdes sean transversales para todos los trabajadores.

¹⁶ El Foro Económico Mundial en su publicación de octubre de 2020 muestra el top 10 de las habilidades blandas y digitales. Un resumen puede consultarse en el siguiente enlace: <https://bit.ly/3zwwg4Pm>

Al ser el tema de las habilidades verdes relativamente nuevo, y de poco alcance para todos los sectores y las empresas, no se han generado líneas de aprendizaje robustas. Esto resultó una limitación para los entrevistados a la hora de proponer o sugerir tipos de capacitación para desarrollar estas habilidades en su personal.

Habilidades blandas

La mayoría de los entrevistados señalaron las necesidades de habilidades blandas relacionadas con el uso de las tecnologías de la información y de la comunicación. Se destaca que el personal joven suele ser demandado porque cuenta con ese conocimiento o, en su defecto, porque su curva de aprendizaje es más rápida que la de los trabajadores adultos. Se destaca una buena disposición de este grupo por aprender y se reafirma su ventaja para ser contratados por este aspecto, lo que coincide con los datos mostrados en las encuestas en los apartados anteriores.

Sobre los elementos que pueden acompañar a estas habilidades, destacan aquellos relacionados con la organización, la planificación y su ejecución. Con respecto a esta última, se considera necesario que el empleado tenga capacidad propositiva para generar alternativas que permitan producir ingresos o reducir costos para el negocio a partir de esos conocimientos.

Muchas de las habilidades blandas citadas por los entrevistados fueron coincidentes con aquellas consideradas indispensables para el emprendimiento, especialmente las relacionadas con aspectos de gestión, administración, liderazgo y comunicación.

En este sentido, las habilidades blandas cobran importancia para la capacitación de potenciales trabajadores, pues sus competencias, si bien pueden ser útiles para el desarrollo de un emprendimiento, también son una ventaja para la inserción laboral en diversos sectores, especialmente en las ramas de actividad del comercio.

Habilidades técnicas

Como se indicó anteriormente, las habilidades técnicas o duras se perciben aún como un aspecto importante al momento de seleccionar personal, sobre todo para las áreas operativas en diversos sectores económicos. Esta afirmación se relaciona directamente con las necesidades específicas sectoriales de los potenciales empleadores, desde un enfoque práctico/experiencial más que teórico.

De esta manera, la opinión generalizada es que las habilidades que se desarrollen en los campos técnicos contengan un componente centrado en el desarrollo de conocimientos prácticos, que permitan un desempeño normal y efectivo del trabajador en su lugar de trabajo.

En este tipo de habilidades se incluyen aspectos básicos como escritura, lectura comprensiva y pensamiento crítico, así como la enseñanza de un oficio tradicional. Es decir, todas aquellas que les permitan a los empleados comunicarse, trabajar en equipo y adaptarse a nuevos entornos, tal como se mencionó en el apartado de los resultados cuantitativos del estudio.

En los grupos focales, también se mencionó la necesidad de reconocer las potencialidades y especialidades locales para establecer capacitaciones técnicas. Por ejemplo, para la ciudad de Loja se sugirió realizar capacitaciones enfocadas en el desarrollo de empresas cafeteras y turísticas. Se mencionó, además, la necesidad de capacitación en actividades relacionadas con el sector agropecuario, el comercio en general y el comercio exterior.

Se estimó que las oportunidades de encontrar un empleo formal pueden crecer en la medida en que muchas de estas habilidades sean fortalecidas y reforzadas, puesto que, principalmente en función de éstas, las personas son contratadas por muchos sectores económicos de bienes y servicios.

4.3 Desarrollo de capacidades para la empleabilidad de los trabajadores

Habilidades para el emprendimiento

El tema del emprendimiento fue muy nombrado entre los participantes de las entrevistas y los grupos focales ya que se considera como una alternativa real para la inserción de los jóvenes en el mercado laboral. Sin embargo, se mencionaron muchas limitaciones al respecto, especialmente por la falta de capacidad real del emprendedor para entender la línea del negocio y su administración, sobre todo en lo referente a la gestión financiera.

Entre las conclusiones, se identificó que en el país la mayoría de los emprendimientos fracasan en un corto tiempo, pues no existe un sustento que respalde las ideas de negocios; es decir, son pocos los emprendimientos que se sostienen sobre la base de un plan de negocios o que se generan por una necesidad real del mercado.

A esta realidad se añade el hecho de que la informalidad que está detrás de muchos emprendimientos se genera para cubrir una necesidad específica, principalmente por la falta de empleo e ingresos. Así, se ha estimado que varios negocios aparecen como un mecanismo de sostenimiento familiar de forma inmediata, mediante la aplicación de un conocimiento adquirido sobre todo de forma empírica.

En este contexto, tomando en cuenta que el emprendimiento es una opción para generar empleo formal, varios actores consideran necesario crear un ambiente propicio para el desarrollo de capacidades para el emprendimiento. Sin embargo, al igual que fue percibido por los empresarios en relación con el régimen laboral para la contratación, se estima que la normativa (nacional o local) para el impulso de emprendimientos es poco flexible, considerando la situación actual de pandemia. También otros entrevistados coincidieron en afirmar que existen medios importantes para apoyar esta línea de negocios, sobre todo el otorgamiento de capital semilla.

Sin embargo, se sabe que el acceso a este tipo de apoyo requiere de conocimiento específico, pues muchas de las instituciones de apoyo financiero al emprendimiento demandan un plan de negocios sólido con proyecciones que aseguren un relativo éxito. Esto reafirma la importancia de esta habilidad en los jóvenes.

De manera puntal, se consideró que las capacitaciones sobre el emprendimiento deben enfocarse en fortalecer la gestión administrativa y financiera, para que sea sostenible en el tiempo. Esto puede incluir cálculo de costos, determinación del precio de venta, cálculo del margen de ganancia, entre otros temas.

Además, se sugirió fortalecer las habilidades sobre inteligencia financiera como eje transversal para todas las capacitaciones, pues es indispensable para la vida profesional, y principalmente en este campo por la necesidad latente que existe de administrar adecuadamente los negocios e ingresos.

Habilidades digitales

Los expertos, empresarios, académicos y representantes del sector público coincidieron en afirmar que las habilidades digitales son las más demandadas, en el sector privado y en el sector público, tanto por la consideración de un mundo mediado por la tecnología como por la situación a la que está enfrentada la humanidad por la pandemia. En este sentido, este conjunto de habilidades es casi indispensable para poder insertarse adecuadamente en el mercado laboral formal, ya sea en una empresa o como parte de un emprendimiento propio.

Las habilidades digitales tienen un alto potencial. Tal como uno de los entrevistados indicó, la tecnología permite la construcción de soluciones eficientes, en términos de costos y como mecanismo para visibilizar los negocios, las empresas y los emprendimientos.

Pese a que anteriormente se mencionaron las limitaciones de muchos jóvenes en relación con el acceso y los conocimientos sobre los dispositivos tecnológicos, es importante reconocer que muchos son nativos digitales y, sobre todo, que vivimos en la era digital, en la que el manejo de computadoras o teléfonos inteligentes facilita la inserción en el mercado laboral.

Algunas de las habilidades digitales que los entrevistados estimaron importantes fortalecer son las siguientes:

- Manejo de redes sociales, como un medio para la gestión de los negocios y los emprendimientos.
- Creación y manejo de aplicaciones, centradas especialmente en temas de servicios.
- Gestión de aplicaciones para comercios: ventas *online*, promoción.
- Diseño gráfico.

Los resultados del estudio cualitativo son complementarios a los mencionados en el tercer apartado de este documento, en el que se caracterizaron los resultados del levantamiento de información cuantitativa que se generó a través de encuestas. Sin embargo, es preciso puntualizar que las habilidades que se identificaron como las más necesarias durante el levantamiento de información muestran la obligatoriedad de capacitar a jóvenes sobre todo en lo referente a habilidades digitales. Esto implica no solamente la creación de programas de capacitación, sino también la generación de políticas que aumenten el acceso de la población a la tecnología y la conectividad, por lo que esto es una tarea pendiente por parte de las entidades competentes en cooperación con las empresas privadas.

La OIT, a partir del año 2017, anunció la creación de la campaña “Habilidades digitales para el empleo decente de los jóvenes”, que busca explotar el potencial de crecimiento de la economía digital y demostrar un compromiso sin precedentes hacia la promoción del empleo juvenil. Su objetivo es movilizar inversiones para dotar a cinco millones de jóvenes en todo el mundo con habilidades digitales hasta el 2030, para instaurar así una sociedad de la información inclusiva y orientada al desarrollo y la realización de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)¹⁷. En esta misma línea, un estudio realizado por el Foro Económico Mundial, en el mes de octubre de 2020, menciona que la adopción y la utilización tecnológica en el ejercicio de las actividades laborales serán cruciales en los próximos cinco años. Esto se debe a que la transición de los negocios hacia servicios tecnológicos se dará únicamente si se cuenta con los medios para hacerlo, es decir, acceso a medios de comunicación, alfabetización digital y automatización de procesos y actividades (Foro Económico Mundial 2020).

Por lo anteriormente expuesto, es importante preparar el camino hacia la recualificación de jóvenes, facilitando el acceso a la nueva tecnología y también a procesos de capacitación en los que se fortalezcan las habilidades que se han mencionado y analizado en el presente estudio. Para lograrlo, será necesario contar con los esfuerzos coordinados de instituciones públicas, privadas y no gubernamentales.

¹⁷ Véase: https://www.ilo.org/employment/areas/youth-employment/WCMS_558265/lang-es/index.htm

► 5. Comentarios finales

En este estudio se han querido mostrar las dinámicas de cambio que han sufrido las empresas de los sectores priorizados como consecuencia de la pandemia, tanto en la demanda de mano de obra como en sus procesos internos. Adicionalmente, el estudio expone las expectativas y necesidades para la recuperación efectiva de la economía en los sectores analizados, así como también las principales habilidades que buscan las empresas para contratar a talento humano a partir de la pandemia. Estas habilidades requeridas se explican, a su vez, por la transición hacia nuevas realidades de trabajo en entornos virtuales sostenibles y eficientes.

Como consecuencia de la pandemia, también la gran mayoría de los negocios se vieron obligados a reinventarse, adaptar, mejorar y optimizar sus procesos, materiales y a incorporar o eliminar productos y servicios de sus portafolios. Asimismo, tuvieron que implementar la transición hacia el teletrabajo con el fin de adaptarse a las nuevas condiciones de vida provocadas por la coyuntura sanitaria mundial.

Además, se constató que la población joven (de entre 18 y 29 años) del universo de estudio se vincula primordialmente con los niveles administrativos y operativos de las compañías, aspecto que se debe considerar para atender específicamente a la población objetivo.

En cuanto a las competencias necesarias en el contexto de adaptación vivido durante la pandemia, se consultó a las empresas sobre las habilidades fortalecidas en los trabajadores en procesos de capacitación. Al respecto, con algunas variaciones en el orden de prioridad, las más relevantes para los tres sectores fueron principalmente las habilidades de resolución de conflictos, trabajo en equipo, comunicación, adaptación a equipo y material nuevo, y habilidades técnicas propias del puesto de trabajo.

De forma similar, para la contratación de personal nuevo durante la pandemia, las empresas tomaron en cuenta las habilidades técnicas propias del puesto, así como habilidades de resolución de conflictos, trabajo en equipo y comunicación efectiva, adaptación a equipo o material nuevo e informática básica.

Respecto a las habilidades para tomar en cuenta al contratar a nuevo personal, pensando en el proceso de recuperación; destacaron las habilidades múltiples que permiten cubrir varios puestos de trabajo, las habilidades en la entrega física de productos, conocimiento de nuevas maneras de envío y prestación de servicio a clientes. Estas últimas directamente vinculadas con el *marketing* y las ventas. Se evidenció también una necesidad de las empresas por habilidades administrativas de oficina y de administración financiera, así como las relacionadas con el conocimiento de la informática básica, y de cierto interés por las habilidades ambientales o verdes.

El estudio revela que las empresas están dispuestas a contratar a jóvenes de manera formal y que existe la predisposición de incorporarlos siempre y cuando cumplan con las habilidades mínimas necesarias, entre las cuales se encuentran el enrolamiento laboral, la resolución de problemas, el trabajo en equipo y comunicación, la adaptación a equipo y material nuevo, así como agilidad y flexibilidad. De esta manera, se observa la necesidad de desarrollar programas de capacitación que doten o fortalezcan a los jóvenes con las habilidades requeridas por los empresarios, en el marco de las nuevas realidades relacionadas con los espacios de trabajo digitales, entrega física de productos e innovación en la entrega de productos y prestación de servicios.

Es importante tomar en cuenta que, pese a las oportunidades identificadas, existen rigideces estructurales que no permiten la vinculación efectiva de los jóvenes. Un ejemplo es el hecho de que los programas de pasantías y de prácticas preprofesionales no se encuentran institucionalizados en todos los sectores económicos. Pero también hay otras cuestiones que exceden el alcance de este estudio,

como la situación de pobreza, la falta de acceso a educación superior o técnica, entre otros aspectos de base.

En este contexto, los resultados presentados en este estudio son un insumo importante para considerar en el diseño de políticas que incentiven a los actores privados a incluir a los jóvenes en el empleo formal, así como en el diseño de estrategias que fomenten y faciliten el acceso de este grupo etario a los programas de capacitación, ya sea que cuenten o no con una educación formal.

► 6. Bibliografía

- BCE.** 2020a. *Estadísticas del Sector Real: Previsiones macroeconómicas 2020-2021*. 30 de noviembre de 2020.
<https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/PIB/PrevMacro.xlsx>
- . 2020b. *Producto interno bruto por industria*. Septiembre de 2020.
<https://contenido.bce.fin.ec/home1/estadisticas/bolmensual/IEMensual.jsp>
- BID.** 2019. *Desarrollo de habilidades transversales en América Latina y El Caribe*. Washington DC.
- Foro Económico Mundial.** 2020. *Future of Jobs Survey 2020*. Ginebra. Octubre de 2020.
- MDT.** 2020. *Comunicados - Indicadores laborales*. 30 de octubre de 2020.
<https://www.trabajo.gob.ec/cifras-30-de-octubre-de-2020/>
- OIT.** «COVID-19 y el mundo del trabajo - Repercusiones y recomendaciones políticas globales.» *Observatorio de la OIT: La COVID-19 y el mundo del trabajo. 2ª edición*. 7 de abril de 2020.
https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/briefingnote/wcms_740981.pdf.
- . «COVID-19 y el mundo del trabajo - Repercusiones y recomendaciones políticas globales.» *Observatorio de la OIT: La COVID-19 y el mundo del trabajo. 7ª edición*. 25 de Enero de 2021.
https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/briefingnote/wcms_767045.pdf.
- OIT.** «Directrices para la identificación rápida de las necesidades de reconversión y perfeccionamiento de las competencias en respuesta a la crisis de la COVID-19.» Ginebra, 2020.

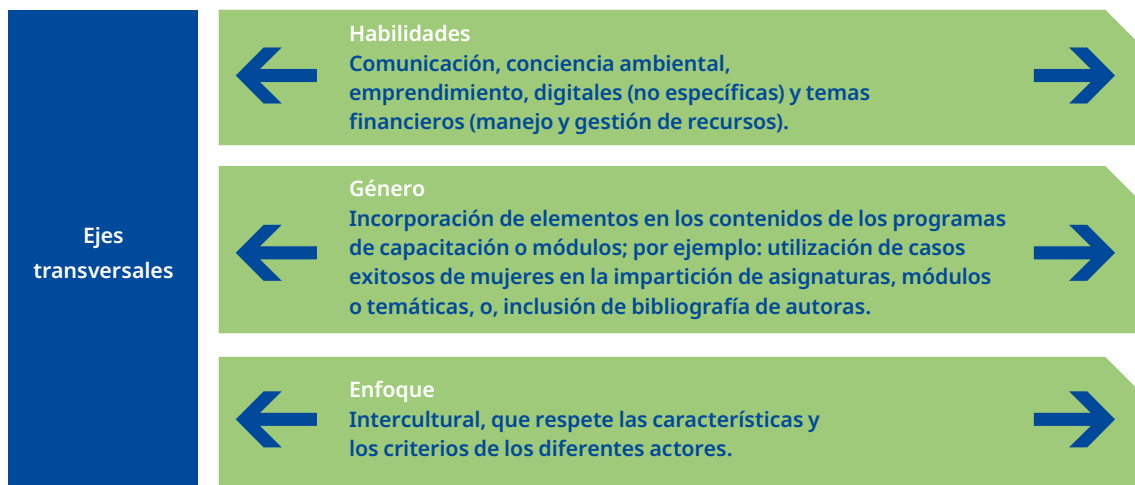
► **Anexo. Cuadro resumen de resultados de la evaluación cualitativa**

Identificación rápida de las necesidades de formación o cualificación (<i>upskilling</i>) y de recualificación o readaptación profesional (<i>reskilling</i>) para las ciudades de Quito, Guayaquil, Machala y Loja			
CUADRO RESUMEN DE RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN CUALITATIVA			
Ámbito	Impactos generales	Impactos laborales	Adaptaciones
Diagnóstico	<p>Los impactos globales de la pandemia han sido fuertes en varios sectores y lugares. El Ecuador, país con fragmentaciones estructurales, profundizó las afectaciones en sus sistemas con la crisis económica. Los sectores con mayores efectos fueron:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Manufactura. - Ventas al por menor. - Construcción. 	<p>Los impactos en el sector laboral se perciben tanto en la población general como en el público objetivo (jóvenes de entre 18-29 años); anotando que el impacto en los jóvenes puede incrementarse en relación con su falta de experiencia. Los efectos más comunes identificados son:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Despidos. - Reducción de salarios/sueldos. - Subempleo. - Reemplazos de mano de obra. - Cambios en la jornada laboral: ampliación del horario de trabajo; disminución de la jornada a medio tiempo. - Consolidación de labores. 	<p>Las adaptaciones realizadas dependen del sector y de la empresa.</p> <ul style="list-style-type: none"> - El sector financiero se percibe como el más abierto a realizar adaptaciones. - El sector de la construcción se ha visto limitado para hacer adaptaciones frente a la realidad laboral. <p>Entre las adaptaciones más importantes realizadas por las empresas figuran:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Flexibilización de jornada laboral. - Cambios en recursos internos para poder cubrir gastos. - Modificar o ampliar los servicios / productos. - Cursos de reeducación para que un empleado pueda cubrir actividades realizadas por otros trabajadores. - Teletrabajo permanente y cierre de oficinas presenciales. - Gastos asumidos en bioseguridad, transporte y alimentación para salvaguardar al personal.

Ámbito	Informalidad		Necesidades	
	Razones	Efectos	Cualificación	Amparo normativo
Empleo juvenil	<p>Entre las razones que provocan desempleo juvenil, se consideran:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Falta de preparación. - Falta de oportunidades. - Inexperiencia. - Pocos caminos de educación alternativos a la educación superior. - Diferente mentalidad, lo que puede llevar a pensar que existe una falta de interés y responsabilidad. - Barreras a la formalización de emprendimientos (técnicas, económicas y jurídicas). 	<p>Los efectos más imperantes se han sentido a nivel económico y psicosocial.</p> <p><i>Económicos</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - No logran cubrir necesidades básicas. - Problemas para invertir en educación propia o de familiares. - No aportan al sostenimiento económico del país. <p><i>Psicosociales</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Afectaciones emocionales. - Cambio en el sentido de pertenencia (ciudadano, sujeto social). - Movilidad, autonomía e independencia. 	<p>Los jóvenes necesitan ser capacitados formalmente para ampliar sus oportunidades laborales.</p> <p>Es importante contar con un certificado que avale su formación. En muchos casos hay jóvenes que conocen oficios pero no cuentan con un respaldo formal. Entre las competencias necesarias identificadas se destacan:</p> <p><i>Habilidades específicas</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Habilidades básicas (escritura, lectura, pensamiento crítico). - Habilidades blandas comunicacionales y relacionadas con cuestiones psicosociales. - Conocimiento financiero básico (relación directa con emprender). - Habilidades duras técnicas en áreas específicas enfocadas a lo laboral y no a lo teórico. - Competencias digitales, manejo de redes sociales y <i>marketing</i> digital. <p><i>Habilidades transversales</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Habilidades digitales. - Comunicativas. - Competencias en manejo financiero y contable. <p><i>Otras consideraciones</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Brindar oportunidades para la formación de los jóvenes. - Mejorar la consideración de las capacitaciones técnicas. - Ofrecer alternativas diferentes para la formación a la educación formal (universidad). 	<p>En Ecuador existen instrumentos suficientes que amparan la generación de empleo, no obstante existen limitaciones para su implementación por los efectos derivados de las crisis económicas y sociales, así como por la pandemia.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Necesidad de consolidar instrumentos normativos. - Desarrollar y/o fortalecer estrategias que promuevan el empleo formal en la empresa privada, a través de convenios para la capacitación de mano de obra y que garanticen recompensas tributarias u otros incentivos para los empresarios. - Se requiere una normativa diferenciada por sector y localidad (realidad local).

Ámbito	Nuevas competencias	Sectores que demandan	Tipo de formación	Responsable/s	
Habilidades / formación	Verdes			Relacionamiento	Estrategias
	<p>Las habilidades verdes se perciben útiles para los jóvenes en la medida en que sean transversales en la formación de oficios, cursos técnicos, o diversos módulos de capacitación.</p> <p>El desarrollo de competencias específicas puede percibirse como necesario pero no urgente para el sector productivo y financiero, que estaría enfocado en incrementar sus ventas y mejorar su situación en general.</p> <p>Es importante considerar que la población objetivo crece con una conciencia diferente, tanto por sus competencias tecnológicas como por sus intereses. Por eso las capacitaciones sobre este ámbito resultarían atractivas.</p> <p>No se hizo referencia a un tipo de capacitación puntual.</p>	Sector privado: Empresas en general productivas y de comercio principalmente.	<p>Rápida y enfocada a lo técnico. Los expertos en materia educativa y de capacitación coinciden en que lo ideal es ofrecer un programa de capacitación corto.</p> <p>En caso de un curso específico con rango de capacitación técnica, la sugerencia es que tenga una duración de 4 semanas, bajo la modalidad virtual, en el caso de capacitaciones enfocadas en habilidades blandas, de emprendimiento o técnicas-administrativas. Sin embargo, la formación en líneas técnicas/habilidades duras debe realizarse bajo una modalidad semi presencial.</p> <p>- Importante organizar, promocionar y difundir la oferta de cursos en línea o talleres que ya existen en estos temas, universidades e institutos públicos o privados ofrecen cursos en diferentes modalidades y con distintos costos. Lo mismo sucede con talleres ofrecidos por instituciones públicas, sobre todo a nivel local y provincial (GADs).</p> <p>Enfoque a las demandas de los sectores empresariales, priorizando el conocimiento práctico y la experiencia sobre lo teórico.</p>	<p>Público - privado - educativo Mecanismos que permitan la consolidación de un nexo entre la empresa pública y privada, a fin de que se realicen procesos de capacitación evitando el aparataje gubernamental; y sobre todo, que las personas con la formación especializada puedan insertarse a la vida laboral.</p> <p>Las instituciones públicas para los sectores más pobres. Sea con subsidios o con cursos/talleres gratis o de muy bajo costo.</p> <p>Se menciona la posibilidad de que los talleres los realicen empresas privadas pero que el costo debe ser asumido por el Estado.</p> <p>Instituciones educativas públicas y privadas con la colaboración del sector empresarial y con fondos públicos.</p>	<p>Como estrategias puntuales se sugieren:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Convenios entre públicos y privados para la contratación de la mano de obra calificada, en los que se establezcan mecanismos que permitan a la empresa privada obtener beneficios por la contratación de esas personas. - Alianzas entre institutos, universidades y centros de capacitación para apoyar la implementación de programas de capacitación (SECAP - Instituciones educativas). - Mecanismos para la organización, difusión y promoción de la oferta ya existente que es muy amplia, tal vez en una plataforma MOOC y a través de las actividades diversas de los GADs. - Fortalecer la opción de la educación técnica con programas de pasantías, que incluyan incentivos tributarios para empresarios que amplíen las posibilidades de inserción laboral.
	Blandas				
	<p>Especialmente enfocadas a lo comunicacional y al manejo de tecnologías de la información y la comunicación.</p> <p>Se percibe que los jóvenes ya tienen estas habilidades y la labor de capacitación debe ser enfocada en organizar estos conocimientos.</p> <p>El proyecto de vida, o reconocer lo que quiero hacer y ser debe considerarse como un componente para las capacitaciones, como eje transversal.</p>	Instituciones del sector privado, principalmente: <ul style="list-style-type: none"> - Comercio al por menor. - Turismo. - Financieras. - Call center. 			

Ámbito	Nuevas competencias	Sectores que demandan	Tipo de formación	Responsable/s	
	Técnicas	Se perciben como útiles para diversos sectores, incluso para la generación de emprendimientos. Sectores destacados: - Agropecuario. - Comercio exterior. - Empresas privadas de servicios. - Constructoras. - Manufactureras y productivas.		Relacionamiento	Estrategias
Habilidades / formación	Emprendimiento	Las capacitaciones de emprendimiento deben enfocarse al fortalecimiento de la gestión administrativa y financiera, para que se sostengan en el tiempo. - Fortalecer habilidades sobre inteligencia financiera como eje transversal para todas las capacitaciones, pues es indispensable para la vida profesional.			
	Digitales	La percepción de expertos, empresarios, académicos y representantes del sector público coincidió en que las habilidades digitales son las más demandadas por los diversos sectores privados y públicos, además permiten generar emprendimientos personales. - Fortalecimiento de manejo de redes sociales. - Creación y manejo de aplicaciones. - Gestión de aplicaciones para comercios: ventas <i>online</i> , promoción. - Diseño gráfico.			
		Se perciben como transversales para diversos sectores: - Servicios. - Comerciales (<i>marketing</i> digital). - Emprendimientos.			



Fuente y elaboración: OIT.



**Organización
Internacional
del Trabajo**

Oficina de la OIT para los Países Andinos, Ecuador

Centro Corporativo Ekopark
Vía a Nayón y Av. Simón Bolívar, Torre 4, piso 3
Quito - Ecuador

Tel. (593) 23824240
www.ilo.org/ecuador

 OITAmericas