

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**



**TRABAJO DE GRADO, MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN.**

**ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS Y OPERATIVAS PARA LA GESTIÓN DEL  
TALENTO HUMANO EN LA ERA DIGITAL DE LAS PEQUEÑAS EMPRESAS DEL  
ÁREA GASTRONÓMICA DE LA RUTA PANORÁMICA ENTRE LOS  
DEPARTAMENTOS DE SAN SALVADOR Y LA PAZ.**

**PRESENTADO POR:**

**CORTEZ MEJIA, JOSSELINE STEFANY**

**VALLE MOLINA, KENYA BEATRIZ**

**PARA OPTAR AL GRADO DE:**

**LICENCIADO (A) EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**JUNIO 2025**

**CIUDAD UNIVERSITARIA DR. FABIO CASTILLO FIGUEROA**

**SAN SALVADOR**

**EL SALVADOR**

**CENTRO AMÉRICA**

## **AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

**RECTOR:** MSC. JUAN ROSA QUINTANILLA.  
**VICERRECTORA ACADÉMICA:** DRA. EVELYN BEATRIZ FARFÁN MATA.  
**SECRETARIO GENERAL:** LIC. PEDRO ROSALÍO ESCOBAR CASTANEDA.

## **AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**DECANA:** LCDA. CELINA AMAYA DE CALDERÓN.  
**SECRETARIO:** LIC. JUAN PABLO MARÍN.  
**COORDINADOR GENERAL DE PROCESOS DE GRADO:**  
MAF. RONALD EDGARDO GÁLVEZ RIVERA.

**DIRECTOR DE LA ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS:**  
MSC. ABRAHAM VÁSQUEZ SÁNCHEZ.

**COORDINADOR GENERAL DE PROCESOS DE GRADO DE LA ESCUELA DE  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS:** LIC. DAVID MAURICIO LIMA JACO

**DOCENTE ASESOR:** MBA. JOSÉ RICARDO RIVAS NUILA

## **TRIBUNAL EVALUADOR**

LIC. RICARDO ANTONIO REBOLLO MARTÍNEZ.

LIC. DAVID MAURICIO LIMA JACO.

MBA. JOSÉ RICARDO RIVAS NUILA (DOCENTE ASESOR).

JUNIO 2025

CIUDAD UNIVERSITARIA, DR. FABIO CASTILLO FIGUEROA.

SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA

## AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer, en primer lugar, a Dios, por haberme dado la fortaleza y el conocimiento para enfrentar los desafíos que surgieron durante la realización de este proyecto.

A mi familia, quienes son mi mayor apoyo incondicional. Gracias a mi papá, por su esfuerzo constante y por ser un ejemplo de perseverancia. A mi mamá, por su amor, paciencia y por enseñarme el valor del esfuerzo. A mi hermana, por estar siempre a mi lado, brindándome palabras de aliento y por creer en mí en todo momento.

Agradezco también a mi compañera Kenya Valle, con quien compartí este camino. Su colaboración y compromiso hicieron posible la realización de este trabajo.

Finalmente, me agradezco a mí misma, por no rendirme ante las adversidades y por continuar hacia adelante con determinación.

Josseline Stefany Cortez Mejía

Quisiera comenzar expresando mi más sincero agradecimiento a mi asesor de tesis, Lic. Ricardo Nuila, cuya experiencia, paciencia y apoyo constante fueron fundamentales para la realización de este trabajo. Su guía no solo nos proporcionó claridad académica, sino también la motivación en momentos de duda. Su confianza en nosotras nos impulsó a seguir adelante y a superar los desafíos.

A mi familia, especialmente a mis padres, les agradezco profundamente su amor incondicional y su apoyo constante. Su fe en mi ha sido el motor que me permitió completar este camino, a mis hermanos por su presencia y sus palabras de aliento, gracias por ser ese pilar en momentos difíciles. Sin ustedes este logro no habría sido posible

A mi compañera de tesis Josseline Cortez su dedicación, conocimiento y trabajo en equipo han sido fundamentales para el éxito de este proyecto, me encuentro muy agradecida por su apoyo y compromiso en este viaje

Kenya Beatriz Valle Molina

## ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO	I
INTRODUCCIÓN	III

### CAPITULO I

“Planteamiento del Problema, Antecedentes de las Pequeñas Empresas Gastronómicas en la Ruta Panorámica y Marco Teórico sobre Estrategias Administrativas y Operativas para la Gestión del Talento Humano en la Era Digital, enfocadas en el Proceso de Reclutamiento.”

1. OBJETIVOS	1
1.1. General:	1
1.2. Específicos:	1
2. PLANTEAMIENTO DE PROBLEMA	1
2.1. Descripción De La Entidad De Estudios	1
2.2. Caracterización Del Problema	2
2.3. Formulación Del Problema	2
3. MARCO TEÓRICO	3
3.1 Antecedentes De Las Pequeñas Empresas Del Área Gastronómica En La Ruta Panorámica	3
4. MARCO LEGAL E INSTITUCIONAL	6
4.1 Base Institucional	6
4.2 Base Legal	6
5. MARCO CONCEPTUAL	10
5.1. Antecedentes.	10
5.2. Conceptos	17
5.3. Generalidades	22

### CAPITULO II

“Diagnóstico de la Situación Actual de la Gestión del Talento Humano y el Impacto de la Era Digital en las Estrategias de Administrativas y Operativas enfocadas en el Proceso de Reclutamiento en las Pequeñas Empresas Gastronómicas de la Ruta Panorámica.”

6. OBJETIVOS	41
6.1. General:	41
6.2. Específicos:	41
7. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION	41

7.1. Tipo De Estudio	42
8. TECNICAS E INSTRUMENTOS	42
8.1. Técnicas.	42
8.2. Instrumentos	43
9. FUENTES DE INFORMACION	44
10. OBJETO DE ESTUDIO	45
10.1. Unidad De Análisis	45
11. UNIVERSO Y MUESTRA	46
11.1. Universo	46
11.2. Muestra	47
12. PROCESAMIENTO, ANÁLISIS, TABULACION E INTERPRETACION DE RESULTADOS	48
12.1. Procesamiento y Tabulación de los datos	48
12.2. Análisis e Interpretación de los datos	48
12.3. Interpretación de Resultados, Cuestionario dirigido a Colaboradores	49
12.5. Interpretación Entrevista	53
12.6. Interpretación Listas de cotejo	55
13. DIAGNÓSTICO REFERENTE.	58
13.1. Perfil del Talento Humano y Brechas Digitales	58
13.2. Adopción de Herramientas Digitales en la Gestión del Talento.	60
13.3. Infraestructura y Condiciones Tecnológicas	61
13.4. Capacitación y Cultura Organizacional	63
14. ALCANCES Y LIMITACIONES	66
14.1. Alcances	66
14.1. Limitaciones	66
15. CONCLUSIONES	67
16. RECOMENDACIONES	68

### CAPITULO III

"Estrategias de Digitalización para la Gestión del Talento Humano en las Pequeñas Empresas Gastronómicas de la Ruta Panorámica, enfocado en el Proceso de Reclutamiento."

17. IMPORTANCIA DE LA PROPUESTA	70
---------------------------------	----

18. OBJETIVOS	70
18.1. General:	70
18.2. Específicos:	71
19. PRESENTACIÓN DE LA PROPUESTA	71
20. GUÍA DE ACCIÓN	72
20.1. Optimizar la Experiencia del Candidato	72
20.2. Automatización de Procesos de Reclutamiento	73
20.3. Capacitación Digital del Personal	74
20.4. Optimizar la Conectividad y Adopción de Tecnología	74
20.5. Fomento del Reclutamiento a través de Redes Sociales	76
21. PLAN DE IMPLEMENTACION	77
21.1 Introducción	77
21.2. Fase 1: Diagnóstico Inicial	78
21.3. Fase 2: Capacitación y Desarrollo de Competencias Digitales	85
21.4. Fase 3: Inversión y Optimización Tecnológica	89
21.5. Fase 4: Pruebas Piloto y Ajustes	97
21.6. Fase 5: Evaluación Final y Ajuste Continuo	101
21.7. Personal Requerido	107
21.8. Recursos Técnicos Requeridos	108
21.9. Presupuesto Estimado	111
21.10. Cronograma del desarrollo.	115
REFERENCIAS	118
Libros	118
Leyes o Normativas	118
Páginas web	119
Periódicos Digitales	122
Revistas Digitales	123
Otros:	124
ANEXOS	126
Anexo 1: Instrumentos de la Investigación	127
1.1 Guía de Entrevista	127

1.2 Cuestionario a Gerentes formato impreso.	130
1.3 Cuestionario a Gerentes formato digital.	137
1.4 Cuestionario a Colaboradores formato impreso.	146
1.5 Cuestionario a Colaboradores formato digital.	152
1.6 Lista de cotejo	160
Anexo 2: Resumen de la Entrevista a dueño de pequeña empresa de la Ruta Panorámica.	161
Anexo 3: Resumen, Tablas y Gráficos de los Resultados del Cuestionario a Gerentes	167
Anexo 4: Resumen, Tablas y Gráficos de los Resultados del Cuestionario a Colaboradores.	192
Anexo 5: Resumen y Tablas de los Resultados de la lista de cotejo.	214
Anexo 6: Base Institucional – Artículos específicos según se mencionan en la Tabla 1.	224
Anexo 7: Base Legal – Artículos específicos según se mencionan en la Tabla 2.	228
Anexo 8: Cotizaciones y Especificaciones sugeridas en la Fase 3.	253

## RESUMEN EJECUTIVO

La investigación "Estrategias Administrativas y Operativas para la Gestión del Talento Humano en la Era Digital en las Pequeñas Empresas del Sector Gastronómico en la Ruta Panorámica" surge de la necesidad de modernizar y optimizar la gestión del talento humano, debido a los desafíos que enfrentan estas empresas en la era digital en especial en los procesos de reclutamiento como son la falta de herramientas tecnológicas, limitaciones en la conectividad y la resistencia al cambio. Obtener un personal cualificado representa un componente primordial de todo negocio.

El vínculo académico se dio debido al interés creciente en la Ruta Panorámica, una zona que adquirió gran fama tras la pandemia gracias a su atractivo turístico y su desarrollo económico. En principio, este era un lugar sobre el cual se tenía escaso conocimiento. Al explorar las opciones para llevar a cabo la investigación, se apreció un gran potencial en la Ruta Panorámica. Por lo cual, el equipo de investigación contactó al Presidente del Comité de Desarrollo Turístico en la zona, el cual también es propietario de un restaurante situado allí. La reunión preliminar con el presidente, junto al espectacular recorrido que se realizó en los múltiples restaurantes de la Ruta Panorámica, confirmó la decisión de centrar la investigación en esta área.

La investigación que se realizó con el objetivo de elaborar una propuesta de estrategias administrativas y operativas que optimizara la gestión del talento humano, específicamente en el proceso de reclutamiento, adaptadas a la era digital en las pequeñas empresas gastronómicas de la Ruta Panorámica.

El método aplicado fue el método descriptivo, debido a que se partió del estudio de variadas empresas individuales para adquirir un resultado general aplicable a todas esas empresas sobre las estrategias administrativas y operativas enfocadas al proceso de reclutamiento en la era digital.

Adicionalmente fueron utilizados tanto el método de análisis y el método de síntesis, recopilando datos mediante encuestas, entrevistas, y listas de cotejo por cada empresa. Los resultados evidenciaron que, incluso cuando existía respuesta favorable al uso de plataformas digitales, su adopción había sido lenta. Aproximadamente la mitad de los empleados consideró que estas tecnologías han optimizado el proceso de contratación.

Por lo tanto, se llegó a la conclusión que aunque la mayoría de los colaboradores y gerentes de las pequeñas empresas gastronómicas de la Ruta Panorámica, reconocen la importancia del uso de herramientas digitales en el reclutamiento, debido a la carencia de estrategias de digitalización se ha limitado su implementación y uso óptimo. A partir de ello surgió, la recomendación de la implementación de estrategias de digitalización que contemple fases de diagnóstico, capacitación del personal, y optimización de la infraestructura tecnológica. Esto no solo optimizará el proceso de reclutamiento, sino que también fortalecerá la posición competitivamente relevante de las empresas en el mercado laboral y turístico.

En resumen, la digitalización del proceso de reclutamiento no solo es una solución ante una necesidad actual, también es una estrategia fundamental para la sostenibilidad y para el desarrollo del sector gastronómico en zonas emergentes como la Ruta Panorámica.

## INTRODUCCIÓN

En el actual mundo empresarial, la gestión del talento humano es vital para el éxito y la competencia entre las empresas. Sin embargo, el avance rápido de la tecnología, además del incremento de la era digital en varias facetas de la vida moderna, también influyen en este proceso y lo desafían considerablemente. Este cambio toma relevancia en las empresas ubicadas en la Ruta Panorámica, ya que la barrera que dificulta realizar soluciones digitales para buscar talento humano y también para la gestión del personal es el poco acceso a internet.

Frente a tal situación, aparece necesidad de hacer planes para contrarrestar este reto y que, además, mejoren el manejo del personal en las pequeñas empresas de la Ruta Panorámica.

Para este fin, esta investigación busca analizar el impacto de la digitalización en los procesos de gestión del talento humano, en especial en el proceso de reclutamiento, y así proponer algunas soluciones que se adapten al contexto de las empresas de esta región.

La investigación se divide en tres capítulos, cada uno abordando elementos importantes para la investigación. El Capítulo I explica el planteamiento del problema, dando un contexto amplio sobre las pequeñas empresas gastronómicas de la Ruta Panorámica con su relevancia, y, los antecedentes teóricos junto a la base legal que apoyan la investigación. Además, se muestran algunas estrategias administrativas y operativas que hay dentro de la gestión del talento humano, enfocándose en el proceso de reclutamiento en la era digital.

En el Capítulo II, como resultado del método utilizado en la investigación, así como del análisis exhaustivo de los datos obtenidos por medio de encuestas, entrevistas y listas de cotejo hechas a los dueños, gerentes y colaboradores de estas empresas, se muestra por un diagnóstico completo de la situación actual de las empresas. Este diagnóstico aporta bastante evidencia clara del punto de vista del personal sobre oportunidades factibles y problemas para adoptar tecnologías

digitales. Entre los resultados obtenidos más notables, se vio que muchos negocios no tienen personal con formación en herramientas digitales, y que existe rechazo al cambio hacia el uso herramientas digitales. A pesar de todo eso, se encontraron oportunidades de optimización, y un gran interés hacia lo digital; lo cual ayuda a que el reclutamiento sea más eficiente así como a la competitividad de las empresas.

Finalmente, el Capítulo III muestran Estrategias de Digitalización para la gestión del talento humano, que surge del diagnóstico referente para optimizar los procesos de reclutamiento. Este plan incluye iniciativas como cursos sobre habilidades digitales, tecnologías en marcha, uso de plataformas de bajo costo, entre otros.

Se destacan estrategias administrativas, así como operativas, que tienen el objetivo de optimizar la eficiencia y competitividad de las pequeñas empresas gastronómicas en la Ruta Panorámica; buscando que estén preparadas para enfrentar los desafíos de la era digital. Además, se plantean algunos indicadores de evaluación que permitan medir bien el impacto de las acciones propuestas para así ajustar este plan según los resultados que son obtenidos.

Esta investigación no solo pretende abordar de forma clara la necesidad empresarial local, sino también aportar al progreso del conocimiento en gestión del talento humano en la era digital, poniendo bases para investigaciones futuras y prácticas en este campo.

## **CAPITULO I**

### **“Planteamiento del Problema, Antecedentes de las Pequeñas Empresas Gastronómicas en la Ruta Panorámica y Marco Teórico sobre Estrategias Administrativas y Operativas para la Gestión del Talento Humano en la Era Digital, enfocadas en el Proceso de Reclutamiento.”**

#### **1. OBJETIVOS**

##### **1.1. General:**

Diseñar un primer capítulo que aborde planteamiento del problema, marco legal teórico y conceptual, proporcionando una base sólida sobre la gestión del talento humano en la era digital, enfocada en los procesos de reclutamiento.

##### **1.2. Específicos:**

1.2.1. Describir el planteamiento de manera franca y precisa, facilitando la comprensión de los lectores en sus propios términos.

1.2.2. Desarrollar un marco teórico que incorpore los antecedentes de las empresas de la Ruta Panorámica y de los conceptos principales y generalidades, y un marco conceptual con el fin de proporcionar una base sólida para la investigación.

1.2.3. Establecer un marco legal que aborde tanto la base legal como la institucional, asegurando mayor claridad sobre las normativas vigentes.

#### **2. PLANTEAMIENTO DE PROBLEMA**

##### **2.1. Descripción De La Entidad De Estudios**

Las pequeñas empresas del sector gastronómico operan a lo largo de la Ruta Panorámica, entre los departamentos de San Salvador y La Paz, ubicados en El Salvador. En su mayoría, estas empresas son negocios familiares de 10 a 15 personas cada uno, los cuales surgieron debido el

auge turístico de la región y ofrecen auténticas experiencias con platillos tradicionales salvadoreños.

## **2.2. Caracterización Del Problema**

El problema se origina en la intersección de tres disciplinas en la administración de empresas: (1) gestión del talento humano, (2) estrategia administrativa y (3) estrategia operativa. Actualmente, la era digital se integra gradualmente más en la sociedad. Las estrategias administrativa y operativa requieren, por un lado, construir un portafolio de talento humano que cumpla con las necesidades actuales de la empresa; y por el otro lado, estas deben servir como una condición previa para una gestión efectiva del talento humano en la era digital, por lo que se debe poner un énfasis en optimizar y realizar los procesos de reclutamiento.

## **2.3. Formulación Del Problema**

El limitado acceso a internet en la zona de la Ruta Panorámica ha complicado la implementación de soluciones tecnológicas, tales como sistemas de gestión de reclutamiento, plataformas de empleo en línea, y sistemas de capacitación en línea. (F. Viscarra, Entrevista Personal, 27 de Mayo de 2023) Sin estas herramientas, que son esenciales para facilitar un gran número de tareas de reclutamiento y recursos humanos, así como para acelerarlas, no habría medios para gestionar un empleo de calidad ni optimizar cómo se llevan a cabo estos procesos.

Se conoce en parte con qué se lidiando, que algunas cosas son funcionalmente equivalentes, pero: ¿Cómo podrían las estrategias administrativas y operativas impactar en la gestión del talento humano en la era digital, enfocándose en los procesos de reclutamiento de las pequeñas empresas del sector gastronómico ubicadas entre los departamentos de San Salvador y La Paz a lo largo de la Ruta Panorámica?

### 3. MARCO TEÓRICO

#### 3.1 Antecedentes De Las Pequeñas Empresas Del Área Gastronómica En La Ruta

##### Panorámica

El lago de Ilopango en El Salvador ha cambiado enormemente a lo largo de los años, pasando de ser un secreto natural para convertirse en un importante destino turístico.<sup>1</sup> Este crecimiento y avance no fueron por accidente, estos fueron resultados de la iniciativa colaborativa y bien planificada de varios actores como comités de turismo, municipios locales y emprendedores alrededor del lago. Según Rivas N. J. (2022), este hermoso recurso natural se ha convertido en un atractivo turístico gracias a los esfuerzos conjuntos de varios colaboradores que han desarrollado continuamente infraestructura, promovieron el área y proporcionaron atracciones únicas para los turistas que visitan la región. Fue nombrada la Ruta Panorámica debido a la forma en que recorre un camino escénico elevado en el lado de la montaña, el cual ofrece magníficas vistas de San Salvador y el Lago Ilopango.

Urías T., (2020) comenta que “Los proyectos comenzaron en 2012 cuando tres residentes de la zona instalaron los primeros restaurantes.” Desde ese momento, los emprendedores han trabajado para destacar la rica diversidad de la naturaleza, historia, cultura y gastronomía que se encuentran en el departamento de La Paz y San Salvador.<sup>2</sup> Cortez M. (2019) comenta que, el desarrollo de este circuito turístico ha tenido un impacto transformador en los municipios involucrados. Entre estos municipios se encuentran Santiago Texacuangos, San Francisco Chinameca, San Juan Tepezontes, San Miguel Tepezontes, San Emigdio y Paraíso Osorio, los cuales a partir del año 2024 pasaron a ser: San Salvador Sur, La Paz Oeste y La Paz Centro según

---

<sup>1</sup> Carranza, J. I. (2021). Lago de Ilopango. *El Salvador Mi País*. Recuperado de <https://www.elsalvadmipais.com/lago-de-ilopango>

<sup>2</sup> Rivas N. J. (2022). Retos y oportunidades para el desarrollo turístico de la Ruta Panorámica. San Salvador, El Salvador; Editorial UMA

la Ley de reestructuración municipal. Con el aumento del turismo, estas comunidades obtuvieron un nuevo mercado, creando un vínculo entre las comunidades y el mundo exterior, atrayendo de esta forma a turistas con la promesa de deslumbrantes paisajes que envuelve todo el recorrido. (Rivas N. J., 2022)

Según Peña (2020), alrededor de 2017, las redes sociales comenzaron a convertirse en el pilar para publicitar la región. Impulsados por las vistas y la comida compartida por los restaurantes, los turistas comenzaron a tomar fotos y compartir sus experiencias en las redes sociales, generando publicidad y dando a conocer así el nombre de la Ruta Panorámica a nivel nacional e internacional.

Como consecuencia de este marketing popular, el lugar ha podido consolidarse como uno de los principales destinos turísticos dentro del departamento de San Salvador y La Paz. Los restaurantes a lo largo de la ruta no solo brindan una experiencia gastronómica deliciosa al turista, sino que también movilizan la mano de obra local aumentando cantidad de turistas.<sup>3</sup>

En los últimos cinco años, Rivas N. J. (2022) comenta que, en verdad la Ruta Panorámica sí ha evidenciado un fuerte aumento, con el 90% de su personal que proviene de los municipios cercanos a la ruta. Esto hace hincapié en la gran relevancia que tiene la Ruta Panorámica no solo como un destino turístico, sino que también como un agente que impulsa a la economía de las comunidades que están a su alrededor. Actualmente, la Ruta Panorámica cuenta con alrededor de 17 restaurantes establecidos, si bien ese número puede cambiar con el tiempo debido a factores como la economía, la demanda, así como otras razones. Estos están regados por todo lo largo de 14 kilómetros de carretera, comenzando allá en Santiago Texacuangos. (Cortez M., 2019)

---

<sup>3</sup> Peña, D. (2023). Ruta Panorámica despunta como destino turístico. *La Prensa Gráfica*. <https://www.laprensagrafica.com/elsalvador/Ruta-Panoramica-despunta-como-destino-turistico-20200223-0035.html>

La popularidad en la ruta ya ha crecido bastante, con cerca de 12,500 visitantes que llegan en los fines de semana de diciembre de 2021. Martínez O. (2022) confirma que varios emprendedores locales sí han presentado alrededor de unos 20 proyectos con el fin de invertir sobre la infraestructura turística, con una inversión total de más o menos unos 5 millones de dólares. Tales empeños han optimizado los bienes turísticos. Asimismo, han logrado que su infraestructura sea más atractiva y hospitalaria para los visitantes de la Ruta Panorámica.

En efecto, tal como dice Rivas N. J. (2022), este crecimiento no solo ha sido beneficioso para toda la Ruta Panorámica, sino que también está relacionado con la total conservación de los bienes naturales y culturales que ofrecen todos estos municipios.

Los empresarios, así como también las alcaldías, han puesto en marcha estrategias ecológicas enfocadas totalmente en atenuar el impacto ambiental del turismo, garantizando así que las siguientes generaciones puedan descubrir por completo esta joya natural. De forma parecida, algo de turismo ha servido como un medio importante para la promoción y la preservación de mucha cultura local; muchos de los restaurantes y de los negocios a lo largo de la ruta han incorporado aspectos de la cultura salvadoreña en todo lo que ofrecen, optimizando la experiencia de los visitantes y generando una apreciación por el legado cultural de la región. Este fenómeno de igual manera también ha tenido algún impacto sobre la gestión de los recursos humanos en las pequeñas empresas ubicadas en la zona gastronómica, en donde sí ha habido una mayor demanda de personal capacitado para incorporar todos aquellos elementos culturales en los servicios proporcionados. Esto plantea algunos retos nuevos en términos de reclutamiento, además un elemento clave para asegurar la calidad de la experiencia turística, así como para aprovechar las oportunidades económicas que el turismo trae a la región. La cooperación entre algunas comunidades locales, empresarios y autoridades, permitió que la Ruta Panorámica haya pasado a

ser un secreto local hasta convertirse en uno de los destinos turísticos más importantes de El Salvador.

#### 4. MARCO LEGAL E INSTITUCIONAL

##### 4.1 Base Institucional

En la Tabla 1. Base Institucional, se menciona la base institucional de la investigación. Además se mencionan los artículos mencionados en el Anexo 3 de esta investigación.

##### 4.2 Base Legal

En la Tabla 2. Base Legal, se menciona la base legal de la investigación. Además se mencionan cada uno de los artículos mencionados en el Anexo 5 de esta investigación.

#### Tabla 1.

##### *Base Institucional*

#### **CONSTITUCIÓN DE LA REPUBLICA DE EL SALVADOR**

	<b>Descripción</b>	<b>Ente Regulador</b>
<p><b>Tipo De Decreto: legislativo 38</b>  <b>Tomo Donde Se Encontró: 281</b>  <b>Diario Oficial Donde Fue Publicado: 234</b>  <b>Vigencia: 20/12/1983</b></p>	<p>Esta ley garantiza a los habitantes de la república la libertad, salud, cultura, bienestar económico y justicia social. También establece los derechos laborales de las mujeres y las responsabilidades del empleador. Los artículos relevantes para la investigación son: Art.1; Art.38; Art. 42; Art.43; Art.44</p>	<p>Sala de lo Constitucional de la Corte Suprema de Justicia</p>

*Fuente: Elaboración propia según las leyes y normativas mencionadas en la tabla 1 Base Institucional.*

Tabla 2.

Base Legal

<b>CÓDIGO DE SALUD</b>		
	<b>Descripción</b>	<b>Ente Regulador</b>
<p><b>Tipo de Decreto:</b> Legislativo 955  <b>Tomo donde se encontró:</b> 299  <b>Diario oficial donde fue publicado:</b> 86  <b>Vigencia:</b> 11/05/1988</p>	<p>Esta ley establece las condiciones esenciales para los alimentos y bebidas destinadas al público, define términos relacionados con alimentos, prohíbe ciertas prácticas para fabricantes de alimentos y detalla infracciones contra la salud. Se considerarán:  Art.82; Art.83; Art.84; Art.85; Art.86; Art.87; Art.88; Art.90; Art. 284; Art. 285; Art. .286</p>	<p>Ministerio de Salud Pública y Asistencia social</p>
<b>CÓDIGO DE COMERCIO</b>		
<p><b>Tipo de Decreto:</b> Legislativo 2003  <b>Tomo donde se encontró:</b> 446  <b>Diario oficial donde fue publicado:</b> 21  <b>Vigencia:</b> 30/01/2025</p>	<p>Esta ley define los actos de comercio, quiénes pueden ejercer el comercio y las obligaciones de los comerciantes individuales y sociales, entre otros aspectos. Se considerarán:  Art.3; Art.7; Art.411; Art.415, etc.</p>	<p>Ministerio de Economía, a través de la Superintendencia de Obligaciones Mercantiles</p>
<b>CODIGO TRIBUTARIO</b>		
<p><b>Tipo De Decreto:</b> Legislativo 94  <b>Tomo Donde Se Encontró:</b> 444  <b>Diario Oficial Donde Fue Publicado:</b> 178  <b>Vigencia:</b> 19 de septiembre 2024</p>	<p>Esta ley especifica quiénes están sujetos al pago de tributos y obligaciones, así como el plazo para realizar las declaraciones tributarias. Se considerarán:  Art. 1; Art. 30; Art. 39; Art. 91; Art. 238.</p>	<p>Ministerio de Hacienda</p>
<b>CODIGO DE TRABAJO</b>		
<p><b>Tipo De Decreto:</b> Legislativo 657  <b>Tomo Donde Se Encontró:</b> 438  <b>Diario Oficial Donde Fue Publicado:</b> 50  <b>Vigencia:</b> 13/03/2023</p>	<p>Esta ley tiene como objetivo regular las relaciones entre patronos y trabajadores, especificando las condiciones de suspensión y terminación del contrato. Se considerarán:  Art 1; Art 3; Art 29; Art 31; Art 35; Art 48.</p>	<p>Ministerio de Trabajo y Previsión Social</p>

## CÓDIGO MUNICIPAL DE EL SALVADOR

	Descripción	Ente Regulador
<p><b>Tipo De Decreto:</b> Legislativo 274  <b>Tomo Donde Se Encontró:</b> 386  <b>Diario Oficial Donde Fue Publicado:</b> 51  <b>Vigencia:</b> 15/03/2010</p> <p style="text-align: center;"><b>LEY REGULADORA DE LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DEL ALCOHOL Y DE LAS BEBIDAS ALCOHÓLICAS</b></p>	<p><i>Esta ley define las competencias de las municipalidades. Se considerarán:</i>            Art 4; Art 7; Art 8.</p>	<p><i>Cada Alcaldía a través de sus ordenanzas y reglamentos locales</i></p>
<p><b>Tipo De Decreto:</b> Legislativo 592  <b>Tomo Donde Se Encontró:</b> 426  <b>Diario Oficial Donde Fue Publicado:</b> 53  <b>Vigencia:</b> 15/03/2020</p> <p style="text-align: center;"><b>LEY DEL IMPUESTO SOBRE LA RENTA</b></p>	<p><i>Esta ley especifica los requisitos para vender bebidas alcohólicas y a quiénes se les permite venderlas. Los artículos relevantes son:</i>            Art.30; Art.49.</p>	<p><i>Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, a través de la Unidad de Alcohol y Tabaco.</i></p>
<p><b>Tipo De Decreto:</b> Legislativo 134  <b>Tomo Donde Se Encontró:</b> 377  <b>Diario Oficial Donde Fue Publicado:</b> 238  <b>Vigencia:</b> 20/12/2007</p> <p style="text-align: center;"><b>LEY INTEGRAL DEL SISTEMA DE PENSIONES</b></p>	<p><i>Esta ley tiene su aplicación en la investigación debido a que establece la obligación de pago del impuesto, como también define que se entenderá como renta y cuál será la clase de fuente de las que estos provengan. Se considerarán:</i>            Art.1; Art. 2</p>	<p><i>Ministerio de Hacienda</i></p>
<p><b>Tipo de Decreto:</b> Legislativo 614  <b>Tomo donde se encontró:</b> 437  <b>Diario oficial donde fue publicado:</b> 241  <b>Vigencia:</b> 21/12/2022</p> <p style="text-align: center;"><b>LEY DE SEGURO SOCIAL</b></p>	<p><i>Esta ley establece el funcionamiento del sistema de pensiones y el objeto de las administradoras, así como los procedimientos de afiliación de los trabajadores. Se considerarán:</i>            Art. 1; Art. 8</p>	<p><i>Superintendencia del Sistema Financiero, a través del Instituto Salvadoreño de Pensiones</i></p>
<p><b>Tipo de Decreto:</b> Legislativo 262  <b>Tomo donde se encontró:</b> 443  <b>Diario oficial donde fue publicado:</b> 70  <b>Vigencia:</b> 16/04/2024</p>	<p><i>Esta ley especifica los riesgos cubiertos para los trabajadores, los beneficios disponibles y las prestaciones en caso de accidentes laborales. Se considerarán:</i>            Art. 1; Art.2; Art.4; Art. 48; Art.53</p>	<p><i>Instituto Salvadoreño del Seguro Social</i></p>

**LEY DE PROTECCION AL CONSUMIDOR**

	<b>Descripción</b>	<b>Ente Regulador</b>
<b>Tipo de Decreto:</b> Legislativo 405 <b>Tomo donde se encontró:</b> 437 <b>Diario oficial donde fue publicado:</b> 119 <b>Vigencia:</b> 24/06/2024	<i>Esta ley establece su objeto, quiénes están especialmente sujetos a ella y las prohibiciones para los comercializadores.</i> <i>Se considerarán:</i> Art. 1; Art.8; Art.14; Art.37; Art.56	Defensoría del Consumidor

**LEY DE TURISMO**

<b>Tipo de Decreto:</b> Legislativo 899 <b>Tomo donde se encontró:</b> 369 <b>Diario oficial donde fue publicado:</b> 237 <b>Vigencia:</b> 20/12/2005	<i>Esta ley define el concepto de turismo y establece las responsabilidades de las empresas turísticas. Se considerarán:</i> Art.1; Art.2 Art.13	Ministerio de Turismo (MITUR)
--	---	-------------------------------

**LEY DE CORPORACIÓN SALVADOREÑA DE TURISMO (CORSATUR)**

<b>Tipo De Decreto:</b> Legislativo 96 <b>Tomo Donde Se Encontró:</b> 396 <b>Diario Oficial Donde Fue Publicado:</b> 154 <b>Vigencia:</b> 22/08/2012	<i>Esta ley tiene la finalidad del desarrollo del sector turismo, así como también promover los atractivos turísticos de nuestro país en el extranjero.</i>	Ministerio de turismo, a través de la Corporación Salvadoreña de turismo (CORSATUR)
---	---	---

**LEY DE FOMENTO, PROTECCION Y DESARROLLO PARA LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA**

<b>Tipo De Decreto:</b> Legislativo 667 <b>Tomo Donde Se Encontró:</b> 403 <b>Diario Oficial Donde Fue Publicado:</b> 90 <b>Vigencia:</b> 25/04/2014	<i>Esta ley busca fomentar la creación, protección, desarrollo y fortalecimiento de las Micro y Pequeñas Empresas y contribuir a fortalecer la competitividad de las existentes, a fin de mejorar su capacidad generadora de empleos y de valor agregado a la producción.</i>	Ministerio de Economía, a través de la Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (CONAMYPE)
---	---	---

**ISO 9001-2015 (EMPRESA INTERNACIONAL DE NORMALIZACIÓN)**

<b>Donde Fue Publicado:</b> Secretaría Central de ISO en Ginebra, Suiza <b>Vigencia:</b> 2015	<i>Este reglamento aborda la adopción de un sistema de gestión de calidad, crucial para mejorar el desempeño global y respaldar iniciativas de desarrollo sostenible.</i> <i>Se considerará la sección 7, Apoyo, subsección 7.1, recursos, puntos del 7.1.2 al 7.1.6 en la investigación</i>	Organización Independiente y No Gubernamental
---	---	---

Fuente: Elaboración propia según las leyes y normativas mencionadas en la tabla 2 Base Legal.

## 5. MARCO CONCEPTUAL

### 5.1. Antecedentes.

#### 5.1.1 *Nacimiento De Las Estrategias*

La palabra “estrategia” tiene relación con el término “competencia”, Roncancio G. (2020) asocia la imaginación y la lógica como medio para alcanzar objetivos en un ambiente competitivo. Aunque la competencia existió antes de la estrategia, esta carecía de estrategias, ya que se basaba en instintos, es decir que era de forma espontánea e impulsiva. Por el contrario, la estrategia implica acciones conscientes y deliberadas, es decir que tiene un propósito claro y se realizan de forma intencional. (Roncancio G., 2020).

Los primeros indicios de estrategias como concepto se encuentran en las tácticas militares en civilizaciones antiguas, como las que se muestran en el Antiguo Testamento o en las ideas estratégicas de Sun Tzu en la antigua China. (Roncancio G., 2020) Los aportes científicos de figuras como Frederick Taylor durante la Revolución Industrial dieron entrada a enfoques más científicos de la gestión, evolucionando la estrategia de un arte deliberado a una disciplina más estructurada. (Carro, F. D., & Caló, A., 2012)

Actualmente, las estrategias enfocadas en el mundo empresarial están en constante desarrollo junto con el entorno empresarial y tecnológico.

Además de sus raíces en tácticas militares y enfoques científicos de gestión, la evolución de las estrategias ha experimentado transformaciones significativas en la era moderna. En un mundo impulsado por la tecnología, la innovación en esta área se ha convertido en un motor clave para el éxito empresarial. Tactika Consulting Group (2024) comenta que, la innovación en estrategias enfocadas en la satisfacción del cliente, la adaptación y alianzas estratégicas, ayudara a las empresas no solo a sobrevivir, sino también a prosperar en este nuevo ambiente empresarial.

Específicamente en el área del reclutamiento de la gestión del talento humano, se manifiesta de forma notable el desarrollo de las estrategias. (Martín D., 2024) Samaniego, E. E. (2023) explica que, al implementar estrategias de gestión del talento humano y cultivar una cultura de crecimiento y desarrollo, las organizaciones pueden construir una fuerza laboral sólida y exitosa, preparada para enfrentar los desafíos del futuro.

### ***5.1.2 Origen De La Gestión Del Talento Humano***

El talento se puede considerar como la capacidad del ser humano de sobresalir en alguna tarea específica sin haberla aprendido de manera formal, según el Equipo editorial, Etecé (2022), “El talento es, en términos muy generales, la disposición o habilidad innata de un individuo para ejercer una ocupación o para desempeñar una tarea determinada.” Aunque su uso ha sido variado a lo largo de la historia, su aplicación en el ámbito laboral se popularizó en el siglo XIX. El concepto de gestión de talento humano tiene orígenes en 1997 introducido por McKinsey & Company, aunque no fue hasta el año siguiente, en 1998 cuando obtuvo fama internacional, gracias a David Watkins de Softscape al popularizarlo en uno de sus escritos. (UNIR, 2021)

En el siglo XXI, la gestión del talento humano se convirtió en un término ampliamente utilizado, con el objetivo de identificar y desarrollar a individuos con habilidades y capacidades sobresalientes para contribuir significativamente al éxito de la empresa. (Cappelli, P., & Keller, J. R., 2017)

En la actualidad, la gestión del talento humano sigue evolucionando, impulsada por el avance de la tecnología, está ya no solamente se enfoca en gestionar al personal, hoy en día es vital implementar estrategias para reclutar, atraer, seleccionar y contratar a individuos con habilidades excepcionales.

### ***5.1.3 Evolución De La Era Digital***

El camino hacia la era digital tuvo sus inicios en la Industria 1.0 en el siglo XVIII, con la mecanización mediante máquinas de vapor y sus consecuencias sociales, como las primeras crisis de empleo.<sup>4</sup> La Industria 2.0, comenta Zemsania Global Group. (2017), se destacó por la introducción de la electricidad en la industria, y avances en materiales y especialización del trabajo.

La transición a la Industria 3.0 en los años 70 fue marcada por la aparición de gigantes informáticos como Intel.<sup>5</sup> Durante esta fase, Martínez, M. (2019) comentan que la era digital experimentó una transformación notoria con la creación del Protocolo de Control de Transmisión/Protocolo de Internet (TCP/IP) en 1981, dando origen al término "Internet".

Posteriormente, en 1991, emergió la World Wide Web, desatando una velocidad y capacidad de intercambio de información nunca vista. (Estébanez B., 2019) En 1996, presenciamos el surgimiento del primer servicio de correo electrónico, Hotmail. (Carceller J., 2019)

Zemsania Global Group (2017) comenta que la Industria 4.0, es el resultado de la adaptación de productos a las necesidades de los usuarios y la conexión global sin precedentes.

En la última década, el Internet ha redefinido aún más la experiencia digital, conduciéndonos a un presente donde la conectividad global, la nube y la automatización son elementos clave en nuestra vida cotidiana. Este constante proceso de digitalización no solo afecta a las empresas, sino que también redefine la gestión del talento.

---

<sup>4</sup> Zemsania Global Group. (2017). La evolución histórica de la Transformación Digital de las economías europeas. Recuperado de <https://zemsaniaglobalgroup.com/evolucion-historica-transformacion-digital-economias-europeas/>

<sup>5</sup> Zemsania Global Group. (2017). La evolución histórica de la Transformación Digital de las economías europeas. Recuperado de <https://zemsaniaglobalgroup.com/evolucion-historica-transformacion-digital-economias-europeas/>

#### ***5.1.4 Origen De El Reclutamiento***

El reclutamiento existe desde tiempos antiguos, en el cual los mercaderes y las empresas establecidas solían buscar mano de obra mediante el uso de métodos rudimentarios como lo eran la contratación de trabajadores locales o la búsqueda de candidatos recomendados por personas cercanas.

Con el auge de las tecnologías de la información a finales de la década de 1990, el reclutamiento experimentó una transformación significativa. Durante esta etapa, empresas pioneras como Monster.com, fundada en 1994, digitalizaron las tradicionales bolsas de empleo, facilitando la conexión entre candidatos y empresas a través de plataformas en línea.

A lo largo del XX las empresas comenzaron a utilizar métodos de reclutamiento más estructurados y científicos, es en este siglo donde se da origen a las técnicas de evaluación y las pruebas psicométricas para poder medir las capacidades de los candidatos. Más tarde, con el lanzamiento de LinkedIn en 2003, la forma de conectar a empresas y candidatos dio un giro revolucionario, consolidándose como una red profesional en línea clave para la atracción de talento.

Los individuos y las organizaciones se encuentran comprometidas en un proceso continuo de atracción mutua, debido a que los individuos hacen una selección de las organizaciones, y las organizaciones atraen y seleccionan a los individuos, obteniendo información de ellos, y en base a esto deciden si existe interés en admitirlos o no.

Debido a ello, la evolución del reclutamiento se divide en las siguientes etapas o fases:

### *Reclutamiento 1.0*

El reclutamiento 1.0 tuvo su origen en los años 90 y se caracterizó por ser un proceso más complejo debido a las limitaciones tecnológicas de la época, que afectaban tanto a reclutadores como a candidatos.

Durante este período, los currículums o hojas de vida se entregaban personalmente en las empresas o se enviaban por correo. Las ofertas de empleo se publicaban principalmente en periódicos, y los documentos recibidos eran almacenados de forma física en carpetas.

Un aspecto distintivo de esta etapa fue el inicio del uso de internet en el proceso de reclutamiento. Sin embargo, las páginas web de entonces eran estáticas, lo que impedía realizar acciones como adjuntar archivos o interactuar directamente en línea. El reclutamiento dependía de bases de datos internas de cada empresa, lo que limitaba la flexibilidad y alcance del proceso. (Estébanez, B, 2019)

### *Reclutamiento 2.0*

En este tipo de reclutamiento se da la inclusión de teléfonos móviles con los cuales hacía que la difusión de ofertas fuera realizada por medio de internet lo cual resulto ser una herramienta muy eficaz en la captación de candidatos.

En esta etapa surgieron las redes sociales y portales de reclutamiento como InfoJobs, LinkedIn, Infoempleo, y CompuTrabajo. Este desarrollo impulsó a las empresas a optimizar y mejorar sus páginas web para ampliar su alcance y captar más candidatos de manera efectiva. (Coaching para RRHH, 2021)

Una característica fundamental del reclutamiento 2.0 es que ha permitido establecer una base de datos más sólida. Esto se debe a la automatización de los procesos de selección, lo que no solo garantiza una mayor consistencia y fiabilidad en la información recopilada, sino que también

reduce significativamente el tiempo de contratación, optimiza los costos operativos y la eficiencia en la selección de candidatos. La automatización permite a las empresas gestionar grandes volúmenes de aplicaciones de manera más efectiva, acelerando el proceso de filtrado y evaluación, lo que resulta en decisiones de contratación más rápidas y con un mayor índice de certeza.

En este sentido, en el reclutamiento 2.0 si se analiza profundamente con las técnicas adecuadas y con las herramientas correctas, se podría asegurar de seleccionar al candidato que cumpla con el talento y habilidades del puesto.

### *Reclutamiento 3.0*

Esta etapa en el reclutamiento significó la evolución del Reclutamiento Social o mejor conocido en inglés como Social Recruiting, ya que el internet y el uso de teléfonos móviles formaron parte del uso diario para los profesionales, debido a esto las plataformas digitales, la tecnología y las redes sociales pasaron de ser un apoyo a un recurso casi indispensable para el reclutamiento de colaboradores.

La evolución del reclutamiento ha transformado significativamente la manera de gestionar la selección de personal, permitiendo ampliar el alcance más allá de un nicho específico. Ahora es posible identificar candidatos que cumplan con el perfil requerido, independientemente de si están empleados en ese momento o no. (Repository Unicatolica, 2020)

En esta etapa es cuando el internet toma más importancia para poder publicar las vacantes y debido al auge de las redes sociales estas sirven como apoyo de distribución de las vacantes lo que hace que las búsquedas sean más rápidas, menos costosas y con mayor alcance, como también facilitando también la localización y el acercamiento a los candidatos.

### *Reclutamiento 4.0*

Esta etapa del reclutamiento es en la que nos encontramos hoy en día, siendo esta una extensión del reclutamiento 3.0 con una notable diferencia. En esta etapa del reclutamiento el objetivo no es solamente encontrar candidatos, sino que también se busca que ellos puedan llegar a la empresa.

Una característica importante de esta etapa del reclutamiento es el coaching, las capacitaciones virtuales y el impulso de blogs especializados. (Coaching para RRHH, 2021)

Entre las tecnologías utilizadas por las empresas para realizar el reclutamiento en línea se pueden mencionar: Bolsa de trabajo en línea, Perfiles Psicométricos, Video entrevistas, Redes sociales, y Reclutamiento móvil.

A medida que las tecnologías continuaron evolucionando, también lo hizo el proceso de reclutamiento. Hoy en día, las empresas en la actualidad pueden hacer uso de plataformas en línea y redes sociales, tanto para anunciar nuevas vacantes como también para recibir postulaciones lo que ha permitido llegar a un número mayor y más especializados de candidatos. Por ello, Llairó (2010) realiza la siguiente afirmación “El reclutamiento online es más un cambio de mentalidad que tecnológico”.

#### ***5.1.5 Clasificación de las empresas***

Según el artículo 3 de la Ley de Fomento, Protección y Desarrollo para la Micro y Pequeña Empresa, las empresas se clasifican en Micro y Pequeña Empresa.

En el caso de las microempresas, estas será la que operen con un nivel de ventas brutas anuales hasta 482 salarios mínimos mensuales de mayor cuantía y hasta 10 trabajadores.<sup>6</sup>

---

<sup>6</sup> CONAMYPE (2018) Ley de Fomento, Protección y Desarrollo para la Micro y Pequeña Empresa con sus reformas incorporadas. 2da Edición, San Salvador, El Salvador

Y las pequeñas empresas serán las operen con un nivel de ventas brutas anuales mayores a 482 y hasta 4,817 salarios mínimos mensuales de mayor cuantía y con un máximo de 50 trabajadores.<sup>7</sup>

Por ello, en esta investigación se tomará el concepto de pequeñas empresas.

## **5.2. Conceptos**

Seguidamente, se presentará la definición de algunos conceptos según diversos autores, lo cual permitirá la realización de un concepto propio. Esta base conceptual servirá como base para el desarrollo del proyecto de investigación, proporcionando al lector un conjunto de definiciones clave que facilitarán la comprensión del mismo.<sup>8</sup>

### **5.2.1 Concepto De Estrategia:**

“Determinación conjunta de objetivos de la empresa y de las líneas de acción para alcanzarlas” (Chandler A. y Andrews K., 1962)

“Plantean que es el conjunto de decisiones que determinan la coherencia de las iniciativas y reacciones de la empresa frente a su entorno” (Tabatorny y Jarniu, 1975)

“Es el Proceso a través del cual una empresa formula objetivos, y está dirigidos a la obtención de estos. Estrategias es el medio, la vía, es el cómo para la obtención de los objetivos de la empresa. Es el arte de entremezclar el análisis interno y la sabiduría utilizada por los dirigentes para crear valores de los recursos y habilidades que ellos controlan” (Halten, K.J. 1987)

Chandler A. (2003) Definió la estrategia como “el elemento que determinaba las metas básicas de una empresa, a largo plazo, así como la adopción de cursos de acción y la asignación de los recursos necesarios para alcanzar estas metas.”

---

<sup>7</sup> CONAMYPE (2018) Ley de Fomento, Protección y Desarrollo para la Micro y Pequeña Empresa con sus reformas incorporadas. 2da Edición, San Salvador, El Salvador

<sup>8</sup> Equipo editorial, Etecé. (2023). Marco conceptual - Qué es, cómo hacerlo y ejemplos. Concepto. <https://concepto.de/marco-conceptual/>

“Estrategia es aquella que está orientada para actuar en el futuro; el establecimiento de un fin, en un plazo estimado como aceptable hacia el cual orientar el rumbo empresarial.” (Caneda, C. 2010)

“Estrategias se refieren a diversas elecciones administrativas que existen entre opciones, es decir se constituyen en el medio para lograr el fin (objetivo deseado), son acciones que se definen para consolidar el logro de los resultados propuestos.” (Chiavenato I., 2011):

“El uso de la palabra estrategia se ha generalizado a todos los campos, desde el militar, pasando por el político, administrativo, económico, religioso, cultural y social y, en cada uno de ellos, se ha ubicado de tal forma que se constituye en un referente por la forma en que se ha utilizado.” (Contreras, E. R., 2013).

Tomando en consideración los conceptos antes mencionados en esta investigación se definirá la estrategia como:

El medio mediante el cual las organizaciones formulan objetivos y las acciones a seguir a fin de alcanzar los objetivos trazados.

### ***5.2.2 Concepto De Gestión De Talento Humano:***

“Aquella fuerza humana o aquellos colaboradores que influyen positivamente en el rendimiento empresarial y en la productividad de cualquier empresa” (Watkins, D. 1988)

“El conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos, incluidos el reclutamiento, la selección, la capacitación, las recompensas y la evaluación del desempeño” (Chiavenato, I 1999)

“Es la aptitud intelectual de los hombres de una empresa valorada por su capacidad natural o adquirida para su desempeño” (Morales, 2002).

“La gestión del talento humano es una filosofía gerencial sobre valores, creencias, roles, organizaciones, sociedad” (Majad Rondón, M. A., 2016).

Teniendo en cuenta los conceptos anteriores según los diferentes autores se entenderá a la gestión de talento humano como:

El conjunto de políticas y prácticas enfocadas en el reclutamiento, selección, capacitación, etc. cuyo objetivo es obtener el mejor rendimiento empresarial, creando valor y desarrollando capacidades que les permita ser una empresa competitiva en la actualidad.

### ***5.2.3 Concepto De Era Digital***

“Era tecnológica no sólo ha favorecido una mejora en la calidad de los servicios, sino un aumento espectacular en la diversidad de los mismos.” (Marin, J.A., 2010)

“Una era de cambio vertiginoso, incremento de la interdependencia y de la complejidad sin precedentes, que está provocando una alteración radical en nuestra forma de comunicarnos, de actuar, de pensar y de expresar.” (Sinéctica, Revista Electrónica de Educación, 2013)

“Se refiere a la época actual que ofrece un espacio virtual conocido como Internet, este espacio se caracteriza por la velocidad de las comunicaciones que ha transformado el entorno social en el que vivimos hasta la forma de interactuar” (La Era Digital, 2020)

“La era digital ha revolucionado la forma en que vivimos, trabajamos y nos comunicamos. Este periodo, también conocido como la Era de la Información, se caracteriza por la integración de tecnologías digitales en casi todos los aspectos de nuestra vida cotidiana.” (Navarro A., 2024)

“Se trata de una época en la que Internet y las redes sociales han transformado por completo nuestra forma de interactuar, aprender y trabajar.” (Infobae Noticias, 2024)

Tomando en consideración los conceptos antes mencionados en esta investigación se definirá a la era digital como:

El periodo caracterizado por un espacio virtual en el cual se puede encontrar una considerable cantidad de contenido digital, así como también las comunicaciones se realizan con rapidez lo que ha generado que la conexión entre las personas sea mayor con el surgimiento y el uso de los dispositivos digitales.

#### ***5.2.4 Concepto De Reclutamiento.***

Chiavenato define el reclutamiento como un conjunto de técnicas y procedimientos orientados a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la empresa, es decir que es un sistema de información mediante el cual las organizaciones divulgan y ofrecen al mercado de recursos humanos las oportunidades de empleo que pretenden llenar. (Chiavenato, I. 2001)

Según Llairó (2010) “El reclutamiento electrónico es aquel en el cual se utiliza el internet para la búsqueda, captación y puesta en contacto con candidatos”

Bustos y Gimenez (2011) definen el reclutamiento como “un conjunto de acciones para atraer candidatos y se pueden considerar como un sistema de información mediante el cual la empresa divulga y ofrece al mercado de trabajo las oportunidades de empleo que pretende cubrir.”

“Proceso de comunicación donde la empresa divulga y ofrece oportunidades de trabajo al mercado de recursos humanos. Representa un proceso de comunicación dos vías: comunica y divulga oportunidades de empleo, al mismo tiempo que atrae a los candidatos al proceso de selección.” (Jara M., A.M.; Asmat V., N.S.; Alberca P., N.E., 2018)

Según Moody R.W. (2010) en su libro Administración de Recursos Humanos, define reclutamiento como: “El proceso de atraer individuos oportunamente, en suficiente número y con los debidos atributos y estimularlos para que soliciten empleo en una empresa.” ¿Se podría considerar el reclutamiento como el arte de descubrir los mejores talentos para una empresa?

Definitivamente. En el ámbito administrativo, el arte se ve como la habilidad para aplicar conocimientos y experiencia para resolver dificultades o desafíos que se presentan en una empresa.<sup>9</sup> En este caso, el desafío sería atraer individuos talentosos a una empresa, es comparable a la búsqueda de diamantes en bruto que, al ser pulidos, contribuyen a hacer brillar la empresa.

Por ello, en esta investigación se definirá el reclutamiento como el proceso de atraer y seleccionar candidatos ideales para llenar puestos vacantes en una empresa.

### ***5.2.5 Concepto De Ruta Panorámica***

“Circuito conformado por 6 municipios de los departamentos de San Salvador y La Paz”  
(El Metropolitano Digital, 2018)

### ***5.2.6 Concepto de Digitalización:***

Proceso mediante el cual se transforma la información por medio de operaciones físicas a un formato que pueda ser procesado por equipos digitales como computadoras y celulares.

### ***5.2.7 Concepto de Transformación digital:***

Se entiende como la mejora de los procesos y métodos por medio de la implementación de tecnologías nuevas.

### ***5.2.8 Concepto de Tecnologías:***

Sera el conjunto de técnicas y conocimientos aplicados de manera ordenada para resolver un problema o satisfacer una necesidad y así mejorar la calidad de vida de la población.

### ***5.2.9 Concepto de Modernización:***

Adaptación de una sociedad a cambios significativos en diversos aspectos de la vida como mejoras, desarrollo y optimización de procesos de producción según las necesidades modernas.

### ***5.2.10 Concepto de herramientas digitales***

---

<sup>9</sup> Inforpractico. (2023). Diferencia entre ciencia, técnica y arte en la administración. Inforpractico. <https://www.inforpractico.com/diferencia-entre-ciencia-tecnica-y-arte-en-la-administracion/>

Son aquellas aplicaciones y programas que se encuentran en internet que facilitan la creación de contenidos digitales las que ayudan en el proceso de diversas tareas.

#### ***5.2.11 Concepto de Automatización de Procesos***

Es el uso de tecnologías y herramientas para agilizar los procesos y mejorar la eficiencia en la empresa lo que permite que se enfoquen en actividades de mayor valor estratégico.

#### ***5.2.12 Concepto de Software especializado:***

Es un software que se ha desarrollado para una organización con las características propias de la organización para satisfacer sus necesidades.

#### ***5.2.13 Concepto de Infraestructura tecnológica:***

Es el conjunto de hardware y software que sirve para garantizar el funcionamiento y desarrollo eficiente de los sistemas informáticos de una organización.

#### ***5.2.14 Concepto de Plataformas Digitales:***

Son espacios en línea que facilitan la interacción, el intercambio de información y comercialización en un entorno virtual para satisfacer las distintas necesidades.

#### ***5.2.15 Concepto de Vanguardia:***

Son las tecnologías más innovadoras que se encuentran disponibles en la actualidad.

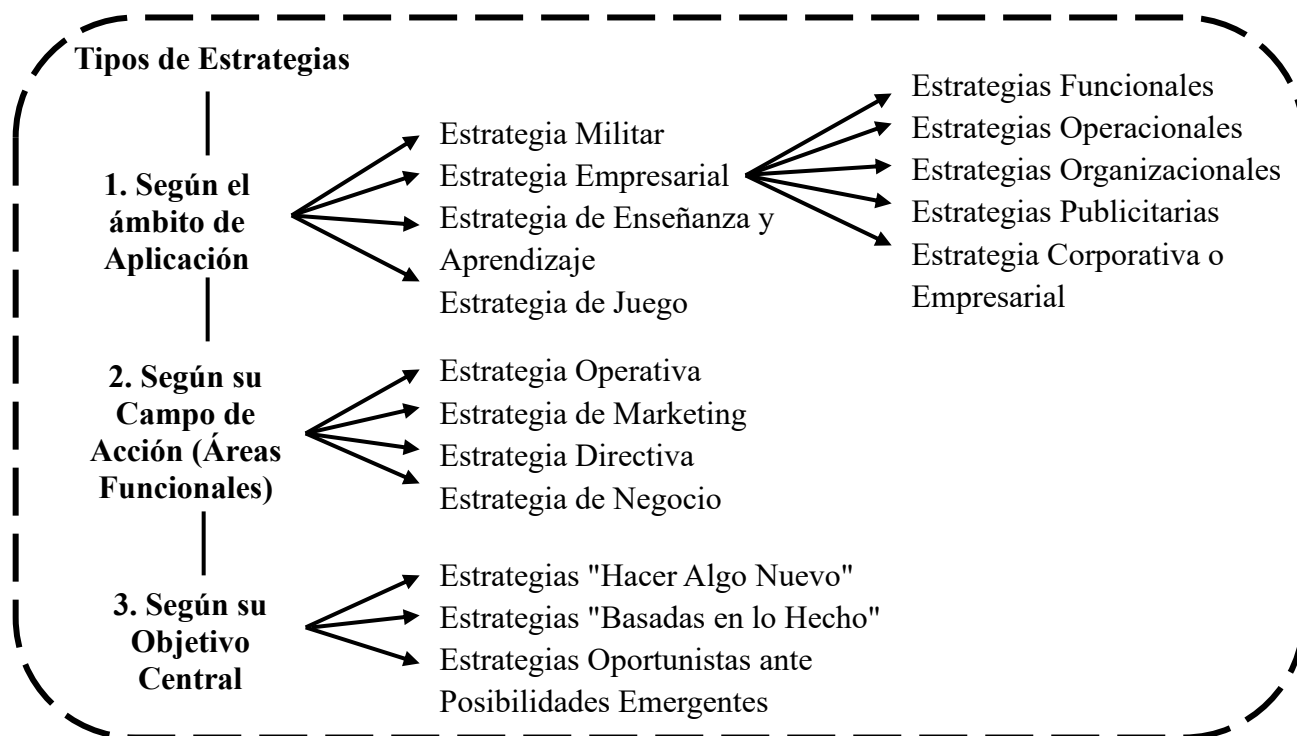
### **5.3. Generalidades**

#### **5.3.1 Generalidades De Las Estrategias**

##### ***5.3.1.1 Tipos De Estrategias***

En la Imagen 1. Mapa Mental de Tipos de Estrategias, se muestran los tipos de estrategias divididos en su ámbito de aplicación, su campo de acción o áreas funcionales y su objetivo central.

**Imagen 1. Mapa Mental de Tipos de Estrategias**



*Fuente: Elaboración propia según los datos de Equipo editorial, Etecé (2021) y Roncancio G. (2023).*

De los distintos tipos de estrategias que existen, se pondrá énfasis en las estrategias según el ámbito de aplicación, específicamente en la estrategia empresarial la cual orienta a las empresas en la forma en que intervendrán en el mercado a fin de lograr una ventaja sobre la competencia, dentro de esta estrategia se tendrán en cuenta las siguientes:

**Estrategias Funcionales:** Debido a que ayudan a determinar los recursos de la mejor manera posible con el menor uso de ellos en las empresas, contribuyendo al logro de los objetivos tanto al nivel corporativo como al nivel competitivo de la empresa

**Estrategias Organizacionales:** Ya que estas estrategias aplican el uso de los recursos de la empresa para apoyar la infraestructura, producción y comercialización, siendo estos los que sientan las bases para que una empresa pueda alcanzar sus objetivos.

**Estrategias Publicitarias:** Dado que estas son decisiones y acciones estructuras que se aplican a fin de promocionar los productos o servicios de la empresa, buscando obtener una mejor percepción de la marca, incremento en las ventas o generar expectativas.

**Estrategias Operativas:** Estas estrategias son la guía de las empresas que determinan como se llevaran a cabo sus operaciones con el fin de alcanzar sus objetivos, buscando equilibrio entre las estrategias corporativas y los procedimientos de la empresa.

Tomando en consideración los diferentes tipos de estrategias, en esta investigación las estrategias se clasificarán como:

**Estrategias Administrativas:** Planes y acciones que buscan coordinar recursos, asignar roles y adaptarse a cambios, influyendo en la estructura organizativa y toma de decisiones.

**Estrategias Operativas:** Planes y acciones específicas para optimizar procedimientos y recursos internos, cumpliendo objetivos tácticos y operacionales.

### **5.3.1.2 Componentes De La Estrategia.<sup>10</sup>**

Fernández S.E. (2020) comenta que, una estrategia efectiva se compone de cuatro pilares interrelacionados: (1) Alcance, (2) Despliegue de Recursos, (3) Ventaja Competitiva, y (4) Sinergia. Estos serán comprendidos de la siguiente forma:

El Alcance, implicara la identificación de los clientes a los que se busca servir, así como la amplitud de productos o servicios que ofrece en esos mercados específicos.

El Despliegue de Recursos destacara la asignación eficiente de recursos, tanto financieros como humanos, para respaldar la implementación de la estrategia.

La Ventaja Competitiva se encontrará en la capacidad de destacar y mantener una posición diferenciada en el mercado, ofreciendo algo único o mejor que la competencia.

---

<sup>10</sup> Fernández S, E. (2020). Tema 1. Modelo De Estrategia.

Finalmente, la Sinergia asegurará la coordinación y colaboración entre diferentes partes de la empresa, garantizando que las acciones influyen con armonía a los objetivos estratégicos.

### **5.3.2. Generalidades Del Reclutamiento**

#### **5.3.2.1 Tipos de Reclutamiento**

Según Alcalá, J. (2020), hay varios tipos de reclutamientos, entre los más importantes se distinguen:

Reclutamiento Interno: Se da cuando al presentarse una vacante la empresa intenta llenar dicha vacante mediante la reubicación de sus empleados los cuales pueden ser ascendidos o trasladados.

Reclutamiento Externo: Este sucede cuando se opera con candidatos que no pertenecen a la empresa, es decir cuando surge una nueva vacante en la empresa esta intenta llenarla con personas de fuera.

En este tipo de reclutamiento existen los siguientes enfoques: Reclutamiento en línea o través de plataformas virtuales, Reclutamiento mediante empresas de reclutamiento, Reclutamiento de contingencia y Reclutamiento de recolocación.<sup>11</sup>

El reclutamiento digital se ha integrado de manera fundamental al reclutamiento externo, extendiendo las fuentes tradicionales de candidatos a un público global. Debido a la tecnología, las organizaciones pueden acceder a una base más amplia de candidatos de manera más eficiente, sin las limitaciones geográficas y logísticas de los métodos tradicionales. El uso de portales de empleo, redes sociales y otros recursos online ha permitido a las empresas gestionar grandes volúmenes de postulaciones de manera más ágil, precisa y económica. (Adantler, 2021)

---

<sup>11</sup> Adantler. (2021). 8 Fuentes de Reclutamiento Externo. Recuperado de <https://www.adlanter.com/blog/reclutamiento-externo-tecnicas-fuentes/>

Reclutamiento Mixto: Busca encontrar a el candidato ideal para el puesto ya sea dentro o fuera de la empresa con el fin de fortalecer y contribuir al crecimiento de la empresa. Si bien el reclutamiento mixto combina las fuentes internas (empleados existentes) con las externas (candidatos fuera de la empresa), la integración de herramientas digitales y plataformas en línea ha revolucionado este proceso. Estas plataformas permiten gestionar grandes volúmenes de postulaciones de manera eficiente, sin las limitaciones geográficas que existían previamente. A través de estas herramientas tecnológicas, el reclutamiento mixto se vuelve más ágil y expansivo, optimizando el acceso a recursos tanto internos como externos de manera eficiente.

#### **5.3.2.2. Fases del Reclutamiento**

Según Chiavenato, I. (2007), el proceso de reclutamiento implica una planificación cuidadosa. Esto se puede desglosar en tres fases: cada fase asegura que lo que la empresa busca encontrar se adapte a lo que está disponible en el mercado laboral; también obtiene aquellos aptos para hacer trabajadores productivos de manera rentable a largo plazo. Por ello, se considerarán fundamentales para alinear las necesidades de la empresa con las capacidades disponibles en el mercado de trabajo, al mismo tiempo que, aplican las estrategias más efectivas para atraer a los mejores candidatos. Estas fases son:

¿Qué necesita la empresa en términos de personas?.

En esta fase se identifican, de forma más precisa, las necesidades de la empresa en cuanto a las personas que deben integrar su equipo de trabajo. Esto significa que los recursos humanos y la gestión saben claramente qué tipo de personal se requiere si se debe llevar a cabo un trabajo [o producto] hoy. Al hacerlo se tomarán en cuenta los siguientes factores:

*Objetivos de la empresa:* Los resultados o situaciones que una empresa pretende alcanzar son determinantes a la hora de definir el tipo de talento que se necesita. En el caso de las pequeñas empresas de la Ruta Panorámica, mejorar la experiencia del cliente es clave para su desarrollo. Para ello, es necesario emplear personas bien versadas en atención al cliente, con habilidades de hospitalidad y empatía que proporcionen un excelente servicio. También es necesario contratar cocineros y chefs experimentados para que podamos ofrecer a los turistas algo único.

*Competencias necesarias:* Es importante saber qué habilidades específicas se requieren en cada posición. Las competencias se pueden dividir en competencia técnica (habilidades directamente relacionadas con los deberes de un trabajo particular) y compatibilidad blanda (habilidades interpersonales, adaptabilidad al cambio, capacidad de trabajar dentro de un equipo, etc.). Estudios de este tipo son vitales porque descubren qué características son indispensables, cuáles otras son deseables para cada cargo.

*Cultura organizacional:* Otra consideración en esta etapa son los aspectos esenciales de la cultura de la empresa. No basta que los candidatos solo hayan adquirido su comprensión técnica; también deben convertirse en personas que puedan aceptar y conformarse colegialmente con nuestros valores y comportamientos esperados. De esta manera, lo que realmente buscamos no es solo una conjunción en términos de técnica, sino también una integración fluida en nuestro ambiente de trabajo colectivo.

### ¿Qué puede ofrecer el mercado de Talento Humano?

Una vez que la empresa ha determinado qué tipo de personas necesita, debe analizar qué tipo de mercado laboral puede ofrecer esto. La empresa puede entender la disponibilidad del talento humano del entorno externo y también qué elementos esenciales debe buscar en los

candidatos. Cuando se trata de un análisis del mercado de talento humano, los siguientes factores son relevantes:

*Disponibilidad de candidatos:* Se debe revisar la cantidad de personas disponibles para cubrir los puestos vacantes, y si la disponibilidad es alta, lo cual facilitará elegir personas capaces; pero en algunos sectores más especializados o aquellos con alta demanda, los candidatos pueden ser difíciles de conseguir y, por lo tanto, requerir tácticas cada vez más agresivas para atraerlos.

*Nivel de competencia en el mercado:* Es importante saber cuántas empresas están compitiendo por el mismo tipo de candidatos. Si la competencia es feroz, las empresas deben ser más innovadoras y crear mejores condiciones laborales para atraer personal adecuado. Esto incluye salarios competitivos, beneficios adicionales para atraer al personal y oportunidades de desarrollo profesional, entre otras cosas, un buen ambiente de oficina donde los empleados puedan estar cómodos trabajando.

*Tendencias del mercado laboral:* Los mercados laborales cambian constantemente, influenciados por factores como la tecnología y la globalización. Por ejemplo, el dominio de habilidades digitales se está volviendo cada vez más importante hoy en día, mientras que las personas buscan empleadores en el mundo cada vez más complejo del trabajo que les ofrezcan flexibilidad, como el trabajo remoto. Las empresas deben mantenerse alertas a estas tendencias para garantizar que lo que ofrecen en comparación con los perfiles o condiciones sufra cambios en línea con lo que desean los candidatos.

### ¿Qué técnicas de reclutamiento se deben emplear?

La tercera fase implica determinar qué métodos son más efectivos para atraer candidatos cuyas calificaciones cumplan con los requisitos definidos durante la primera fase, y están disponibles a precios que cualquier trabajador puede considerar competitivos de vez en cuando. Según la evaluación de la segunda fase, también es importante que las empresas entiendan las condiciones del mercado que pueden afectar las búsquedas de sus perfiles deseados. En este momento, es vital para una empresa determinar qué métodos serán más efectivos para atraer los mejores talentos.

Algunas de las técnicas más comunes incluyen:

*Publicación de ofertas de empleo:* Es una de las técnicas más tradicionales y aún efectivas.

La empresa puede publicar sus vacantes en varios medios diferentes, sitios web de empleo y redes sociales, o a través de su propio portal corporativo.

*Redes de contactos y referencias:* Las empresas a menudo usan las redes de contacto de sus empleados o ejecutivos para identificar candidatos potenciales. Las referencias internas son un recurso muy valioso, ya que las personas recomendadas por otros empleados tienden a encajar bien con la cultura de la empresa.

*Reclutamiento en redes profesionales:* Plataformas como LinkedIn permiten a las empresas acceder a una gran variedad de profesionales, facilitando la identificación de perfiles específicos y la realización de pruebas iniciales para los candidatos. El reclutamiento a través de redes profesionales se ha convertido en una herramienta indispensable ahora, añadiendo una mayor segmentación e interacción directa con candidatos potenciales.

*Ferias de empleo y eventos especializados:* Participar en ferias de empleo o eventos sectoriales es una excelente oportunidad para reunirse cara a cara con potenciales candidatos.

Por tanto, las fases se pueden entender de la siguiente forma:

La primera fase, "¿Qué necesita la empresa en términos de personas?", se dividirá en dos partes. Identifica los tipos de habilidades y capacidades que las empresas de la Ruta Panorámica necesitan de sus trabajadores para alcanzar objetivos. Esto implicará analizar perfiles profesionales en áreas clave como atención al cliente, guías turísticos y gestión operativa, considerando habilidades técnicas y también habilidades interpersonales.

Seguidamente, en la segunda fase, "¿Qué puede ofrecer el mercado de Talento Humano?", se determina cuántas personas en el mercado laboral son capaces de desempeñar las funciones requeridas por la Ruta Panorámica. Se considerarán perfiles locales y aquellos que puedan contribuir desde otras regiones o diferentes situaciones, para ver si sus características coinciden con las necesidades de la Ruta Panorámica.

Finalmente, en la tercera fase, "¿Qué técnicas de reclutamiento se deben emplear?", se estudiarán y definirán los mejores métodos para atraer a los candidatos correctos. Entre las técnicas se incluyen publicar empleos en redes profesionales como LinkedIn y portales de empleo especializados, utilizar software de reclutamiento como sistemas de seguimiento de candidatos que permiten una gestión eficiente de las aplicaciones.

Por lo tanto, las estrategias de reclutamiento deben adaptarse tanto al perfil del candidato como a las condiciones del mercado laboral. Algunas empresas combinan diferentes técnicas para aumentar sus posibilidades de atraer a personas talentosas. La clave es mantener una estrategia flexible que permita cambios en el mercado y necesidades empresariales.

### ***5.3.2.3 Proceso del Reclutamiento***

Alcalá, J. (2020) comenta que, el reclutamiento es un procedimiento de identificación, selección y contratación de nuevo personal. Un proceso de reclutamiento bien gestionado puede

optimizar la alineación entre los nuevos empleados y su posición con sus objetivos o valores. Este proceso implica los siguientes pasos:

#### 5.3.2.3.1. Identificar la necesidad de contratación

Este paso inicial implica un análisis profundo de la situación interna de la empresa. Es fundamental asegurar que se cumplan todas las necesidades de personal de los departamentos o prever en qué áreas podrían surgir vacantes debido a factores como: expansiones, renunciaciones, jubilaciones u otros factores.

#### 5.3.2.3.2. Diseñar un plan de reclutamiento

Una vez identificada la necesidad, es esencial diseñar un plan que guíe el proceso de reclutamiento. Este plan debe incluir detalles como el tipo de candidato que se está buscando, las habilidades requeridas y los métodos de reclutamiento a emplear, así como se muestran en el ejemplo de la Imagen 2. Plan de Reclutamiento e Imagen 3. Continuación, Plan de Reclutamiento.

#### 5.3.2.3.3. Escribir una descripción del trabajo

La descripción del trabajo debe ser una descripción clara de las tareas y responsabilidades del puesto, el tipo de habilidades se necesarias, así como las cualificaciones requeridas de usted, y también, se puede incluir información sobre los beneficios de la empresa.

#### 5.3.2.3.4. Anunciar la posición

Este paso involucra incluir el anuncio del trabajo en varios medios como portales de RRHH, bolsas de trabajo en línea y redes sociales profesionales. Utilizar los medios que mejor se adapten para promover la oferta al público objetivo es vital para una mayor visibilidad del puesto.

Imagen 2. Plan de Reclutamiento



Fuente: Elaboración propia en base a Alcalá, J. (2020), Reclutamiento de personal.

Imagen 3. Continuación, Plan de Reclutamiento



Fuente: Elaboración propia en base a Alcalá, J. (2020), Reclutamiento de personal.

### 5.3.2.3.5. Reclutar el puesto

Aquí se busca atraer a los candidatos potenciales. ¿Cuáles son los requisitos para un candidato exitoso?. Es importante que el proceso esté diseñado para atraer a candidatos diversos que traigan consigo perspectivas e ideas frescas a la empresa.

#### 5.3.2.3.6. Revisar las solicitudes

Una vez que se reciben las solicitudes de empleo, el departamento de recursos humanos o el reclutador encargado debe revisar y clasificar las candidaturas. Todo el material de solicitud necesita una revisión minuciosa y ordenarse adecuadamente, antes de que las personas que cumplan las calificaciones básicas definidas por la especificación del puesto puedan pasar.

#### 5.3.2.3.7. Entrevistar vía telefónica por pruebas iniciales

Las entrevistas telefónicas son una herramienta eficiente para realizar un filtro inicial. A través de estas entrevistas, se puede evaluar la disponibilidad, motivación y las habilidades básicas de los candidatos sin necesidad de una entrevista presencial, lo que optimiza el tiempo de ambos lados.

#### 5.3.2.3.8. Entrevistar formalmente

Las personas que han pasado la preselección telefónica son gradualmente llevadas a una entrevista formal posteriormente. Dependiendo de la política de la empresa, dichas entrevistas pueden ser individuales o en grupo. Aquí es donde se decide en qué aspectos cumplen o no con requisitos como: las competencias técnicas, la experiencia laboral y las habilidades interpersonales de los candidatos.

#### 5.3.2.3.9. Evaluar los solicitantes

Aquí, la empresa realiza una evaluación integral de los solicitantes, considerando tanto sus competencias técnicas como sus cualidades personales, ya sea a través de pruebas psicométricas o dinámicas de grupo.

#### 5.3.2.3.10. Comprobar sus antecedentes

Realizar una revisión de los currículums de los solicitantes de empleo y los posibles empleados permite a la organización confirmar información y descartar datos falsos que

podrían llevar no solo a pérdidas financieras (o lesiones) de un empleado, sino también empañar la imagen de la empresa. En esta etapa, entre otras cosas, se verifica la existencia de antecedentes criminales, historial crediticio o cualquier otro aspecto que pueda ser relevante para el puesto en cuestión.

#### 5.3.2.3.11. Comprobar referencias

Los conocidos y antiguos empleadores de los solicitantes de empleo ofrecen valiosas pistas sobre sus antecedentes y hábitos laborales. Es importante contactar a las referencias proporcionadas y asegurarse de que la información obtenida sea precisa y confiable.

#### 5.3.2.3.12. Ofrecer oferta de trabajo

Una vez seleccionado el candidato ideal, se extiende una oferta de trabajo formal. Esta oferta detalla el salario, los bonos involucrados, el tiempo libre disponible y otras condiciones de empleo. En este punto, se pueden negociar ciertos términos, como la compensación o las horas de trabajo.

#### 5.3.2.3.13. Contratar

Finalmente, cuando la oferta de empleo de la empresa es aceptada, el candidato ha sido contratado con éxito. Esto incluye firmar un contrato y el inicio del proceso de inducción para integrar al nuevo empleado en la empresa de manera exitosa.

Por tanto, el proceso de reclutamiento es fundamental para garantizar que una empresa pueda captar y contratar al talento más adecuado para sus necesidades. Cada etapa del proceso, desde la identificación de la necesidad de contratación hasta la incorporación del nuevo empleado, desempeña un papel crucial en la creación de un equipo eficiente y competente.

#### ***5.3.2.4. Importancia del Proceso de Reclutamiento en la Actualidad***

El proceso de reclutamiento ha ganado relevancia en la actualidad por su capacidad de adaptarse a la innovación tecnológica y a las cambiantes demandas laborales significa que hoy es más importante que nunca. Por ejemplo, con los métodos de reclutamiento online, la inteligencia artificial y la automatización de procesos, las empresas pueden atraer talentos de manera más eficiente. Ahorrar tiempo y recursos filtrando automáticamente a los candidatos asegura que sólo avancen en el proceso aquellos más calificados.

Además de seleccionar candidatos competentes, es fundamental que el reclutamiento promueva la diversidad, la inclusión y ofrezca una experiencia positiva a los aspirantes. Estas prácticas no solo aportan diferentes perspectivas y soluciones creativas a los desafíos empresariales, sino que también fortalecen la percepción de la empresa en el mercado laboral, incrementando su capacidad para atraer a los mejores talentos. Las experiencias y personalidades que se integran en la compañía fortalecen la marca de la empresa en el mercado laboral, haciéndola más capaz de atraer talentos de alto nivel. El reclutamiento incorpora múltiples herramientas de selección con el objetivo de atraer a la élite corporativa, apoyando el talento internacional, a los jóvenes y a las chicas.

Es indispensable que cada punto de contacto con los posibles candidatos, desde la publicación de la oferta laboral hasta la oferta final, sea bueno. Lograr esto depende, sobre todo, del compromiso de la empresa con sus propios principios de hacer las cosas bien.

Por ello, la capacidad de una empresa para atraer y retener talento es crucial para su éxito a largo plazo. Procesos de reclutamiento eficientes vinculados a las realidades actuales aseguran la disponibilidad de talento para enfrentar desafíos actuales y futuros, especialmente en sectores competitivos donde la calidad del equipo humano impulsa la innovación y el crecimiento.

### ***5.3.2.5. Tendencias de Reclutamiento***

Entre 2022 y 2024, se han implementado tendencias innovadoras que han revolucionado significativamente las formas en que los reclutadores de talento humano buscan, atraen y contratan nuevos empleados. Destacan entre esas tendencias la introducción de la inteligencia artificial generativa en la preselección de candidatos, la prominencia que la diversidad laboral adquiere como ventaja competitiva y el reclutamiento realizado digitalmente en plataformas tecnológicas avanzadas con herramientas como chatbots.<sup>12</sup>

Según Tella, L., 2024, estos cambios han sido ampliamente adoptados en países como Estados Unidos, Alemania y Canadá, así como en los sectores de tecnología, servicios financieros y manufactura.

Entre las tendencias de reclutamiento que se pueden mencionar están:

#### ***5.3.2.5.1. Inteligencia Artificial Generativa (IA):***

En reclutamiento, la Inteligencia Artificial (IA) ha emergido como una de las tecnologías más importantes. El software de IA generativa es una herramienta muy útil en el proceso de búsqueda y selección de candidatos idóneos. Este sistema puede manejar un gran volumen de datos de manera rápida y precisa, más que los métodos tradicionales. Hace que el potencial de rotación eficiente parezca casi garantizado. Además, la IA no se limita solo a la búsqueda. También incluye preselección, entrevistas automatizadas e incluso hace recomendaciones para contratación basadas en análisis de competencias.<sup>13</sup>

---

<sup>12</sup> Manatal Blog (2023). Cómo la analítica predictiva y la IA transforman el reclutamiento. Recuperado de: <https://www.manatal.com/es/blog/predictive-hr-analytics>

<sup>13</sup> Tella, L. (2024, enero 8). Top 15 de tendencias de reclutamiento en 2024. Betterteam.

#### 5.3.2.5.2. Diversidad laboral:

Las estrategias de reclutamiento están enfatizando cada vez más la diversidad en la fuerza laboral. La inclusión de personas con diferentes antecedentes, géneros, edades o habilidades no solo refleja equidad social, sino que también ha demostrado ser beneficiosa para los negocios. Los estudios indican que los equipos diversos son más innovadores y productivos; que las empresas que valoran la diversidad atraen a un mayor número de candidatos calificados y aumentan los niveles de satisfacción de su personal.

Tella, L. (2024) señala que, una cultura inclusiva no solo mejora la felicidad de los empleados, sino que es favorable para la imagen del empleador de la empresa a los ojos de los demás.

#### 5.3.2.5.3. E-recruitment:

Otra tendencia reciente que está en el radar en la era digital es el reclutamiento en línea, a veces llamado e-recruitment: este enfoque utiliza la fuerza de internet y plataformas tecnológicas relevantes para anticipar cómo se puede atraer o evaluar el talento e influenciarlo a aceptar una oferta de una firma; está haciendo que los enfoques tradicionales (como la publicidad en medios impresos o las solicitudes de empleo iniciadas por agentes) queden obsoletos. Las redes sociales, aprovechadas a través de una computadora personal, son la piedra angular de esta forma de contratar personas.<sup>14</sup>

#### 5.3.2.5.4. Automatización de procesos:

Una tendencia que ha ingresado recientemente en los círculos de reclutamiento es la automatización. El uso de chatbots y programas de software para manejar entrevistas,

---

<sup>14</sup> Tella, L. (2024, enero 8). Top 15 de tendencias de reclutamiento en 2024. Betterteam.

programar reuniones y realizar evaluaciones iniciales ha abolido las partes aburridas para el personal de recursos humanos.

Como señala Tella, L. (2024), con el uso de chatbots y programas de software para programar y realizar entrevistas, etapas de este proceso que antes requerían mucha intervención humana pueden ser manejadas con poco o ningún uso de mano de obra. Esto significa que el personal de recursos humanos puede centrarse desde el inicio en políticas de cómo dedicar tiempo del personal a explorar nuevas políticas educativas nacionales y consejos.

#### 5.3.2.5.5. Reclutamiento basado en datos:

La toma de decisiones basada en datos ha cambiado por completo la gestión del talento dentro de una organización. Los reclutadores ahora utilizan herramientas de análisis avanzadas para identificar patrones y tendencias clave, optimizando así sus estrategias de contratación. Esta tendencia también abarca plataformas como sistemas de seguimiento de candidatos y herramientas de marketing de recursos humanos, lo que permite a las empresas tomar decisiones de manera más selectiva y con un propósito más definido que antes.<sup>15</sup>

#### 5.3.2.5.6. Contratación colaborativa:

Mientras que el lenguaje en todo su detalle puede ser fácilmente expresado en línea a través de Google Docs como, la contratación colaborativa es algo nuevo como concepto. A diferencia de los procesos tradicionales, donde los planes para nuevas contrataciones son elaborados por el departamento de recursos humanos o managers seniors dentro de una organización de manera independiente, con la contratación colaborativa se involucra a todo el equipo. En lugar de tener solo a un individuo responsable, por lo tanto, se piensa sobre si el posible candidato podría traer esas cualidades deseadas. (Tella, L. 2024)

---

<sup>15</sup> Tella, L. (2024). Top 15 de tendencias de reclutamiento en 2024. Betterteam.

#### 5.3.2.5.7. Atraer a la generación Z:

La Generación Z, aquellos nacidos entre mediados de los años 90 y principios de los 2010, está entrando rápidamente al mercado laboral. La tecnología y las oportunidades de desarrollo personal son cosas que valoran enormemente. Son nativos digitales esperando trabajar en un entorno que fomente la innovación, ofrezca equilibrio entre trabajo y vida personal. Además, piensan en el mundo del mañana de diversas maneras y otorgan particular importancia a la sostenibilidad, así como a los propósitos sociales de las empresas. Por lo tanto, si un empleador quiere atraerlos, debe proporcionar a la gestión su rol claramente definido, cómo se asignan fondos y qué relevancia se le otorga. Según Tella, L. (2024), es crucial invertir en la generación actual que está realizando prácticas profesionales, ya que se espera que para el año 2025 representará el 27% de la fuerza laboral total.

#### 5.3.2.5.8. Reclutamiento en redes sociales:

Actualmente ha habido, más que nunca, el fenómeno del reclutamiento a través de redes sociales, el mercado también ve una mayor exposición a las publicaciones de empleo. Estos canales ofrecen tanto a candidatos activos como pasivos nuevas oportunidades. Por ejemplo: las empresas no solo pueden usar estos foros para hacer ofertas, sino también hablar con posibles interesados en persona a través de medios de transmisión en vivo o vía podcast. Mientras tanto, el contenido escogido puede reflejar cuán bien recibido es la imagen de marca de una empresa en su mercado objetivo. Las redes sociales se han convertido en una herramienta importante para reclutar.

Ramírez, C.B. (2023) comenta que, redes como LinkedIn, Facebook, X, anteriormente conocido como "Twitter", junto con Instagram, son utilizadas para iniciar contrataciones y

acceder a candidatos potenciales con base en sus perfiles personales y conexiones. También conocido como reclutamiento móvil.<sup>16</sup>

#### 5.3.2.5.9. Almacenamiento en la nube:

El almacenamiento en la nube ha revolucionado la gestión de Recursos Humanos al permitir la digitalización, automatización y empresa de todas las tareas relacionadas con la administración del personal.

España P. (2023) comenta que, al tener los archivos de manera digital, los reclutadores pueden acceder a ellos desde cualquier dispositivo y lugar, reduciendo la probabilidad de pérdida de documentos. Al contar con todo de manera digital, los reclutadores pueden generar informes rápidamente y optimizar la eficiencia en la toma de decisiones.

#### 5.3.2.5.10. Analítica predictiva:

El análisis predictivo está cambiando cómo funciona la selección de talento. Según Manatal (2023), esta técnica emplea minería de datos y aprendizaje automático para predecir resultados futuros utilizando datos históricos y actuales. Estas predicciones se pueden usar para identificar candidatos que tienen más probabilidades de éxito, facilitando así mejores contrataciones.

Estas tendencias revelan un panorama donde el reclutamiento y la contratación que está siendo moldeado por una adopción cada vez mayor de tecnologías avanzadas y un énfasis en el bienestar y desarrollo tanto de los candidatos como de la empresa.

---

<sup>16</sup> Zorro, A. (2022). Aprende sobre el reclutamiento móvil y averigua por qué incluirlo atrae a los mejores talentos.

## CAPITULO II

### **“Diagnóstico de la Situación Actual de la Gestión del Talento Humano y el Impacto de la Era Digital en las Estrategias de Administrativas y Operativas enfocadas en el Proceso de Reclutamiento en las Pequeñas Empresas Gastronómicas de la Ruta Panorámica.”**

#### **6. OBJETIVOS**

##### **6.1. General:**

Identificar la situación actual de la gestión del talento humano en las pequeñas empresas gastronómicas de la Ruta Panorámica, identificando las oportunidades y barreras en la adopción de tecnologías digitales para la optimización del proceso de reclutamiento de las Pequeñas Empresas Gastronómicas de la Ruta Panorámica.

##### **6.2. Específicos:**

6.2.1. Describir la metodología de investigación que se empleará para realizar el diagnóstico actual, con el propósito de garantizar una comprensión clara y accesible del proceso.

6.2.2. Evaluar la percepción de dueños, gerentes y colaboradores respecto a la digitalización del reclutamiento, estableciendo una base sólida para el diagnóstico de la situación actual.

6.2.3. Proponer recomendaciones claves basadas en las conclusiones, que faciliten la adopción de tecnologías digitales, optimizando así sus procesos de reclutamiento y atracción de talento.

#### **7. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION**

El método aplicado en esta investigación fue el método descriptivo, ya que se partió del estudio de varias empresas individuales con el propósito de obtener una visión general acerca de

las estrategias administrativas y operativas aplicadas al proceso de reclutamiento en la era digital. Los métodos auxiliares fueron el método de análisis y síntesis, al analizar la información recopilada por medio de las técnicas e instrumentos, y sintetizar esa información en un diagnóstico referente.

### **7.1. Tipo De Estudio**

El tipo de estudio fue descriptivo, porque integró un análisis cuantitativo, utilizando datos numéricos, y un análisis cualitativo en el que se entrelazan las opiniones y percepciones de las personas, de los cuales se derivaron puntos importantes para la formulación de estrategias. Además, se reforzaron los hallazgos del trabajo de campo con documentos teóricos como libros, sitios web, revistas digitales, periódicos digitales, entre otros, de modo que no solo reveló la apariencia sino que también contribuyó profundamente a lo que debía ser analizado.

## **8. TECNICAS E INSTRUMENTOS**

### **8.1. Técnicas.**

La información de todas las técnicas elegidas se extrajo como clave desde el punto de vista de un empresario. La entrevista proporcionó información detallada y cualitativa. La encuesta obtuvo datos estadísticos sobre las percepciones de empleados y gerentes. La observación directa, ofreció confirmación del análisis de comportamientos y procedimientos en sus entornos, reafirmando la información.

Se utilizaron las siguientes técnicas:

#### **8.1.1. Entrevista:**

Se utilizó para obtener información detallada y específica directamente de los dueños de pequeñas empresas, permitiendo adaptar las preguntas al contexto y obtener perspectivas profundas sobre la gestión y los desafíos empresariales. Además, se utilizó una guía de entrevista

dirigida a los dueños de las empresas de la Ruta Panorámica, la cual estaba compuesta de 23 preguntas.

### **8.1.2. Encuesta:**

Esta técnica brindo otra perspectiva sobre la gestión y los desafíos al ser parte del manejo de una empresa, en ella se utilizaron como instrumentos dos cuestionarios, uno dirigido a los gerentes y otro a los colaboradores de las empresas de la Ruta Panorámica.

### **8.1.3. Observación Directa:**

Esta técnica se utilizó para recopilar datos en el lugar sin intervención, registrando de manera objetiva comportamientos y situaciones que complementaron la información obtenida por otros métodos. Para ello, se utilizó una guía de observación que fue llenada de forma presencial, mientras algunos colaboradores llenaban las encuestas.

## **8.2. Instrumentos.**

Estos instrumentos seleccionados hicieron posible recolectar y analizar datos. El cuestionario permitió reunir respuestas de diversas fuentes de forma estructurada. La guía de entrevista aseguró que todos los temas clave fueran abordados. Finalmente, a través de la observación directa, se añadieron datos contextuales y de comportamiento a los ya recogidos.

Los instrumentos se usaron para justificar y sistematizar la recolección de datos. Esto aseguró que todos los aspectos relevantes al tema fueran cubiertos y permitió que la información se analizara de manera exhaustiva.

Los instrumentos empleados fueron los siguientes:

### **8.2.1. Cuestionario:**

Consistía en una serie de preguntas predeterminadas aplicadas de forma estándar a los participantes, permitiendo recolectar datos de manera estructurada y facilitando el análisis

comparativo de las respuestas. Se utilizaron dos cuestionarios uno dirigido para gerentes y uno para colaboradores, estos fueron adaptados a formato digital e impreso. De los cuales, el cuestionario de gerentes contaba con 25 preguntas, 4 abiertas, 4 semi abiertas y 17 cerradas. El cuestionario de colaboradores conto con 20 preguntas, 2 abiertas, 2 semiabiertas y 16 cerradas.

### **8.2.2. *Guía de entrevista:***

Fue una serie ordenada de preguntas y temas destinados a los participantes de la guía de entrevista que aseguraban que los temas clave en el estudio fueran abordados y permitían que la entrevista cambiara en línea con las dinámicas y el contexto. Esta guía conto con un total de 23 preguntas y se realizó de forma presencial.

### **8.2.3. *Guía de Observación:***

Se utilizó para simplificar y organizar la recolección de datos durante la observación de fenómenos, comportamientos o situaciones específicas. Esto hacía posible que la información se registrara de manera detallada y objetiva, lo que a su vez facilitó la investigación. Esta guía se realizó de forma presencial y conto con 14 ítems que divididos en 4 temas, 1) Aspectos Organizativos y Ambientales, 2) Uso de Herramientas y Estrategias Digitales, 3) Atención al Cliente y Capacitación del Personal y 4) Ambiente y Condiciones Tecnológicas.

## **9. FUENTES DE INFORMACION**

Se utilizaron fuentes primarias y secundarias para formar una imagen comprensiva del sujeto del estudio. Las fuentes primarias proporcionaron información actualizada y específica de aquellos involucrados directamente en la acción; mientras que las fuentes secundarias proporcionaron antecedentes teóricos, estudios previos y referencias que optimizando el análisis de los datos recogidos.

### **9.1. Fuente Primaria**

Se recogió información primaria y original de los dueños, gerentes y sus empleados de pequeñas empresas en la Ruta Panorámica a través de diversas técnicas e instrumentos de recolección de datos.

### **9.2. Fuente Secundaria**

Se consultaron libros de Idalberto Chiavenato, tales como: Administración de Recursos Humanos: El Capital Humano de las Organizaciones y Gestión del talento Humano; también se consultó el libro de Ricardo Nuila que se titula: Retos y oportunidades para el desarrollo turístico de la Ruta Panorámica. Se tomaron en cuenta páginas web como Gestion Pensemos, Concepto, Question Pro, Gbs Recursos Humanos, Master Logica. Así también publicaciones de LinkedIn, periódicos digitales como Histórico El Salvador, El Salvador mi País, Sport, El Metropolitano Digital; también se consultaron Revistas Digitales de Oxford University Press, Cengage Learning, Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente, División de Ciencias Administrativas de la Universidad del Norte, y también se consultaron algunos trabajos de investigación y blogs, y cualquier otra fuente de información que pudiera arrojar luz sobre el tema en investigación.

## **10. OBJETO DE ESTUDIO**

### **10.1. Unidad De Análisis**

El objeto de estudio y las unidades de análisis relacionadas con la presente investigación fueron los siguientes:

**Objeto de estudio:** Las pequeñas empresas del área gastronómica de la Ruta Panorámica

**Unidades de análisis:** Colaboradores, dueños y gerentes de pequeñas empresas del área gastronómica de la Ruta Panorámica.

## 11. UNIVERSO Y MUESTRA

### 11.1. Universo

El universo de estudio estuvo conformado por pequeñas empresas del sector gastronómico en la Ruta Panorámica, tomando como población finita a 10 empresas de la zona. Las empresas que se tomaron en cuenta para la investigación se mostraran en la tabla 2.5. Empresas de la Ruta Panorámica.

**Tabla 2.5**

*Empresas de la Ruta Panorámica*

<b>Empresas</b>
1. Brisas del Lago
2. Café Santa Cruz
3. Cofee Lake
4. Ikal Café
5. El Carbonero
6. El Cerrito Panorámico
7. La Petite Chef
8. Las tres piedras
9. Típicos Andrea
10. Típicos Lisseth

*Fuente: Elaboración Propia en base a los nombres de las empresas ubicadas en la Ruta Panorámica..*

Se consideraron los siguientes segmentos dentro del universo de estudio:

**Universo 1.** Dueños de las 10 empresas seleccionadas, dispuestos a participar.

**Universo 2.** Gerentes de las 10 empresas seleccionadas.

**Universo 3.** Colaboradores de las 10 empresas. Con un Estimado de 110 colaboradores.

Según Rivas, N. J. (2021), el 64% de los restaurantes en la Ruta Panorámica contaban con una plantilla de entre 11 y 50 colaboradores, mientras que el 36% tenía entre 0 y 10 colaboradores. Mediante observación directa, se constató que en el 90% de las empresas, el número de colaboradores oscilaba entre 10 y 11. Para esta investigación, se tomó como referencia un

promedio de 11 colaboradores por empresa para el cálculo de la muestra, lo que resultó en un total de 110 colaboradores como universo 3.

## **11.2. Muestra**

Esta fue tomada del conjunto total de elementos del universo, compuesta por un grupo representativo de dueños, gerentes y miembros del personal seleccionados para reflejar con precisión el carácter y la dinámica de la población en su conjunto.

### ***11.2.1. Tipo de Muestra***

Se empleó una muestra no probabilística por conveniencia para los dueños y gerentes, y un muestreo probabilístico simple para los colaboradores.

Se utilizó una combinación de métodos en la selección de la muestra, aplicando un muestreo no probabilístico por conveniencia para elegir a los dueños y gerentes, y un muestreo probabilístico simple para seleccionar a los colaboradores, lo que garantizó tanto la accesibilidad de participantes clave como la representatividad de la población estudiada.

### ***11.2.2. Cálculo de la Muestra***

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

Dónde:

n= Tamaño de la muestra

Z= Nivel de confianza 95%

p= Probabilidad de éxito

q= Probabilidad de fracaso

N= Población

E=Margen de Error tolerable

Sustituyendo en la fórmula:

$$n = ? \quad p = 0.50 \quad Z = 1.90 \quad q = 0.50 \quad N = 110 \quad E = 0.10$$

$$n = \frac{1.90^2 \times 0.50 \times 0.50 \times 110}{0.10^2(110 - 1) + 1.90^2 \times 0.50 \times 0.50}$$

$$n = 49.82 \approx 50$$

Por lo tanto, la muestra estuvo conformada por:

**Dueños:** 1 Dueño de la empresa que pudo realizar la entrevista.

**Gerentes:** 10 gerentes encuestados.

**Colaboradores:** 50 colaboradores encuestados.

## 12. PROCESAMIENTO, ANÁLISIS, TABULACION E INTERPRETACION DE RESULTADOS

### 12.1. Procesamiento y Tabulación de los datos

La información obtenida a través de los instrumentos de la investigación fue organizada en tablas, donde se especificaron las preguntas junto con sus respectivos resultados. Estos resultados detallaron las frecuencias de las respuestas del grupo, mostrando su relación en términos porcentuales.

### 12.2. Análisis e Interpretación de los datos

Se llevó a cabo la interpretación de los resultados obtenidos mediante la utilización de los instrumentos de investigación contruidos. Esta interpretación surgió como resultado entre el análisis y la síntesis, posibilitando la formulación de comentarios que sirvieron como fundamentos para la elaboración del diagnóstico, las conclusiones y las recomendaciones de la investigación.

La recolección de datos se realizó a través de observación directa por medio de una lista de cotejo, encuestas presenciales (5%) debido a la poca disponibilidad de los colaboradores en el momento) y encuestas virtuales (95%), en 10 empresas de la Ruta Panorámica, así como una entrevista presencial.

### 12.3. Interpretación de Resultados, Cuestionario dirigido a Colaboradores

En la tabla 3. Origen de la Oferta Laboral en la Organización, se observó que en Ruta Panorámica, el 56% de los encuestados manifestaron haberse enterado de su empleo actual por medio de recomendaciones personales, un 24% por redes sociales y un 20% por sitios web.

Por un lado, aprovechar las conexiones personales de los empleados actuales podría ahorrar a las empresas en costos de reclutamiento y acelerar el proceso de selección. Sin embargo, por otro lado, si una empresa dependiera principalmente de tales recomendaciones, correría el riesgo de convertirse en un círculo cerrado de personas similares, es decir menor diversidad en el equipo. Además, las recomendaciones personales con frecuencia surgen de gustos y preferencias, y esto puede llevar a situaciones en las que las personas que aceptan las recomendaciones no son necesariamente altamente calificadas para un determinado puesto, pero resultan ser amigos cercanos de quien los recomienda.

#### Tabla 3.

##### *Origen de la Oferta Laboral en la Organización*

<b>12. ¿De qué manera se enteró de la oportunidad de empleo que posee actualmente en su organización?</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Sitios web, como LinkedIn, Indeed, Tecoloco o CompuTrabajo</b>	10	20%
<b>Agencias de Reclutamiento o Ferias de Empleo</b>	0	0%
<b>Redes Sociales, como Facebook o Instagram</b>	12	24%
<b>Recomendación por parte de amigos</b>	28	56%
<b>Contacto directo con la empresa</b>	0	0%
<b>Total</b>	50	100%

*Fuente: Elaboración Propia en base al cuestionario dirigido a los colaboradores.*

La tabla 4. Edad vs Adaptación a tecnología, muestra que el 56% de los empleados con estudios universitario tiene bastante familiaridad con la era digital, en cambio los que poseen bachillerato o técnico solo tiene algo de familiaridad, por tanto el grafico 1. Edad vs Adaptación tecnológica, refleja una clara tendencia donde a mayor nivel educativo, mayor es la familiaridad con la era digital. Estos resultados sugieren que, al hablar de estrategias administrativas y operativas para la gestión del talento humano en la era digital, se debe considerar el nivel educativo de los empleados.

Sin embargo, cuando las empresas solo utilizan los niveles educativos como indicador, corren el riesgo de subestimar o perder talento que, incluso sin la misma experiencia académica, aún posee la misma competencia o familiaridad con la era digital. Por lo tanto, es crucial que las estrategias de gestión del talento no se basen únicamente en las credenciales, sino también en la variedad de habilidades digitales y experiencias laborales informales que debemos tener en cuenta.

**Tabla 4**

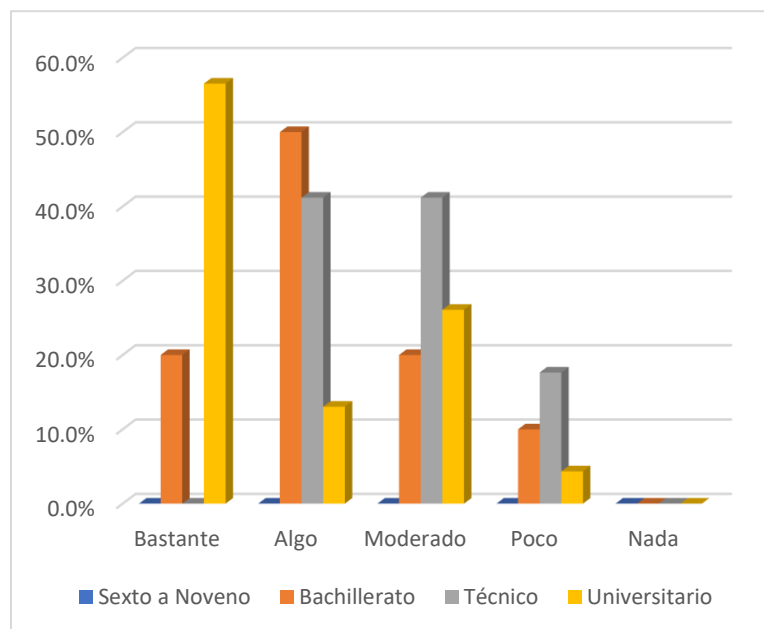
*Edad vs Adaptación a tecnología*

<b>Pregunta II.1 - ¿Cuán familiarizado está usted con la era digital?</b>						
<b>Pregunta I.c - Nivel de escolaridad</b>	<b>Bastante</b>	<b>Algo</b>	<b>Moderado</b>	<b>Poco</b>	<b>Nada</b>	<b>Total</b>
<b>Sexto a</b>						
<b>Noveno</b>	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
<b>Bachillerato</b>	20.0%	50.0%	20.0%	10.0%	0.0%	100.0%
<b>Técnico</b>	0.0%	41.2%	41.2%	17.6%	0.0%	100.0%
<b>Universitario</b>	56.5%	13.0%	26.1%	4.3%	0.0%	100.0%
<b>Total</b>	30.0%	30.0%	30.0%	10.0%	0.0%	100.0%

*Fuente: Elaboración propia en base al cruce de la pregunta II.1 y I.c realizado del cuestionario dirigido a los colaboradores.*

## Gráfico 1.

### *Edad vs Adaptación tecnológica*



*Fuente: Elaboración propia en base al cruce de la pregunta II.1 y I.c realizado del cuestionario dirigido a los colaboradores.*

#### 12.4. Interpretación de Resultados, Cuestionario dirigido a Gerentes

El 70% de los encuestados está de acuerdo en que se deben adoptar nuevas tecnologías para optimizar su proceso de reclutamiento, y el 30% está totalmente de acuerdo, según se muestra en la tabla 5. Adopción de tecnologías en el proceso de reclutamiento. Esto refleja una demanda evidente de utilizar tecnologías modernas en la región, aunque también indica que una parte de la población aún podría ser reacia tales cambios tecnológicos.

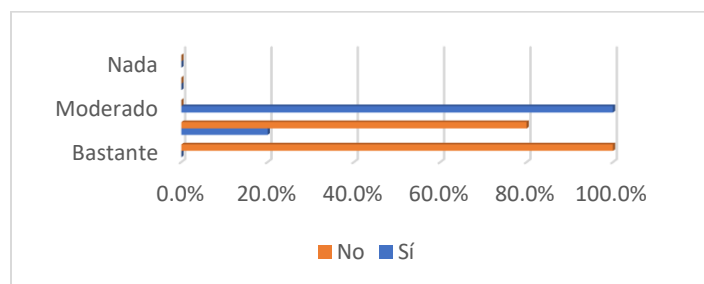
Si bien la adopción de nuevas tecnologías en el reclutamiento puede requerir inversiones iniciales considerables, ofrece beneficios al hacer los procesos de contratación más eficientes, reducir errores humanos o incluso optimizar la precisión en la selección de personal, lo que a su vez permite a estas empresas estar a la vanguardia comparadas con empresas del mismo sector que mantienen los métodos tradicionales.

**Tabla 5***Adopción de tecnologías en el proceso de reclutamiento*

<b>8. ¿Consideras que las empresas de la Ruta Panorámica deben adoptar nuevas tecnologías para optimizar su proceso de reclutamiento?</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Totalmente de acuerdo</b>	3	30%
<b>De acuerdo</b>	7	70%
<b>Me es indiferente</b>	0	0%
<b>En desacuerdo</b>	0	0%
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	0	0%
<b>Total</b>	10	100%

*Fuente: Elaboración Propia en base al cuestionario dirigido a los gerentes.*

La tabla 6. Familiarización con la era digital vs tendencias actuales, muestra que 100% de los encuestados tienen conocimiento moderado sobre la era digital, mientras que el 80% se siente poco o nada familiarizado con las tendencias actuales en la gestión del talento humano en la era digital. El grafico 2. Familiarización con la era digital vs tendencias actuales, señala que el hecho que se tenga familiaridad con la era digital no quiere decir que se posea familiaridad con tendencias actuales de reclutamiento. Sin embargo, que el 100% de los encuestados cuente con un conocimiento moderado sobre la era digital ofrece una base sólida sobre la que construir, la cual podría ser una oportunidad para la formación especializada o el desarrollo de habilidades.

**Gráfico 2.***Familiarización con la era digital vs tendencias actuales.*

*Fuente: Elaboración propia en base al cruce de la pregunta II.3 y II.1 realizado del cuestionario dirigido a los colaboradores.*

**Tabla 6**

*Familiarización con la era digital vs tendencias actuales*

**Pregunta II.3 - ¿Estás familiarizado con las tendencias actuales en la gestión del talento humano en la era digital?**

<b>Pregunta II.1 - ¿Cuán familiarizado está usted con la era digital?</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Total</b>
<b>Bastante</b>	0.0%	100.0%	100.0%
<b>Algo</b>	20.0%	80.0%	100.0%
<b>Moderado</b>	100.0%	0.0%	100.0%
<b>Poco</b>	0.0%	0.0%	0.0%
<b>Nada</b>	0.0%	0.0%	0.0%
<b>Total</b>	20.0%	80.0%	100.0%

*Fuente: Elaboración propia en base al cruce de la pregunta II.3 y II.1 realizado del cuestionario dirigido a los colaboradores.*

### **12.5. Interpretación Entrevista**

Esta herramienta permitió conocer a un profesional que considera que la innovación y la transformación digital son esenciales para el progreso comercial. (Anexo 2, Pregunta 1) La esencia de esto es que el cambio, ya sea en el contexto de la sociedad o la tecnología, impulsa la innovación.

En cuanto a la gestión del cambio, el entrevistado destacó la adaptabilidad como un elemento vital en el cambio organizacional, la flexibilidad ante nuevas circunstancias y la aceptación dispuesta de las demandas del mercado son elementos vitales, lo que sugiere que las empresas que logren integrar esta mentalidad estarán mejor posicionadas para sacar el máximo provecho a las oportunidades. (Anexo 2, Pregunta 2)

La transformación digital se abordó desde un punto de vista, que mostro una era inevitable donde lo digital existe a todos los niveles; cada proceso, desde la infraestructura de

comunicaciones hasta la gestión de operaciones, es digital. Pero el análisis fue más allá de esos beneficios, al reconocer barreras significativas, como la falta de infraestructura y conectividad que impiden una adopción plena de las soluciones digitales (Anexo 2, Pregunta 5).

El rol de las redes sociales y las plataformas digitales en el proceso de reclutamiento se toma un punto de vista dual es decir dos aspectos en un elemento (Anexo 2, Pregunta 6 y 7). Por un lado, el amplio alcance y la alta eficiencia de estos medios que representan un estimado del 60% del proceso (Anexo 2, Pregunta 3). Y por otro lado, el respeto por la tradición, al complementar métodos tradicionales con contacto humano o diálogos personales da lugar a una perspectiva que no abandona completamente las prácticas clásicas bajo el impacto de la tecnología moderna (Anexo 2, Pregunta 17).

Respecto a la gestión del talento humano, se persigue un concepto más profundo que simplemente la administración del personal (Anexo 2, Pregunta 10). En primer lugar, conocer bien a las personas que colaboran se valora como una base crucial para la buena gestión y desarrollo de este personal (Anexo 2, Pregunta 20). Esto resulta en situaciones de trabajo que favorecen el desarrollo personal y profesional por igual. Esta visión es fundamental para la motivación y el crecimiento dentro de la empresa.

En el área del reclutamiento, se plantearon estrategias que combinan métodos tradicionales, como la recomendación personal y las entrevistas cara a cara, con el uso potencial de bases de datos, lo que indica una adaptación a la realidad del entorno, sin renunciar a la posibilidad de integrar procesos más tecnológicos.

Finalmente, se presentó una percepción general de que el éxito en la era digital dependerá no solo de la adopción de herramientas tecnológicas, sino también de la formación y la actitud del equipo para absorber estos cambios (Anexo 2, Pregunta 22). La preparación y la educación

continua son esenciales para enfrentar los desafíos futuros, para mantener tanto a la empresa como a los trabajadores en la vanguardia de una sociedad en modernización.

## **12.6. Interpretación Listas de cotejo**

Con base en la tabla 7, que muestra una tabulación simple de las 10 empresas observadas la cual se realizó a partir de las listas separadas mostradas en el Anexo 5. Tabulación Simple de las 10 listas de cotejo., se identificaron tendencias y patrones clave en diferentes aspectos:

### Ubicación y Organización

Aproximadamente el 70% de los restaurantes estaban situados en lugares donde pueden ser claramente vistos, mientras que un 30% presento dificultades de visibilidad por su ubicación, ya sea por no estar a orilla de carretera o por no estar a simple vista lo que dificulta su identificación. En 90% de los casos, se observó que el sistema organizacional del restaurante es claro y detallado. Es decir, estos establecimientos no son lugares caóticos donde cada uno hace lo suyo.

### Uso de Herramientas Digitales y Publicidad

El 70% de las empresas contaron con redes sociales activas, mientras que un 30% no tenía presencia en línea. Sin embargo, la frecuencia de publicaciones era constante solo en un 70% de los casos. Apenas un 30% de los negocios tenía publicidad en redes sociales dentro del local (como códigos QR con el menú digital o afiches con promociones), lo que indica que la mayoría aún no aprovecha este recurso para atraer y fidelizar clientes dentro del establecimiento.

### Tecnología y Equipamiento

Solo en el 20% de los casos se pudieron identificar elementos tecnológicos como cajas registradoras dentro del local, lo que refleja que la mayoría sí pudo haber contado con estos elementos, pero no se pudieron observar en el momento de la observación. La condición del equipamiento se identificó solo en el 20% de los casos, lo cual no significa que el resto no tenga

tal equipo, sino que no fue posible observarlos durante la visita. La modernidad de los equipos se identificó en un 30%, lo que indica que la mayoría de los restaurantes podría operar con tecnología estándar o más tradicional, es decir, cajas registradoras convencionales, menús impresos o uso de redes sociales básicas, entre otros. En cuanto a la conectividad, se identificó una conexión media o buena en el 70% de los casos, lo que facilita el uso de herramientas digitales.

#### Atención al Cliente y Procesos Internos

La atención al cliente fue evaluada como normal en todos los casos, sin destacar tiempos de espera excesivos ni problemas en el servicio y los procesos internos fueron organizados en la mayoría de los establecimientos. En cuanto a profesionalismo y comportamiento del personal, se identificó el uso de uniforme, lo que aporta una imagen más profesional.

Por tanto, la mayoría de los restaurantes aún tienen áreas de oportunidad, y aunque la conectividad es aceptable en la mayoría de los casos, la adopción de herramientas digitales dentro de los restaurantes es limitada, pero no necesariamente inexistente.

**Tabla 7.**

*Tabulación Simple de las 10 listas de cotejo.*

	<b>Cantidad Si</b>	<b>Cantidad No</b>	<b>Total Si</b>	<b>Total No</b>
<b>I. Aspectos Organizativos y Ambientales</b>				
Ubicación visible	7	3	70%	30%
Cantidad de colaboradores visibles	10	0	100%	0%
Claridad en la jerarquía	9	0	90%	0%
Roles asignados	10	0	100%	0%
<b>II. Uso de Herramientas y Estrategias Digitales</b>				
¿Cuenta el establecimiento con una página web o perfiles activos en redes sociales?	7	3	70%	30%
Presencia de Publicidad en redes sociales en el local (afiches, códigos QR).	3	7	30%	70%
¿Se visualizan publicaciones en redes sociales?	7	2	70%	20%
¿Se visualizan elementos tecnológicos en el local?	2	7	20%	70%
<b>III. Atención al Cliente y Capacitación del Personal</b>				
Calidad y rapidez en la atención al cliente	10	0	100%	0%
Procesos organizados al realizar sus tareas asignadas	10	0	100%	0%
Comportamiento y profesionalismo del personal	10	0	100%	0%
<b>IV. Ambiente y Condiciones Tecnológicas</b>				
Estado de los equipos tecnológicos observables	2	8	20%	80%
Modernidad de los equipos tecnológicos observables	3	7	30%	70%
Conectividad en el local	7	3	70%	30%

*Fuente: Elaboración Propia con base a la información de las 10 empresas observadas mostrada en el*

*Anexo 5.*

### **13. DIAGNÓSTICO REFERENTE.**

El diagnóstico se llevó a cabo entre las últimas semanas de junio y las primeras semanas de agosto del año 2024, este se destacó por su enfoque metodológico mixto, combinando herramientas cuantitativas y cualitativas para capturar una visión más completa del impacto de la digitalización en las pequeñas empresas gastronómicas de la Ruta Panorámica, utilizando como instrumentos un cuestionario dirigido a colaboradores, un cuestionario dirigido a gerentes, una guía de entrevista dirigida a uno de los dueños de las pequeñas empresas. A lo largo de este periodo también se realizó observación directa a través de listas de cotejos, lo cual recabó información clave sobre el impacto percibido de las estrategias administrativas y operativas para la gestión del talento humano. Los datos permitieron identificar oportunidades significativas para fortalecer la adaptación de estas empresas a las demandas de la era digital.

#### **13.1. Perfil del Talento Humano y Brechas Digitales**

Los datos reflejan una población laboral predominantemente joven, con el 80% de los encuestados en el rango de 18 a 30 años (Anexo 4, Pregunta b). También, se destaca un perfil demográfico definido por un equilibrio entre géneros, con una representación del 52% de hombres y 48% de mujeres (Anexo 4, Pregunta a). Este grupo demográfico está asociado con una mayor familiaridad con las herramientas tecnológicas, lo que constituye una ventaja potencial para la transición digital en las empresas.

En cuanto al nivel educativo, el 46% de los encuestados posee estudios universitarios, mientras que un 34% cuenta con formación técnica (Anexo 4, Pregunta c), lo que evidencia un personal con una preparación académica significativa que podría facilitar la adaptación a las demandas digitales.

Acerca del uso de tecnología, el 90% de los colaboradores encuestados se consideraron moderadamente, algo o bastante familiarizados con esta (Anexo 4, Pregunta 1), es decir, gran parte del personal utiliza teléfonos inteligentes y redes sociales de manera informal, pero carece de formación en herramientas digitales aplicadas a la gestión.

A pesar de esto, se muestra un contraste generacional que subraya la necesidad de implementar programas de integración y capacitación que promuevan una cultura más receptiva a la transformación digital. La entrevista a los dueños reveló que un 45% considera que la resistencia al cambio por parte de los empleados mayores representa un desafío significativo (Anexo 3, Pregunta 16). Esta resistencia se traduce en una mayor dependencia de los métodos tradicionales, a pesar de que los empleados más jóvenes muestran apertura y familiaridad con herramientas tecnológicas.

La mayoría de los gerentes y colaboradores de las empresas no están familiarizados con prácticas modernas de gestión del talento humano. De los gerentes, el 80% de los encuestados no está familiarizado con las tendencias actuales en la gestión del talento humano en la era digital (Anexo 3, Pregunta 3), mientras que solo el 38% de los colaboradores estaba al tanto de estas tendencias (Anexo 4, Pregunta 2). Esto muestra que las empresas aún dependen en gran medida de métodos tradicionales para su reclutamiento, sin procesos o herramientas diseñadas para automatizar tareas diarias como el filtrado de candidatos, la programación de entrevistas, y la publicación de posiciones en redes sociales, ya que son poco conocidos o aplicados.

Actualmente, las capacidades de los gerentes y colaboradores, no se alinean por completo a las nuevas necesidades de la era digital. Se ha identificado un limitado conocimiento de tendencias actuales en la era digital, poca cultura de mejora continua y autoformación en esta nueva era, así también una falta de líderes con los conocimientos necesarios para impulsar el

cambio desde adentro lo cual es fundamental dentro de una empresa. Esto se convierte en una limitación para la implementación de estrategias administrativas y operativas para la gestión del talento humano en la era digital que deben de ser abordadas mediante estrategias de digitalización.

### **13.2. Adopción de Herramientas Digitales en la Gestión del Talento.**

El 90% de los gerentes reconoce que las herramientas digitales pueden optimizar significativamente la gestión del talento (Anexo 3, Pregunta 4), aunque un 80% aún no están al tanto de las tendencias actuales. (Anexo 3, Pregunta 3).

En el caso de los colaboradores el 92% percibió un impacto positivo de las tecnologías digitales en su entorno laboral (Anexo 4, Pregunta 1). Sin embargo, esta percepción positiva contrasta con una brecha importante en el conocimiento de las tendencias actuales en la gestión del talento humano. Solo el 38% de los colaboradores estaba al tanto de estas tendencias (Anexo 4, Pregunta 2), lo que sugiere una desconexión entre su uso cotidiano de herramientas digitales y la implementación de estrategias modernas de reclutamiento y gestión en las empresas.

Sin embargo, se han comenzado a integrar elementos tecnológicos, como el uso de redes sociales y plataformas digitales en aproximadamente el 60% de las actividades de reclutamiento (Anexo 3, Pregunta 7), a pesar de esto el proceso de reclutamiento aun depende en gran medida de métodos tradicionales, como las referencias personales y el contacto directo. Esta combinación indica una adopción parcial de la digitalización.

Además, como se mencionaba anteriormente el uso cotidiano de herramientas digitales como las redes sociales es alto entre los colaboradores y gerentes. No obstante, estas capacidades aún no se adoptan completamente en el uso estratégico de dichas herramientas para gestión de talento.

Se muestra una fuerte resistencia al cambio, la entrevista a los dueños revelo que un 45% considera que la resistencia al cambio por parte de los empleados mayores representa un desafío significativo (Anexo 3, Pregunta 16), en cambio los empleados más jóvenes muestran apertura y familiaridad con herramientas tecnológicas. En el caso de los gerentes su principal limitación es la falta de conocimiento actual en gestión digital. Esto representa una oportunidad clara para implementar programas de capacitación en herramientas digitales, seguridad informática, innovación de negocios, entre otros.

La falta de adopción de herramientas avanzadas constituye un desafío clave para la eficiencia. Este problema se agrava por la conectividad insuficiente en la región, mencionada como un obstáculo crítico por más del 40% de los colaboradores encuestados (Anexo 3, Pregunta 24). Esto ralentiza la implementación de sistemas digitales, afectando la capacidad de respuesta y visibilidad digital de las empresas.

La Tabla 7. Tabulación Simple de las 10 listas de cotejo, en el subtema II. Uso de Herramientas y Estrategias Digitales, en el primer ítem del subtema “¿Cuenta el establecimiento con una página web o perfiles activos en redes sociales?” muestra que el 70% de las empresas cuentan con redes sociales o página web, mientras que un 30% no poseen (Anexo 5). A pesar de su potencial para optimizar el reclutamiento, plataformas digitalizadas como Tecoloco o LinkedIn, reconocidas por su alcance y funcionalidad, siguen siendo infrautilizadas, las empresas no las emplean de forma efectiva (Anexo 3, Pregunta 23). Esto limita significativamente la capacidad de atraer candidatos calificados y optimizar la eficiencia del proceso de reclutamiento.

### **13.3. Infraestructura y Condiciones Tecnológicas**

Entre los principales desafíos que enfrentan las pequeñas empresas gastronómicas de la Ruta Panorámica, se encuentra la conectividad insuficiente. Más del 40% de los colaboradores

encuestados señalaron que la falta de acceso estable a internet ha dificultado la adopción de plataformas digitales y herramientas tecnológicas avanzadas (Anexo 4, Pregunta 24) Este problema no solo afecta la capacidad de las empresas para gestionar sus procesos en línea, sino que también limita la visibilidad de sus ofertas laborales y su acceso a un mayor número de postulantes. La optimización de la infraestructura digital, especialmente en lo relacionado con la conectividad, es percibida como una prioridad para facilitar la implementación de tecnologías modernas.

La Tabla 7. Tabulación Simple de las 10 listas de cotejo, en el subtema IV. Ambiente y Condiciones Tecnológicas, en el primer y segundo ítem del subtema “Estado de los equipos tecnológicos observables” y “Modernidad de los equipos tecnológicos observables” se muestra que es observable solamente un 20% de los equipos tecnológicos y se observa la modernidad en un 30% de ellos (Anexo 5). Esto destaca la necesidad de inversión en dispositivos adecuados para que tanto colaboradores como gerentes puedan utilizar eficientemente estas herramientas en su labor diaria.

Los resultados de las encuestas muestran que, algunos de los gerentes de las empresas coinciden en que la carencia de recursos económicos es otro desafío importante que restringe la implementación de tecnologías modernas (Anexo 3, Pregunta 25). La inversión en infraestructura digital, que incluye no solo la optimización de la conectividad, sino también la adquisición de dispositivos y software especializados es percibida como costosa y fuera del alcance inmediato de muchas organizaciones en esta zona.

Además, persiste una resistencia al cambio, especialmente en empresas que han dependido de métodos tradicionales de reclutamiento. Este enfoque conservador, aunque efectivo en algunos

contextos, ralentiza la transición hacia prácticas más digitales y adaptadas a las demandas actuales del mercado laboral.

También, la falta de plataformas interactivas y sistemas estructurados para la gestión del talento humano subraya la necesidad de adoptar una estrategia más amplia y sostenible. Solo el 22% de los gerentes encuestados indicó haber implementado algún sistema que vincule los procesos de gestión con la toma de decisiones estratégicas (Anexo 3, Pregunta 20). Esta desconexión dificulta la alineación entre las metas organizacionales y las prácticas de gestión del talento, impidiendo una digitalización efectiva.

Para superar estas limitaciones, es fundamental que las empresas de la Ruta Panorámica inviertan en soluciones tecnológicas básicas y accesibles que puedan optimizar la conectividad y fortalecer la infraestructura digital. Esto permitiría el acceso a herramientas digitales avanzadas, como plataformas de reclutamiento en línea y sistemas automatizados de gestión de candidatos, que son esenciales para optimizar los procesos de selección y contratación.

#### **13.4. Capacitación y Cultura Organizacional**

El diagnóstico evidenció una necesidad urgente de capacitación en herramientas digitales tanto para colaboradores como para gerentes. Aunque el 90% de los colaboradores se consideran familiarizados con la era digital y perciben un impacto positivo de las tecnologías en su entorno laboral (Anexo 4, Pregunta 1), existe una clara desconexión entre esa familiaridad general y el conocimiento específico de tendencias en gestión del talento humano, ya que solo el 38% está al tanto de estas (Anexo 4, Pregunta 2).

La capacitación en el uso de herramientas digitales debe convertirse en un componente central de cualquier estrategia de modernización en la era digital. Tanto los colaboradores como

los gerentes necesitan formación continua para familiarizarse con las tecnologías emergentes y desarrollar competencias que les permitan integrarlas en sus actividades diarias.

En el caso de los gerentes, si bien el 90% reconoce el valor de las tecnologías digitales en la de la gestión del talento humano, el 80% admite no estar familiarizado con las prácticas modernas en este campo (Anexo 3, Pregunta 3). Esto subraya la necesidad de ofrecer programas de formación que no solo promuevan la adopción tecnológica, sino que la alineen con estrategias actuales de liderazgo digital.

A pesar del nivel educativo elevado del personal (Anexo 3, Pregunta c y Anexo 4, Pregunta c), la falta de una capacitación enfocada ha limitado el desarrollo de competencias digitales específicas. Optimizar la familiaridad con la tecnología en habilidades aplicadas a procesos operativos y de selección es crucial para optimizar la eficiencia organizacional.

Los métodos tradicionales de reclutamiento, como las referencias personales, han demostrado ser efectivos en ciertos contextos locales (Anexo 2, Pregunta 13), su uso exclusivo limita la capacidad de las empresas para crecer y diversificarse en la atracción de talento. La dependencia de estas prácticas restringe el alcance de las ofertas laborales, impidiendo que las empresas atraigan a un mayor número de candidatos calificados.

Por lo tanto, es necesario equilibrar estos métodos con estrategias más avanzadas, como el uso de redes sociales, plataformas de empleo y sistemas de seguimiento de candidatos, que permiten una gestión más eficiente y profesional (Anexo 2, Pregunta 14). Esto no solo reducirá la resistencia al cambio, sino que también fomentará una adopción más efectiva de métodos innovadores que puedan optimizar la eficiencia y la competitividad de las empresas (Anexo 2, Pregunta 22).

No obstante, la concentración de talento joven, local y educado, así como el profesionalismo y comportamiento del personal representa una ventaja estratégica para implementar cambios (Anexo 5). Además, la percepción positiva de los gerentes respecto al uso de herramientas digitales (Anexo 3, Preguntas 8 y 10) indica una disposición cultural favorable que debe ser fortalecida.

El fortalecimiento de una cultura organizacional orientada al cambio y la innovación, junto con el desarrollo de competencias digitales, será determinante para que las empresas puedan adaptarse de la mejor manera a las exigencias del entorno digital y del sector turístico en crecimiento (Anexo 2, Pregunta 1 y 2)

El diagnóstico revela que las pequeñas empresas gastronómicas de la Ruta Panorámica enfrentan una serie de desafíos en cuanto a la adopción de herramientas digitales, tanto por limitaciones como por oportunidades en desarrollo.

Muchas de las pequeñas empresas ya cuentan con un personal que tiene conocimientos generales de herramientas digitales (Anexo 4 Pregunta 1 y 2), aunque no necesariamente en áreas específicas como el reclutamiento o la gestión de personas (Anexo 3, Pregunta 1 y 2). Por ello, es necesario convertir el conocimiento general de las herramientas digitales en habilidades específicas para optimizar los procesos de reclutamiento, agilizando la captación de talento y optimizando la eficiencia operativa.

La combinación de estos esfuerzos ayudara no solo a superar sus limitaciones actuales, sino también adaptarse a las dinámicas de un mercado laboral en constante evolución, asegurando su sostenibilidad y éxito a largo plazo.

## **14. ALCANCES Y LIMITACIONES**

### **14.1. Alcances**

Mediante el uso de métodos cualitativos (entrevistas y listas de cotejo) y métodos cuantitativos (encuestas), el estudio ofreció una visión integral del uso de tecnologías digitales durante el reclutamiento en pequeñas empresas gastronómicas de la Ruta Panorámica. Se recopiló información de dueños, gerentes y colaboradores, lo que permitió un análisis equilibrado de las percepciones sobre la digitalización. El enfoque geográfico y sectorial del estudio ofreció datos contextualizados y aplicables a las empresas estudiadas. Las encuestas y entrevistas abordaron la familiaridad con las herramientas digitales y su eficacia en el reclutamiento, y realizaron a través de medios digitales y presenciales. La recolección de datos se realizó en un mes, asegurando que el proceso estuviera delimitado y se pudieran gestionar los recursos de manera eficiente. Los datos obtenidos se procesaron utilizando herramientas como Microsoft Excel, lo que permitió organizar los resultados en tablas y gráficos para facilitar la interpretación y el análisis.

### **14.1. Limitaciones**

Pese al énfasis en la tecnología digital, muchas empresas aún no aprovechaban estas herramientas para el reclutamiento, lo que implicó que las respuestas pudieran estar condicionadas por una adopción parcial de estas tecnologías. El corto periodo de recolección de datos pudo reducir el número de encuestas completadas en la modalidad presencial, ya que dependía de la disponibilidad de los colaboradores. El estudio se centró en un sector específico, lo que restringió la aplicabilidad de los resultados a otras industrias o áreas. Además, el estudio reveló que muchas empresas no utilizaban plataformas de reclutamiento digitales o no contaban con suficiente infraestructura tecnológica, lo que afectó la implementación de soluciones modernas y limitó el análisis de su impacto real en el reclutamiento.

## 15. CONCLUSIONES

15.1 El diagnóstico referente muestra que aunque la mayoría de los colaboradores y gerentes de las pequeñas empresas gastronómicas de la Ruta Panorámica, reconocen la importancia del uso de herramientas digitales en el reclutamiento, debido a la carencia de estrategias de digitalización se ha limitado su implementación y uso óptimo.

15.2 La falta de conectividad a internet obstaculiza la implementación de plataformas digitales de reclutamiento. Esto limita la capacidad para acceder a plataformas de empleo y herramientas en línea, y minimiza la visibilidad de posibles ofertas laborales.

15.3 Las plataformas digitales de empleo o redes sociales han demostrado su potencial para optimizar el reclutamiento, a pesar de ello, estas siguen siendo infrutilizadas, las empresas no las emplean de forma efectiva.

15.4 La falta de familiaridad de los colaboradores y gerentes con las herramientas digitales ha dificultado la implementación de las mismas. Sin la capacitación adecuada, la adopción de un nuevo proceso o tecnología será lenta o limitada.

15.5 La gran mayoría de los encuestados utilizan tanto teléfonos inteligentes como redes sociales. A pesar de ello, existe una carencia en el uso de herramientas digitales, lo que intensifica la resistencia al cambio y dependencia de métodos tradicionales de gestión de talento humano.

15.6 El enfoque conservador de las empresas a pesar de ser efectivo ralentiza la adopción de prácticas digitales, lo disminuye la optimización de los procesos de reclutamiento.

15.7 El uso de métodos tradicionales de reclutamiento limita la capacidad de las pequeñas empresas para atraer candidatos calificados, afectando su crecimiento y diversificación.

15.8 El proceso de reclutamiento en las pequeñas empresas gastronómicas de la Ruta Panorámica es mayormente tradicional, limitando la eficiencia de este proceso y disminuyendo el acceso a profesionales con perfiles calificados.

## **16. RECOMENDACIONES**

16.1 Se sugiere la implementación de estrategias de digitalización que contemple fases de diagnóstico, capacitación del personal, y optimizar de la infraestructura tecnológica. Esto no solo optimizará el proceso de reclutamiento, también fortalecerá la posición competitivamente relevante de las empresas en el mercado laboral y turístico.

16.2 Para que las empresas puedan aprovechar al máximo el reclutamiento digital, deben invertir en una mejor conectividad a internet. No solo se trata de facilitar el uso de plataformas digitales, aunque no debe descartarse como algo del futuro, también se busca reducir costos para acelerar el proceso de contratación.

16.3 Es importante realizar una inversión tecnológica en herramientas y programas, que faciliten la digitalización del proceso de reclutamiento, los cuales con la capacitación adecuada garantizaran la sostenibilidad del proyecto a largo plazo.

16.4 Es necesario que tanto gerentes como colaboradores reciban capacitación específicamente en herramientas tecnológicas y plataformas digitales, para optimizar los procesos de reclutamiento.

16.5 Se sugiere capacitar al personal sobre las tendencias actuales en las herramientas digitales enfocadas en la gestión del talento humano. Lo que reducirá la dependencia de métodos tradicionales y atenuará la resistencia al cambio.

16.6 Para optimizar la experiencia positiva del candidato es necesario el desarrollo de la comunicación digital y el uso de entrevistas virtuales, tanto de forma individual como por medio de plataformas digitales.

16.7 Se sugiere utilizar estrategias de reclutamiento digital basadas en redes sociales y plataformas especializadas como Facebook, LinkedIn, Indeed y Tecoloco para ampliar el alcance de las ofertas de empleo.

16.8 Se sugiere automatizar los procesos de contratación a través de software especializado, formularios digitales y filtros de selección que aceleren el proceso de reclutamiento y permitan anticipar las necesidades del personal..

### **CAPITULO III**

## **"Estrategias de Digitalización para la Gestión del Talento Humano en las Pequeñas Empresas Gastronómicas de la Ruta Panorámica, enfocado en el Proceso de Reclutamiento."**

### **17. IMPORTANCIA DE LA PROPUESTA**

La propuesta de un " Estrategias de Digitalización para la Gestión del Talento Humano en las Pequeñas Empresas Gastronómicas de la Ruta Panorámica" es clave para el desarrollo organizacional y socioeconómico de la región. La digitalización optimiza los procesos de reclutamiento, reduciendo tiempos y costos, y optimizando la calidad de contratación. Además, permite a las empresas competir en un mercado cada vez más digitalizado, aumentando su competitividad regional.

Estas estrategias no solo incrementarán la satisfacción y retención de empleados, sino que también optimizara el servicio al cliente, impulsando la reputación y el crecimiento económico local. Al fomentar la innovación y proporcionar una guía para la adaptación tecnológica a largo plazo, garantiza la sostenibilidad futura de las empresas. En resumen, esta estrategia moderniza la gestión del talento humano, fortalece la competitividad regional y asegura el desarrollo sostenible de las empresas gastronómicas en la Ruta Panorámica.

### **18. OBJETIVOS**

#### **18.1. General:**

Elaborar una propuesta de Estrategias de Digitalización para optimizar la gestión del talento humano en las pequeñas empresas gastronómicas de la Ruta Panorámica, optimizando la eficiencia en los procesos de reclutamiento, mediante la adopción de tecnologías digitales, para fortalecer la competitividad y el crecimiento sostenible de estas empresas en la era digital.

## **18.2. Específicos:**

18.1. Plantear la automatización de los procesos de reclutamiento mediante la implementación de software especializado, reduciendo los tiempos de selección y optimizando la calidad de los candidatos contratados.

18.2. Diseñar una guía de capacitación para los gerentes y colaboradores en competencias digitales para la adopción y manejo de herramientas tecnológicas de gestión de talento, asegurando una transición exitosa hacia un entorno de trabajo digitalizado.

18.3. Proponer mejoras en la infraestructura tecnológica y conectividad, garantizando el acceso y uso eficiente de plataformas digitales en los procesos operativos y administrativos relacionados con la gestión de recursos humanos.

## **19. PRESENTACIÓN DE LA PROPUESTA**

La presente propuesta surge de la necesidad identificada durante el diagnóstico referente de modernizar y optimizar la gestión del talento humano en las pequeñas empresas gastronómicas de la Ruta Panorámica, enfocada específicamente en el proceso de reclutamiento. Este diagnóstico reveló los desafíos que enfrentan estas empresas en la era digital y especialmente en los procesos de reclutamiento, como la falta de herramientas tecnológicas eficientes, procesos de reclutamiento tradicionales, resistencia al cambio y limitaciones en la conectividad.

El objetivo central es fortalecer los procesos de reclutamiento, selección, capacitación y retención de personal a través de la implementación de tecnologías digitales que permitan a las empresas adaptarse a las nuevas demandas del mercado. De esta manera, se busca dotar a las empresas de herramientas y estrategias modernas que mejoren la experiencia de los candidatos, la eficiencia operativa y la competitividad del sector.

Al aplicar correctamente las estrategias propuestas, estas empresas no solo podrán identificar de manera más precisa qué buscan en un candidato, sino también reclutarlo y seleccionarlo de manera más rápida y efectiva. Además, se pretende facilitar la capacitación del personal, asegurando que esté alineado con las necesidades digitales actuales.

Finalmente, el entorno digitalizado que se creará permitirá a las empresas no solo atraer y retener el mejor talento, sino también incluir a los nuevos empleados de manera más eficiente en el ambiente de trabajo, optimizando así la productividad y satisfacción laboral. Esto será clave para asegurar el crecimiento sostenido y la sostenibilidad de las pequeñas empresas en un entorno turístico y competitivo como la Ruta Panorámica.

## **20. GUÍA DE ACCIÓN**

La Guía de Acción tiene como objetivo desarrollar un enfoque estructurado para optimizar la gestión del talento humano en las pequeñas empresas gastronómicas de la Ruta Panorámica, aprovechando la era digital. A continuación, se presentan las estrategias detalladas, dividiendo cada acción en pasos:

### **20.1. Optimizar la Experiencia del Candidato**

Un buen proceso de reclutamiento debe incluir una experiencia positiva para los candidatos.

#### *20.1.1 Objetivos:*

Hacer que el proceso de reclutamiento sea transparente y amigable.

Aumentar la satisfacción del candidato y su deseo de trabajar en la empresa.

#### *20.1.2. Acciones:*

##### **20.1.2.1 Simplificación del proceso de aplicación:**

Crear formularios de aplicación en línea que sean fáciles de usar y accesibles.

#### 20.1.2.2 Comunicación clara y constante:

Establecer una política de comunicación rápida con los candidatos durante todo el proceso de selección.

#### 20.1.2.3 Personalización del proceso de entrevistas:

Asegurar que los candidatos reciban una atención personalizada durante las entrevistas.

#### 20.1.2.4. Retroalimentación a los candidatos:

Proveer retroalimentación constructiva a aquellos candidatos que no fueron seleccionados, optimizando la percepción de la empresa

### **20.2. Automatización de Procesos de Reclutamiento**

El primer paso para modernizar la gestión de talento humano es la automatización de los procesos de reclutamiento.

#### *20.2.1 Objetivos:*

Reducir los tiempos de selección.

Aumentar la calidad de los candidatos.

#### *20,2,2 Acciones:*

##### 20.2.2.1 Evaluación de proveedores de software de reclutamiento:

Investigar plataformas que se adapten a las necesidades de pequeñas empresas.

Revisar herramientas de bajo costo y de fácil implementación.

##### 20.2.2.2 Implementación del sistema:

Contratar el software elegido y proceder con su instalación.

Capacitar al personal encargado de recursos humanos en el uso de la herramienta.

##### 20.2.2.3 Seguimiento y evaluación del sistema:

Realizar una evaluación mensual del rendimiento del software. Ajustar el sistema según los comentarios del equipo de recursos humanos y los resultados obtenidos.

### **20.3. Capacitación Digital del Personal**

El éxito de cualquier transformación digital depende del nivel de competencias digitales del personal.

#### *20.3.1 Objetivos:*

Optimizar las habilidades digitales del personal, facilitando el uso de herramientas modernas.

Fomentar una cultura organizacional orientada a la innovación.

#### *20.3.2 Acciones:*

##### 20.3.2.1 Evaluación de las habilidades digitales actuales:

Realizar encuestas o pruebas para evaluar las competencias tecnológicas del personal.

Identificar brechas de habilidades entre los gerentes y empleados.

##### 20.3.2.2 Implementación del programa de capacitación:

Desarrollar una combinación de sesiones de formación en línea y presenciales.

##### 20.3.2.3 Monitoreo y evaluación del programa de capacitación:

Establecer mecanismos de seguimiento para evaluar el progreso y el impacto de la capacitación en el trabajo diario.

### **20.4. Optimizar la Conectividad y Adopción de Tecnología**

Las pequeñas empresas gastronómicas de la Ruta Panorámica enfrentan desafíos relacionados con la conectividad. Superar estas barreras es crucial para implementar las herramientas tecnológicas.

#### *20.4.1 Objetivos:*

Garantizar una conexión a internet estable para permitir el uso de herramientas digitales en el proceso de reclutamiento y gestión de talento.

Fomentar la adopción tecnológica en todos los aspectos operativos de la empresa.

#### *20.4.2 Acciones:*

##### **20.4.2.1 Diagnóstico de la conectividad en las empresas:**

Realizar una evaluación técnica del acceso a internet y de los equipos informáticos disponibles en cada empresa.

Identificar proveedores de internet que ofrezcan soluciones viables para optimizar la conectividad en la región.

##### **20.4.2.2 Implementación de soluciones de conectividad:**

Considerar la instalación de sistemas como puntos de acceso Wi-Fi y routers avanzados que permitan una mayor estabilidad y velocidad en las conexiones.

##### **20.4.2.3 Renovación y modernización de equipos:**

Evaluar el estado actual de los dispositivos (computadoras, impresoras, etc.) utilizados en la gestión diaria.

Considerar la adquisición de nuevos equipos con capacidad para soportar plataformas y programas digitales de gestión de talento.

##### **20.4.2.4 Implementación de sistemas en la nube:**

Adoptar soluciones en la nube para la gestión de recursos humanos, como el almacenamiento de currículums, contratos, y documentos importantes.

## **20.5. Fomento del Reclutamiento a través de Redes Sociales:**

Las redes sociales son una herramienta poderosa para atraer talento y promocionar las vacantes de las empresas gastronómicas de la Ruta Panorámica.

### *20.5.1 Objetivos:*

Aumentar la visibilidad de las vacantes a través de plataformas digitales.

Optimizar la marca empleadora y atraer candidatos de calidad.

### *20.5.2 Acciones:*

#### 20.5.2.1 Desarrollo de una estrategia de reclutamiento en redes sociales:

Definir las plataformas clave para el reclutamiento.

Establecer un plan de contenido para publicar regularmente sobre la empresa, sus vacantes y la cultura de trabajo.

#### 20.5.2.2 Promoción de vacantes en redes sociales:

Crear campañas específicas en redes sociales para dar visibilidad a las ofertas de empleo.

Utilizar grupos de empleo locales y hashtags relacionados con empleo para aumentar el alcance de las publicaciones.

#### 20.5.2.3 Optimizar la marca empleadora:

Desarrollar contenido que resalte las ventajas de trabajar en las empresas gastronómicas de la Ruta Panorámica.

Publicar testimonios de empleados y mostrar el ambiente laboral para atraer nuevos talentos.

## 21. PLAN DE IMPLEMENTACION

### 21.1 Introducción

No es raro que los resultados de la investigación o el análisis resulten en el desarrollo de nuevos tipos de proyectos o programas, lo que subraya la necesidad de un plan de implementación. Por lo tanto, después de una guía de acción, este es el siguiente paso: tomar las recomendaciones y convertirlas en acciones específicas, organizadas y programadas en el tiempo.

Como parte de este proceso, se habilitará el sitio web: <https://sites.google.com/view/plan-de-digitalizacion>, que permitirá a las empresas acceder a toda la información detallada del plan de implementación. Esto significa que podrán utilizarlo para implementar las estrategias, ya que proporciona accesibilidad a todos los pasos del plan desde el diagnóstico hasta la evaluación final. El sitio web incluirá el contenido del plan organizado por fases y complementado con recursos adicionales, como videos tutoriales, guías paso a paso y materiales relacionados.

El Plan de Implementación, enfocado en la modernización de la gestión del talento humano en las pequeñas empresas gastronómicas de la Ruta Panorámica, tiene como propósito establecer un enfoque estructurado para ejecutar las estrategias propuestas en la Guía de Acción.

Este plan se organiza en varias fases clave que facilitarán su implementación, garantizando que cada etapa se ejecute de manera controlada y eficiente, y que los resultados esperados se alcancen en los plazos previstos. A lo largo de este documento, se detallan las fases, actividades y recursos necesarios para llevar a cabo este plan.

## 21.2. Fase 1: Diagnóstico Inicial

*Objetivo:* Evaluar la situación actual de las pequeñas empresas en términos de gestión del talento humano, digitalización, y conectividad, para identificar las necesidades específicas para implementar soluciones digitales enfocadas en el reclutamiento.

*Actividades:*

### **Actividad 1.** Evaluación de la Infraestructura Digital:

Se debe iniciar definiendo las necesidades específicas que la empresa posee. Estar al tanto de dichas necesidades permitirá medir la eficacia de la estructura tecnológica actual en comparación con datos de referencia. Esto facilitará la decisión sobre si las herramientas actuales proporcionan una ventaja competitiva o si requieren mejoras.

Además, es necesario identificar los fallos presentes en la infraestructura tecnológica. Para ello, se deben plantear preguntas clave como:

¿La estructura actual funciona como debería?

¿Le permite tener una ventaja competitiva?

¿Los empleados se encuentran satisfechos y son productivos?

Posteriormente, se debe determinar si la red de la empresa es eficiente, lo cual se puede establecer considerando aspectos como: 1. Tiempo de inactividad: Analizar cuánto tiempo tarda la red en recuperarse tras incidentes. 2. Frecuencia de fallas: Evaluar con qué frecuencia la red no funciona o responde de manera inadecuada. 3. Ancho de banda: Identificar la velocidad máxima a la que se puede transferir información. Este análisis puede realizarse utilizando herramientas como la aplicación gratuita Speedtest by Ookla<sup>17</sup>, que proporciona datos sobre la velocidad de la red y facilita la evaluación de su rendimiento.

---

<sup>17</sup> Ookla. (Noviembre 2024). Speedtest by Ookla. Recuperado de <https://www.speedtest.net/>

**Imagen 4. Sitio web Speedtest by Ookla.**



*Fuente: Elaboración propia con base al sitio web Speedtest by Ookla.*

**Imagen 5. Sitio web Speedtest by Ookla.**



*Fuente: Elaboración propia con base al sitio al sitio web Speedtest by Ookla.*

Por último, es fundamental realizar un análisis integral de los sistemas de Tecnología de la Información (TI) actuales, incluyendo hardware, software, redes, y el rendimiento general de los sistemas. Este análisis debe comenzar con una evaluación detallada del hardware disponible en la empresa. Es importante realizar un inventario que registre la marca, modelo y especificaciones de los equipos, como memoria RAM y capacidad de almacenamiento. Además, se deben realizar pruebas básicas de rendimiento para identificar equipos obsoletos o que necesiten mantenimiento, utilizando herramientas para medir la velocidad de procesamiento y la capacidad multitarea. En términos de conectividad, se sugiere considerar paquetes de internet empresarial ofrecidos por proveedores como Claro Empresas<sup>18</sup> y Tigo Business<sup>19</sup>.

En cuanto al software, es esencial revisar las aplicaciones instaladas, verificando su compatibilidad con las herramientas de reclutamiento digital que se planea implementar. Este análisis debe incluir los sistemas operativos, herramientas de ofimática y software especializado en recursos humanos. Es necesario identificar si las licencias están vigentes y si el soporte técnico

<sup>18</sup> Claro. (Noviembre, 2024). Planes de internet para empresas. Claro El Salvador. Recuperado de <https://www.claro.com.sv/empresas/servicios/conectividad/internet-empresarial/>

<sup>19</sup> Tigo. (Noviembre, 2024). Planes empresariales. Tigo El Salvador. Recuperado de <https://www.tigo.com.sv/empresas>

es adecuado, asegurando que las aplicaciones actuales sean funcionales para el reclutamiento digital o si requieren actualización o sustitución.

Por tanto, este análisis debe valorar las experiencias de los usuarios, recogiendo información a través de encuestas o entrevistas para identificar problemas recurrentes en el uso del hardware, software o la red. Finalmente generando un informe que sirva como base para la toma de decisiones sobre inversiones tecnológicas y optimizar en los procesos de reclutamiento.

Además de evaluar la infraestructura tecnológica, es fundamental analizar cómo las redes sociales están siendo utilizadas en el reclutamiento. Se deben identificar las plataformas más relevantes, como LinkedIn, Facebook e Instagram, y medir la calidad, frecuencia y alcance de las publicaciones. Este análisis se documentará en un informe detallado que proporcionará una visión clara del uso de redes sociales en el reclutamiento.

#### **Actividad 2.** Evaluación de Competencias Digitales del Personal:

Para ello, se utilizará una encuesta que evalúa las competencias digitales del personal en 5 áreas fundamentales: 1. Uso Básico de la Tecnología, 2. Herramientas Digitales, 3. Seguridad en Línea, 4. Creatividad Digital y 5. Desarrollo Personal y Profesional.

La encuesta tiene como objetivo medir el nivel de competencia de cada empleado en estas áreas, lo cual permitirá identificar las brechas existentes en las habilidades digitales del personal. Estas brechas están directamente relacionadas con el uso de herramientas de gestión de talento y reclutamiento, lo que es esencial para la adopción de tecnologías que optimicen estos procesos.

Para realizar esta evaluación, se recomienda que cada empleado complete una encuesta que cubra estas áreas clave, facilitando así la identificación de las fortalezas y debilidades del equipo en términos digitales. A partir de estos resultados, se podrán implementar capacitaciones existentes o adaptar recursos de formación ya disponibles para optimizar las competencias en las áreas que

presenten mayores deficiencias, especialmente en aquellas relacionadas con la digitalización del proceso de reclutamiento.

Se ha habilitado la siguiente encuesta como borrador para referencia, el cual puede ser consultado a través del siguiente enlace: <https://forms.gle/gDkEjuk111vTApR48>. Esta encuesta puede servir de base para evaluar las áreas necesarias y adaptar las preguntas para abordar específicamente las competencias digitales requeridas en el reclutamiento digital.

### **Actividad 3.** Identificación de Necesidades Tecnológicas:

Identificar las necesidades tecnológicas a tiempo es un paso ventajoso que aumenta la competitividad en el mercado. Para esto, deben seguirse los siguientes pasos:

**Filtrar herramientas existentes.** Es importante evaluar las herramientas tecnológicas actuales y determinar cuáles son efectivas para el proceso de reclutamiento y cuáles podrían necesitar ser reemplazadas o actualizadas.

**Medir el compromiso del personal con la tecnología.** Evaluar el grado de preparación y disposición del personal de recursos humanos para adoptar nuevas tecnologías, a través de encuestas o entrevistas, podría proporcionar una visión de posibles barreras en la adopción de las herramientas digitales necesarias.

**Evaluación de costos y beneficios.** Comparar los costos de implementación, mantenimiento y capacitación de las herramientas tecnológicas actuales con los beneficios obtenidos para valorar si el costo de mantener las tecnologías actuales está justificado por los resultados que se están obteniendo.

**Estado de las estrategias de marketing digital.** Esto podría influir en la forma en que se atrae talento y se promocionan las vacantes disponibles.

**Identificación de tareas ineficientes.** Analizar los procesos de reclutamiento para detectar tareas que podrían estar ralentizando el trabajo.

Tras la recopilación de la información sobre las necesidades tecnológicas, se pueden considerar los siguientes pasos para establecer las prioridades:

**Análisis del contexto organizacional.** Es importante comprender los objetivos generales de la empresa y cómo la tecnología puede alinearse con estos. También es relevante conocer las tendencias tecnológicas en el sector y las capacidades tecnológicas de la competencia para asegurar que las decisiones tecnológicas sean adecuadas y competitivas..

**Evaluación de la tecnología actual.** Realizar un inventario de las tecnologías actuales, evaluando su estado, capacidades y escalabilidad, es fundamental para determinar su efectividad. Además, identificar las brechas tecnológicas ayudará a reconocer qué herramientas o sistemas no cumplen con las necesidades de la empresa.

**Definición de requerimientos y necesidades.** Relacionar las necesidades tecnológicas con los procesos de gestión de talento humano dentro de la empresa permite asegurar que las herramientas tecnológicas estén alineadas con los objetivos y requerimientos del área de recursos humanos.

**Evaluación de oportunidades tecnológicas.** Investigar las tecnologías emergentes que podrían beneficiar a la empresa puede proporcionar opciones valiosas para optimizar el reclutamiento y otros procesos. Comparar las tecnologías innovadoras con las actuales puede ayudar a abordar problemas inmediatos y a identificar oportunidades de mejora.

**Priorización de proyectos tecnológicos.** Utilizar métodos como el ROI (retorno sobre la inversión), análisis costo-beneficio y análisis de riesgos permite priorizar las iniciativas tecnológicas más efectivas. Considerar los beneficios a corto y mediano plazo, así como

los recursos humanos, financieros y el tiempo disponible, ayudará a gestionar de manera eficiente la implementación de nuevas tecnologías. (Fernández, 2024)

A partir de las evaluaciones de la infraestructura y las competencias digitales, se identificarán las necesidades tecnológicas y prioridades para implementar, optimizar o actualizar herramientas y tecnologías que optimicen la eficiencia del reclutamiento, alineándolas con los objetivos organizacionales y las tendencias del mercado.

Por otro lado, la identificación de riesgos es crucial para garantizar una implementación exitosa del plan. Para mitigar estos riesgos, se desarrollará un plan de mitigación que incluirá acciones como sesiones de sensibilización para empleados, la asignación de un presupuesto de contingencia y medidas específicas para afrontar posibles contratiempos. Esto permitirá una transición más fluida y una ejecución eficiente del proyecto.

**Actividad 4.** Evaluación del Proceso Actual de Reclutamiento:

Para evaluar el proceso de reclutamiento en las pequeñas empresas gastronómicas de la Ruta Panorámica, se deben considerar los siguientes aspectos clave:

**Tiempo de Contratación:** Este indicador debe medirse desde el momento en que se abre la vacante hasta la finalización del proceso de selección. Se puede calcular con la siguiente fórmula:

$$\textit{T tiempo de Contratacion} = \frac{\textit{T tiempo Total para Completar las Vacantes}}{\textit{Numero de Vacantes Disponibles}}$$

Este análisis ayudará a identificar si el proceso actual está demorando más de lo esperado y a qué etapas se deben aplicar mejoras digitales.

**Costo de Contratación:** Cada proceso de reclutamiento genera costos asociados que deben ser evaluados. La fórmula propuesta para calcular este costo es:

$$\text{Costo de Contratación} = \frac{\text{Total Gastado en Procesos de Reclutamiento}}{\text{Vacantes Completadas}}$$

Esto ayudará a identificar áreas donde los costos pueden reducirse mediante la automatización y digitalización.

**Filtros de Contratación:** Las etapas del proceso de selección varían dependiendo de cada empresa, pero los filtros típicos incluyen:

Recepción de documentos (currículums, cartas de presentación).

Clasificación de los currículums (manual o automatizada).

Dinámicas de grupo y entrevistas con recursos humanos.

Entrevista con el gestor de la vacante y finalmente la contratación.

Definir el "embudo" de contratación ayudará a visualizar los indicadores de cada etapa y facilitará la digitalización de tareas repetitivas o que consumen mucho tiempo.

**Porcentaje de Vacantes Cerradas dentro del Plazo Establecido:** Este indicador mide cuántas vacantes se completan dentro del tiempo acordado. Si los procesos se demoran más de lo esperado, puede afectar la eficiencia operativa y la atracción de talento. La digitalización puede reducir significativamente estos retrasos al automatizar tareas como el filtrado inicial de candidatos.

**Motivos del Cierre Fuera del Plazo:** Es importante analizar las causas que provocan el cierre de vacantes fuera del plazo establecido. Esto puede incluir fallos en la infraestructura tecnológica, procesos manuales lentos, o falta de recursos para completar las entrevistas. Identificar estos motivos permitirá dirigir las mejoras tecnológicas a áreas clave.

**Renovación en Contrataciones Recientes:** Evaluar la tasa de renovación de los empleados contratados es crucial. Un reclutamiento eficiente debe no solo enfocarse en

contratar, sino también en asegurar que los nuevos empleados sean productivos y que el proceso de integración sea eficiente.

La evaluación del proceso de reclutamiento revela áreas clave para la digitalización, como la reducción del tiempo y costo de contratación, y la optimización en el filtrado de candidatos. Identificar retrasos y analizar la tasa de renovación permitirá optimizar el proceso, haciendo más eficiente la gestión del talento.

*Plazo: 1 mes*

*Indicadores de Éxito:*

Informe de diagnóstico con las brechas tecnológicas y competencias digitales detectadas.

Inventario completo de la infraestructura digital actual.

### **21.3. Fase 2: Capacitación y Desarrollo de Competencias Digitales**

*Objetivo:* Desarrollar las competencias digitales del personal para facilitar la adopción de herramientas tecnológicas en la gestión del talento humano.

Para la capacitación y desarrollo de competencias digitales, se ha considerado el uso de cursos impartidos por Udemy, los cuales se pueden realizar de manera asincrónica. Esto brinda flexibilidad a los trabajadores de las áreas administrativa y operativa, permitiéndoles completar la capacitación según su disponibilidad de tiempo.

Además de las evaluaciones teóricas, es crucial implementar pruebas prácticas que evalúen cómo los empleados aplican lo aprendido en situaciones reales. Esto busca que los conocimientos no se queden solo en la teoría, sino que se traduzcan en mejoras concretas en los procesos laborales. Para ello, es necesario diseñar pruebas prácticas que simulen situaciones reales que los empleados enfrentarían en su trabajo diario, especialmente en el contexto de la digitalización del reclutamiento. Esta evaluación práctica permite medir mejoras específicas en competencias

digitales, comparando los resultados con los diagnósticos iniciales para validar la efectividad de la capacitación y ajustar los programas si es necesario.

A continuación, se presentan la Tabla 8. Asesoría de office para la oficina + herramientas digitales, Tabla 9. Seguridad informática para empresas, protege tus datos, Tabla 10. Masterclass de creatividad e innovación en los negocios y la Tabla 11. La transformación personal y profesional, que detallan los temas y los cursos específicos que formarán parte del módulo de formación. Estas tablas proporcionan una visión estructurada de los contenidos, los objetivos de aprendizaje y la modalidad de los cursos que se implementarán para asegurar la eficacia de la capacitación en el uso de herramientas digitales en el reclutamiento y la gestión de recursos humanos.

**Tabla 8**

*Asesoría de office para la oficina + herramientas digitales*

<b>Curso</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Descripción</b>	<b>Cronograma</b>	<b>Capacitador</b>	<b>Responsable</b>
Asesoría de office para Oficina + herramientas digitales	Aumentar el nivel de office hasta un nivel intermedio-alto así como también manejar otras herramientas útiles de diseño y oficina (herramientas de Google, Canva, Office)	Es un curso para aumentar tu nivel de office hasta un nivel intermedio-alto. Este curso es válido para oficinistas; jefes de proyectos; comerciales autónomos y emprendedores en general.	Microsoft office Word; power point; excel. Otras Herramientas de diseño; recursos descargables de Excel; plantillas de PowerPoint; planilla de Excel	Blanca B.	UDEMY

*Fuente: Elaboración propia en base al sitio web de Udemy*

**Tabla 9***Seguridad informática para empresas, protege tus datos*

Curso	Objetivo	Descripción	Cronograma	Capacitador	Responsable
Seguridad informática para empresas, protege tus datos	Aprender cómo aplicar seguridad informática a los ataques cibernéticos para proteger la información personal/ corporativa	Los dispositivos no son seguros, todo es vulnerable y la información se encuentra al alcance de personas dispuestas a lo que sea por sacar provecho, por eso es necesario que las organizaciones cuenten con personal altamente calificado en la protección de sus datos	Conocimientos introductorios a la seguridad informática ingeniería social phishing  Prevenir malware virus en dispositivos de manera y nuestra computadora  Seguridad informática en los dispositivos móviles  Privacidad de la empresa en internet	Álvaro Chirou	UDEMY

*Fuente: Elaboración propia en base al sitio web de Udemey***Tabla 10***Masterclass de creatividad e innovación en los negocios*

Curso	Objetivo	Descripción	Cronograma	Capacitador	Responsable
Masterclass de creatividad e innovación en los negocios	<i>Aprender un proceso creativo, conocer técnicas para hacer brotar ideas creativas así como también entrenar la creatividad para que esta pueda funcionar al 100% en cualquier situación que se necesite</i>	Este curso mostrara como ser verdaderamente creativo a través de un proceso serio, científico y completo para que se entrene tu creatividad y la aplicación de objetivos concretos, a través de pasos bien diferenciados	1-Paso: Curiosidad  2- Paso: Entorno  3-Paso: Inspiración  4-Paso: Chispazo  5- Paso Ejecución	Federico Garay	UDEMY

*Fuente: Elaboración propia en base al sitio web de Udemey*

**Tabla 11***La transformación personal y profesional*

Curso	Objetivo	Descripción	Cronograma	Capacitador	Responsable
La transformación personal y profesional	Aprender de manera sencilla como realizar procesos de coaching asertivo a través de formulación de cuestionamientos que rompan las estructuras de pensamientos de coachee	Se aprenderá de manera sencilla como realizar procesos de coaching asertivos a través de la formulación de cuestionamientos que rompan las estructuras de pensamiento de coachee	El proceso de coaching  Planificación del proceso de coaching  Herramientas y técnicas para el coaching	Álvaro Chirou	UDEMY

*Fuente: Elaboración propia en base al sitio web de Udemey*

*Plazo: 3 meses*

*Indicadores de Éxito:*

Porcentaje de empleados capacitados en herramientas digitales.

Incremento en el uso de plataformas digitales en el trabajo diario.

Resultados de las evaluaciones de competencias antes y después de la capacitación.

### 21.4. Fase 3: Inversión y Optimización Tecnológica

*Objetivo:* Modernizar la infraestructura tecnológica para facilitar la adopción de herramientas digitales en la gestión del talento humano.

*Actividades:*

#### **Actividad 1.** Selección de Software de Gestión de Talento:

La investigación de plataformas de software asequibles y funcionales, que ofrezcan versiones o licencias económicas adaptadas a las necesidades específicas de las pequeñas empresas, ha permitido identificar las siguientes opciones:

**Zoho Recruit**<sup>20</sup>



Zoho Recruit es una solución integral de ATS (Applicant Tracking System) y gestión de contratación, diseñada para empresas y agencias de reclutamiento. Este software incluye funcionalidades como la automatización de flujos de trabajo, gestión de entrevistas, evaluación de candidatos y cumplimiento normativo. Además, permite una personalización avanzada e integración fluida con otras aplicaciones del ecosistema Zoho. Zoho Recruit ofrece una variedad de planes:

**Plan Free** (Gratis, 1 posición): Publicación y gestión de una sola posición. Integración básica con herramientas de Zoho. Ideal para pequeñas empresas que solo manejan una vacante activa a la vez.

---

<sup>20</sup> Zoho Corporation. (Noviembre 2024). Zoho Recruit: Sistema de seguimiento de candidatos. Zoho. Recuperado de <https://www.zoho.com/recruit/>

**Plan Standard** (\$25 por usuario/mes): Publicación de múltiples vacantes. Flujo de trabajo básico con automatización limitada. Herramientas de seguimiento de candidatos. Integración básica con otras aplicaciones de Zoho como CRM.

**Plan Professional** (\$50 por usuario/mes): Reportes personalizados y avanzados. Automatización completa del flujo de trabajo. Herramientas de colaboración para equipos. Evaluaciones y entrevistas en línea.

**Plan Enterprise** (\$75 por usuario/mes): Gestión avanzada de cumplimiento normativo. Acceso a herramientas de inteligencia artificial (AI) para mejorar el filtrado de candidatos. Soporte premium y automatización total de procesos. Personalización completa de la plataforma.

**Gusto**<sup>21</sup>



Gusto es una plataforma ideal para pequeñas empresas, que integra la administración de nóminas, beneficios (principalmente orientados a EE. UU.), reclutamiento y gestión de empleados en un solo sistema. Con una interfaz amigable, Gusto simplifica procesos clave como la compensación de empleados y el cumplimiento de normativas laborales. Este software ofrece una variedad de planes:

**Plan Simple** (\$49/mes + \$6 por empleado): Gestión básica de nómina. Configuración de impuestos y depósitos automáticos. Gestión de empleados y beneficios básicos.

**Plan Plus** (\$80/mes + \$12 por empleado): Gestión ampliada de beneficios, como seguros médicos y planes de ahorro. Acceso a herramientas de recursos humanos

---

<sup>21</sup> Gusto. (Noviembre 2024). Software de recursos humanos para pequeñas empresas. Gusto. Recuperado de <https://www.gusto.com/>

básicas, como seguimiento de tiempo y gestión de vacaciones. Reportes básicos de nómina y desempeño.

**Plan Premium** (\$180/mes + \$22 por empleado): Asistencia personalizada y prioritaria. Integración avanzada con herramientas de software externas. Acceso a asesoría legal y recursos de cumplimiento normativo. Soporte continuo para empresas en expansión.

Cada plataforma ofrece características únicas que, combinadas con los recursos complementarios disponibles, como los videos tutoriales en el sitio web, aseguran una transición más fácil y efectiva hacia la digitalización de los procesos de recursos humanos. Con estas opciones de software para la gestión de talento humano, las pequeñas empresas pueden seleccionar la plataforma que mejor se adapte a sus necesidades y presupuesto, optimización su eficiencia operativa y facilitando la adopción de herramientas digitales.

### **Actividad 2.** Actualización de Equipos Tecnológicos:

Tras el análisis del estado de los equipos tecnológicos disponibles en la empresa, se identificaron las siguientes opciones para reemplazar computadoras obsoletas o adquirir routers que mejoren la velocidad de conexión:

#### **Computadora.**

Si se opta por adquirir una computadora, se recomienda las que cuenten con 8 GB de RAM, ofrecen un rendimiento ágil incluso con múltiples aplicaciones abiertas, mientras que el almacenamiento SSD de 256 GB o 512 GB garantiza velocidad y capacidad suficiente para documentos y programas. Su costo promedio oscila entre \$500 y \$700 USD, dependiendo de las configuraciones específicas.

#### **Router.**

Si se decide adquirir un router, las opciones recomendables son los routers ofrecen velocidades de hasta 1750 Mbps o 1900 Mbps, con soporte de banda dual (2.4 GHz y 5 GHz), permiten conectar múltiples dispositivos sin afectar el rendimiento de la red. Su rango de precios varía entre \$40 y \$120 USD, según el modelo y las ofertas disponibles.

### **Hardware**

Si se opta por adquirir un monitor adicional compatible con las nuevas plataformas, se destacan los que cuentan con pantallas de 23.8 pulgadas y resolución Full HD (1920 x 1080), utilizan tecnología de panel IPS, que ofrece colores precisos y amplios ángulos de visión, asegurando una calidad de imagen consistente desde diferentes posiciones. Sus precios varían entre \$150 y \$200 USD, dependiendo de las promociones y configuraciones específicas.

### **Actividad 3. Optimización de la Conectividad:**

Se sugiere que la empresa negocie un plan de internet con al menos 20 Mbps, optando por planes de Fibra Óptica, conocidos por su estabilidad y velocidad. Entre los proveedores Tigo o Claro, cada uno ofrece opciones adecuadas. A continuación se detallan las opciones más destacadas:

#### **Tigo<sup>22</sup>**



Ofrece velocidades de conexión desde 20 Mbps hasta 200 Mbps, con opciones escalables que se adaptan a las necesidades específicas de cada empresa. Sus servicios destacan por la estabilidad de la conexión, ideal para oficinas que requieren alta

---

<sup>22</sup> Tigo. (Noviembre, 2024). Planes empresariales. Tigo El Salvador. Recuperado de <https://www.tigo.com.sv/empresas>

disponibilidad, y por incluir soporte técnico y configuraciones personalizadas. Los planes tienen un costo aproximado de \$40 USD mensuales, según la velocidad y las características seleccionadas.

**Claro**<sup>23</sup>



Ofrece velocidades de conexión de hasta 500 Mbps, ideales para empresas que requieren altas velocidades. Destaca por su soporte técnico 24/7 y servicios de configuración personalizada, lo que lo convierte en una opción adecuada para pequeñas empresas con necesidades críticas de conexión. Los planes tienen un costo aproximado de \$25 a \$70 USD mensuales, dependiendo de la velocidad y características seleccionadas.

Se sugiere que se realice una prueba de velocidad, esta evaluación puede realizarse utilizando la herramienta gratuita Fast.com<sup>24</sup>, que permite medir la velocidad de la conexión a internet. La página es simple y fácil de usar, mostrando en unos pocos segundos la velocidad de descarga de tu conexión en megabits por segundo (Mbps). O también se puede utilizar Speedtest, esta es una herramienta gratuita ofrecida por Ookla<sup>25</sup>, que permite verificar tanto la velocidad de descarga como la de subida de tu conexión en cuestión de segundos. Al igual que Fast.com, el procedimiento consiste en acceder a su página web y hacer clic en el botón de 'Go' para que la herramienta realice la evaluación. La diferencia principal es que Speedtest ofrece una medición más detallada, mostrando la velocidad de descarga, subida y el ping, lo que puede ser útil para una evaluación más completa de la calidad de tu conexión a Internet.

#### **Actividad 4. Implementación de Sistemas en la Nube:**

---

<sup>23</sup> Claro. (Noviembre, 2024). Planes de internet para empresas. Claro El Salvador. Recuperado de <https://www.claro.com/sv/empresas/servicios/conectividad/internet-empresarial/>

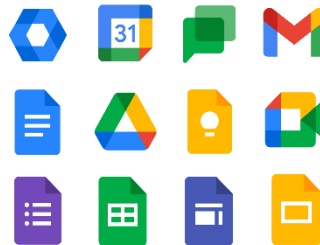
<sup>24</sup> Fast.com. (Noviembre 2024). Medición de velocidad de internet. Recuperado de <https://fast.com/>

<sup>25</sup> Ookla. (Noviembre 2024). Speedtest by Ookla. Recuperado de <https://www.speedtest.net/>

Con base al diagnóstico inicial, se seleccionará la plataforma en la nube más adecuada. Con el fin de que la plataforma seleccionada se ajuste a las necesidades operativas y presupuestarias de las empresas, los criterios más esenciales son:

### Google Workspace<sup>26</sup>

Google Workspace



Ofrece planes flexibles con almacenamiento desde 30 GB hasta 5 TB, además de herramientas colaborativas integradas para facilitar el trabajo en equipo y con amplia compatibilidad con plataformas de terceros. Garantiza seguridad empresarial con autenticación de dos factores, encriptación de datos y opciones avanzadas de gestión. Los costos varían entre \$6 y \$22 por usuario/mes, dependiendo del plan y las características seleccionadas.

### Microsoft 365<sup>27</sup>



<sup>26</sup> Google. (Noviembre 2024.). Google Workspace pricing. Google. Recuperado de <https://workspace.google.com/pricing>

<sup>27</sup> Microsoft. (Noviembre 2024). Microsoft 365 business plans. <https://www.microsoft.com/en-us/microsoft-365/business>

Proporciona una suite completa de aplicaciones, como Word, Excel, PowerPoint, Outlook, OneDrive y Teams. Garantiza seguridad mediante encriptación de extremo a extremo, autenticación multifactorial, control de acceso basado en roles y conformidad con normativas globales como GDPR. Los costos varían entre \$6 y \$22 por usuario/mes, dependiendo del plan y las características seleccionadas.

Una vez seleccionada la plataforma, se inicia el proceso de migración de documentos. Los documentos serán subidos de manera progresiva, priorizando aquellos más relevantes para la operación diaria.

Finalmente, se realiza la implementación y puesta en marcha del sistema. Basándose en la retroalimentación obtenida, se optimizan las configuraciones y se resuelven dificultades operativas.

#### **Actividad 5. Estrategia de Redes Sociales para Reclutamiento**

La estrategia de redes sociales para reclutamiento comienza con elegir las redes sociales más adecuadas para el tipo de perfiles que se buscan. Instagram es ideal para mostrar la cultura organizacional de forma visual, permitiendo que los candidatos vean el ambiente de trabajo, eventos y testimonios de empleados. Este tipo de contenido atrae a personas interesadas en trabajar en un entorno dinámico y creativo, lo cual es especialmente útil para roles en áreas como marketing, diseño o atención al cliente.

Por otro lado, LinkedIn sigue siendo la plataforma clave para reclutar perfiles más profesionales o especializados, especialmente aquellos que requieren experiencia técnica. En esta plataforma, las vacantes pueden ser más detalladas y segmentadas, lo que permite llegar a candidatos que cuenten con las habilidades y la experiencia necesaria. LinkedIn también ofrece herramientas como LinkedIn Recruiter, que permite refinar aún más las búsquedas y

contactar directamente con los candidatos que cumplan con los requisitos específicos de los puestos.

Una vez identificadas las plataformas, el encargado o el equipo de recursos humanos debe ser capaz de crear contenido atractivo que capte la atención de los posibles candidatos. Los anuncios de empleo deben ser visuales y concisos, destacando los beneficios de trabajar en la empresa, como oportunidades de desarrollo profesional, un buen ambiente de trabajo, flexibilidad o beneficios adicionales.

El uso de Facebook Ads y LinkedIn Ads permite aumentar la visibilidad de las vacantes. Estas herramientas permiten segmentar los anuncios para llegar directamente a personas que cumplan con los criterios deseados, como la ubicación geográfica, el nivel de experiencia o las habilidades específicas.

*Plazo: 2 meses*

*Indicadores de Éxito:*

Software de gestión de talento humano implementado y en funcionamiento.

Equipos tecnológicos renovados.

Optimización del rendimiento de la conectividad.

## 21.5. Fase 4: Pruebas Piloto y Ajustes

*Objetivo:* Probar el funcionamiento de las nuevas herramientas y procesos en un entorno real y hacer los ajustes necesarios antes de la implementación total.

*Actividades:*

### **Actividad 1.** Pruebas Piloto del Software de Reclutamiento:

Las pruebas piloto buscan evaluar cómo el software responde en un entorno operativo controlado antes de su implementación definitiva. En primer lugar, se definirá el alcance de las pruebas piloto. El alcance de las pruebas piloto debe delimitarse con precisión para garantizar que los resultados obtenidos sean representativos y útiles para evaluar el software de reclutamiento. Es importante seleccionar escenarios específicos para las pruebas, ya sea simulando procesos completos de reclutamiento o trabajando con vacantes reales. Por ejemplo, podría simularse el reclutamiento de un 'Asistente Administrativo', desde la publicación de la vacante hasta la selección final, permitiendo evaluar cómo el software gestiona cada etapa del proceso. Además, se establecerá un tiempo de prueba suficiente, como dos semanas, para cubrir un ciclo completo de reclutamiento. También será fundamental asignar responsabilidades claras al personal involucrado, asegurándose de que esté previamente capacitado en el uso del software.

Para medir el éxito de las pruebas piloto, es esencial definir métricas claras y específicas que permitan evaluar el desempeño del software. Las métricas deben abordar aspectos como la eficiencia, la automatización y la satisfacción del usuario. Estas métricas deben compararse con los procesos tradicionales para identificar optimizar en eficiencia y efectividad.

Una vez completadas las simulaciones, se procederá a recopilar los resultados obtenidos en cada etapa del proceso, documentando tanto los logros como las áreas de

oportunidad. Adicionalmente, se aprovecharán las capacidades del software para generar reportes automáticos que incluyan datos relevantes del proceso de reclutamiento.

Por último, se preparará un informe que resuma los hallazgos de las pruebas piloto, destacando las métricas alcanzadas y proponiendo ajustes específicos si son necesarios. Estas pruebas serán fundamentales para garantizar que el software de reclutamiento cumpla con las necesidades de la empresa, optimizando los procesos y preparando al equipo para su uso continuo en escenarios operativos reales.

### **Actividad 2. Monitorización del Rendimiento del Software:**

Inicialmente, se definirán los indicadores clave de rendimiento (Key Performance Indicator, por sus siglas KPIs) que permitirán medir aspectos específicos del funcionamiento del software. Es importante que estas métricas sean comparables con los datos recopilados durante las pruebas piloto, lo que facilitará detectar cambios significativos o áreas de mejora. Estos KPIs deben incluir, además del rendimiento técnico del software, aspectos relacionados con la eficiencia de la comunicación interna entre los equipos.

Luego, se establecerá un plan de observación en tiempo real, implementando herramientas de monitoreo adecuadas. Paralelamente, se complementará el monitoreo con encuestas breves dirigidas a los candidatos que completan o intentan completar el proceso de aplicación, las cuales se enviarían al final del proceso de aplicación, ya sea de forma inmediata o por correo electrónico en caso de que el candidato no haya terminado el proceso. Esta recolección de datos proporcionará valiosa retroalimentación sobre la experiencia de los usuarios con el sistema. Las respuestas cualitativas obtenidas servirán para contextualizar los datos técnicos y ofrecer un panorama más completo sobre la experiencia del usuario. Además, se incluirá una sección para que los empleados y candidatos puedan aportar comentarios sobre la comunicación durante el proceso, lo que permitirá identificar posibles

áreas de mejora en el flujo de información y resolución de problemas. Una vez recopilados los datos, es crucial realizar un análisis detallado para identificar patrones y tendencias.

Se evaluará cómo la calidad de la comunicación interna ha impactado en la adopción y desempeño del software. El resultado de esta monitorización será un informe que resuma los hallazgos más relevantes, incluyendo gráficos, estadísticas y observaciones cualitativas. También se tomarán en cuenta los resultados sobre la efectividad de la comunicación interna, lo que ayudará a ajustar el plan de comunicación para fortalecer el flujo de información en la implementación final y asegurar que no se repitan los problemas de comunicación detectados.

### **Actividad 3. Ajustes y Optimización:**

Esta actividad es fundamental para asegurar que el software de reclutamiento y las herramientas tecnológicas sean completamente funcionales y eficientes dentro del entorno operativo real de las pequeñas empresas gastronómicas de la Ruta Panorámica. Después de finalizar las pruebas piloto y la monitorización del rendimiento del software, el enfoque principal de esta actividad será realizar los ajustes pertinentes en las configuraciones del software, optimizar la experiencia de los usuarios y garantizar que la infraestructura de conectividad sea adecuada para soportar las operaciones diarias.

En primer lugar se deben realizar los ajustes necesarios en el software de reclutamiento, basándose en los resultados obtenidos de las pruebas piloto. Será esencial considerar tanto los comentarios de los reclutadores como de los candidatos, ya que su experiencia será crucial para definir las modificaciones en la interfaz y las funcionalidades del software.

Si durante las pruebas piloto se identifican dificultades en el uso del software por parte del personal, se proporcionará una nueva capacitación. Esta formación debe enfocarse en las áreas en las que los empleados tuvieron mayores dificultades. Es crucial que los

colaboradores no solo comprendan cómo utilizar el software, sino que también aprendan a aprovechar al máximo sus características para optimizar el tiempo y los recursos en el proceso de reclutamiento.

Adicionalmente, se debe realizar una revisión exhaustiva de la infraestructura de conectividad de la empresa. Durante las pruebas piloto, se debe observar cómo el sistema responde bajo diferentes condiciones de red. Si se identifican retrasos en los tiempos de respuesta o caídas del sistema debido a una conectividad inadecuada, será necesario realizar ajustes en la infraestructura.

Para evaluar el éxito de los ajustes y optimizaciones, será necesario definir indicadores claros. Estos pueden incluir la reducción de errores técnicos, el aumento en la satisfacción del personal con el software, la mejora en la velocidad de los procesos de reclutamiento y la estabilidad de la red. Además, se podrá realizar una nueva ronda de encuestas tanto a los usuarios internos como a los candidatos para medir su experiencia después de los ajustes.

Finalmente, con estos ajustes, se ofrecerá una experiencia más fluida tanto para el equipo de recursos humanos como para los candidatos, contribuyendo así al éxito de la digitalización en la gestión del talento humano.

*Plazo: 2 meses*

*Indicadores de Éxito:*

Reporte de prueba piloto con análisis detallado de los resultados.

Ajustes realizados en el software según las necesidades identificadas.

Satisfacción del personal de recursos humanos con las herramientas implementadas.

## 21.6. Fase 5: Evaluación Final y Ajuste Continuo

*Objetivo:* Evaluar los resultados de la implementación completa y garantizar la sostenibilidad de los cambios a través de mejoras continuas.

*Actividades:*

### **Actividad 1.** Evaluación General de la Implementación:

Es importante realizar una auditoría para verificar que todos los componentes del plan estén operativos y funcionando correctamente (Armstrong, 2020; Dessler, 2019). El proceso debe comenzar con una planificación detallada que contemple el alcance de la auditoría, identificando claramente los componentes a auditar, como la capacitación del personal, la infraestructura tecnológica y los procesos digitalizados de reclutamiento, los recursos necesarios y un cronograma claro. En cuanto a la capacitación y las competencias del personal, es imprescindible verificar que todos los empleados hayan recibido la formación necesaria y que los conocimientos adquiridos se reflejen en su desempeño. Esto puede lograrse mediante una revisión de registros, encuestas de percepción y observaciones directas durante sus actividades rutinarias. Estas acciones permitirán identificar posibles brechas y establecer estrategias para resolverlas si fuera necesario.

Se deben realizar pruebas técnicas para garantizar que los equipos y las herramientas digitales instaladas funcionan correctamente y cumplen con las necesidades operativas. En primer lugar, las pruebas de conectividad son esenciales para evaluar la estabilidad y velocidad de la conexión a internet. Es importante realizar estas pruebas bajo diferentes condiciones de uso, simulando escenarios de alta demanda para identificar posibles limitaciones en la red.

En cuanto al hardware, se debe evaluar el rendimiento de los equipos tecnológicos adquiridos o actualizados. Esto implica probar la velocidad de procesamiento, la capacidad de almacenamiento y la funcionalidad de los periféricos críticos.

Para las herramientas digitales (el software de reclutamiento) se deben realizar pruebas funcionales que simulen escenarios reales de uso. Estas pruebas pueden incluir la publicación de vacantes, la utilización de filtros automatizados para la preselección de candidatos y la generación de reportes. Además, es importante observar la fluidez de la interfaz y la respuesta del sistema a interacciones simultáneas de múltiples usuarios.

Finalmente, las pruebas de seguridad son cruciales para garantizar la protección de los datos sensibles manejados por las plataformas digitales. Estas pruebas deben confirmar que las medidas de seguridad implementadas, como la autenticación multifactorial y la encriptación de datos, están configuradas correctamente y son efectivas.

En los procesos de reclutamiento, es importante analizar cómo el sistema digitalizado está facilitando las tareas relacionadas con la gestión del talento. Para analizar este aspecto, es fundamental recopilar datos cualitativos y cuantitativos. Primero, se debe realizar una comparación de los tiempos y resultados de los procesos antes y después de la implementación del sistema digitalizado. También es importante recopilar retroalimentación directa del equipo de recursos humanos a través de entrevistas o encuestas, enfocándose en aspectos como facilidad de uso y reducción de carga operativa. Finalmente, se debe realizar una observación directa del flujo de trabajo para identificar mejoras y posibles áreas de optimización. Estos datos ayudarán a identificar fortalezas y oportunidades de mejora en los procesos.

Finalmente, toda la información recopilada debe integrarse en un informe detallado que refleje los hallazgos de la auditoría. Este documento debe incluir un análisis de los

resultados obtenidos en cada área evaluada, destacando los puntos fuertes y proponiendo ajustes específicos en caso de que se detecten problemas. Además, el informe debe presentarse al equipo directivo para garantizar una comprensión integral de los avances y sentar las bases para futuras decisiones estratégicas.

**Actividad 2. Medición de Impacto en el Reclutamiento:**

Primeramente, se debe realizar una preparación adecuada. Esto implica definir objetivos específicos que orienten el análisis hacia los aspectos clave de la digitalización, como la eficiencia en los procesos, la facilidad de uso de las herramientas y la percepción de mejoras por parte de los usuarios. Las preguntas deben abordar temas relacionados con los cambios en la carga de trabajo, la adaptabilidad de las herramientas digitales y su impacto en los resultados obtenidos. Además, la satisfacción de los usuarios con las herramientas implementadas debe ser medida a través de encuestas o entrevistas con los empleados y candidatos que hayan utilizado el sistema. Esto proporcionará datos valiosos para evaluar si las herramientas digitales están realmente optimizando el proceso de reclutamiento y si están cumpliendo con las expectativas de los usuarios.

Una vez finalizada la preparación, se procede a la recopilación de información mediante diferentes métodos. Las encuestas, diseñadas para ser breves y fáciles de responder, permiten obtener datos cuantitativos y cualitativos de una muestra más amplia. Por otro lado, las entrevistas individuales proporcionan una oportunidad para profundizar en las experiencias y perspectivas de los usuarios clave, mientras que los grupos focales facilitan discusiones en equipo que revelan patrones comunes y puntos de vista diversos. Este enfoque mixto garantiza una visión integral sobre el impacto de las herramientas implementadas.

La recopilación de testimonios se complementa con observaciones directas en el lugar de trabajo. Estas observaciones permiten identificar cómo las herramientas digitales han

modificado los flujos de trabajo diarios y registrar ejemplos concretos de eficiencias o problemas detectados. Este componente añade un contexto práctico a los datos recopilados y enriquece el análisis de los resultados.

Finalmente, se realiza un análisis detallado de los datos. Los testimonios y respuestas se agrupan para identificar temas recurrentes, como beneficios percibidos, desafíos enfrentados y áreas de oportunidad. Además, se identifican brechas entre las expectativas iniciales de los usuarios y la realidad de su experiencia, lo que permite señalar puntos críticos que requieren atención.

Los hallazgos obtenidos se integran en un informe estructurado que incluye un resumen de los resultados clave, una comparación entre diferentes niveles de usuarios y propuestas concretas de mejora basadas en las sugerencias de los participantes, facilitando la toma de decisiones informadas para ajustar las herramientas y procesos implementados.

### **Actividad 3.** Creación de un Plan de Mejora Continua:

El Plan de Mejora Continua debe ser diseñado para crear un sistema periódico de evaluación y ajuste de las herramientas y procesos en función de las necesidades emergentes de la empresa. El primer paso consiste en analizar los resultados obtenidos de las actividades previas. Esto ayudará a identificar las áreas que requieren atención prioritaria, y servirá como base para establecer objetivos específicos y métricas de éxito.

El plan debe incluir un ciclo de revisión periódico, con revisiones programadas cada tres o seis meses, dependiendo de la evolución de las necesidades. En cada revisión, se evaluarán áreas clave como el rendimiento de las herramientas digitales, la optimización de los flujos de trabajo y la experiencia de los usuarios. Para obtener información detallada, se utilizarán herramientas como encuestas, métricas automáticas y observaciones directas.

Dado que las redes sociales evolucionan rápidamente, es esencial que el equipo de recursos humanos esté al tanto de las nuevas plataformas y tendencias, como TikTok o las actualizaciones en LinkedIn. Además, deben explorarse nuevos formatos de contenido, como videos interactivos o publicaciones patrocinadas, y técnicas avanzadas de segmentación para atraer al perfil ideal de candidato.

Con base en estos resultados, se debe ajustar continuamente la estrategia de reclutamiento digital. Si es necesario, se modificarán las campañas o se explorarán nuevas plataformas, siempre asegurando que las redes sociales sigan siendo eficaces para atraer talento. El equipo también debe estar capacitado en las últimas tendencias y herramientas de marketing digital y reclutamiento para mantenerse competitivo.

Asimismo, se debe asegurar que los cambios implementados sean adoptados correctamente a través de programas de capacitación y sensibilización. Al finalizar cada ciclo de revisión, se elaborarán informes que documentarán los resultados alcanzados, los ajustes realizados y las lecciones aprendidas, los cuales se compartirán con los directivos y los usuarios clave para mantener la transparencia.

#### **Actividad 4. Monitoreo de la Competitividad Digital:**

El monitoreo de la competitividad digital es una actividad clave para asegurar que las herramientas tecnológicas y las competencias digitales del personal se mantengan actualizadas y alineadas con las tendencias emergentes. Este proceso permite ajustar continuamente los recursos y procesos organizativos para maximizar la eficiencia en la gestión del talento humano.

Para llevar a cabo esta tarea, se debe realizar una revisión periódica de las tecnologías emergentes en el ámbito de la gestión de recursos humanos. Esto implica mantenerse informado sobre las nuevas herramientas, plataformas y avances tecnológicos, evaluando su

aplicabilidad a las necesidades de la empresa. Tras identificar las tendencias relevantes, se procede a actualizar el software utilizado, asegurando que las plataformas de reclutamiento y gestión del talento cuenten con las últimas funcionalidades y parches de seguridad.

También, es necesario evaluar las competencias digitales del personal. Esto se logra mediante encuestas y retroalimentación de los empleados sobre su uso de las herramientas, para identificar áreas de mejora. A partir de esta evaluación, se deben diseñar programas de capacitación continua, adaptados a las actualizaciones tecnológicas implementadas. Además, se deben ajustar las herramientas y procesos en función de las necesidades emergentes de la empresa, garantizando que las nuevas funcionalidades sean aprovechadas al máximo y que los procesos de reclutamiento y gestión de personal sean más eficientes.

Al finalizar la implementación, la evaluación y los ajustes continuos asegurarán que los sistemas y procesos digitalizados estén funcionando de manera óptima. Con la auditoría final, la medición del impacto y el desarrollo de un plan de mejora continua, la empresa podrá adaptarse de forma flexible a las necesidades emergentes y garantizar la sostenibilidad de los cambios a largo plazo.

*Plazo: 2 meses (con evaluaciones continuas cada 6 meses)*

*Indicadores de Éxito:*

Incremento en la eficiencia de los procesos de reclutamiento.

Reducción de los costos asociados al reclutamiento y gestión de talento.

Satisfacción continua del personal y los candidatos con las nuevas herramientas y procesos.

## **21.7. Personal Requerido**

El éxito del plan de implementación depende de contar con un equipo que cubra áreas clave para la digitalización y optimización de los procesos de gestión del talento humano. Considerando que una persona puede asumir uno o más roles, los roles necesarios serían:

### **21.7.1 Coordinador de Proyecto:**

Responsabilidades: Supervisar la implementación general del plan, asegurar el cumplimiento de cronogramas y gestionar el presupuesto.

Perfil: Experiencia en gestión de proyectos y transformación digital, habilidades de liderazgo y comunicación.

### **21.7.2 Especialista en Recursos Humanos Digital:**

Responsabilidades: Implementar los nuevos procesos de reclutamiento digital, capacitar al personal en el uso de herramientas tecnológicas de gestión de talento.

Perfil: Experiencia en recursos humanos, reclutamiento digital y manejo de software especializado en Recursos Humanos.

### **21.7.3 Capacitador en Competencias Digitales:**

Responsabilidades: Desarrollar y ejecutar las sesiones de capacitación para el personal en el uso de herramientas digitales, redes sociales, y software de gestión.

Perfil: Conocimiento en herramientas tecnológicas, manejo de redes sociales y experiencia previa en capacitación a adultos.

### **21.7.4 Técnico en Infraestructura Tecnológica:**

Responsabilidades: Evaluar y optimizar la conectividad de internet, instalar los equipos necesarios y asegurar que el software y hardware funcionen adecuadamente.

Perfil: Conocimiento en redes, infraestructura de IT y soporte técnico.

#### **21.7.5 Asesor en Redes Sociales:**

Responsabilidades: Diseñar la estrategia de comunicación digital, optimizar el uso de redes sociales para el reclutamiento y optimizar la percepción de la marca empleadora.

Perfil: Especialista en marketing digital, con experiencia en estrategias de marca empleadora y reclutamiento a través de redes sociales.

#### **21.7.6 Asistente Administrativo (opcional):**

Responsabilidades: Ayudar en tareas administrativas relacionadas con la implementación, seguimiento del cronograma, y coordinación de recursos y personal.

Perfil: Habilidades administrativas y de empresa, conocimiento básico de herramientas tecnológicas.

### **21.8. Recursos Técnicos Requeridos**

Para garantizar el éxito en la digitalización de los procesos de gestión del talento humano, es fundamental contar con los recursos técnicos adecuados. Estos recursos permitirán automatizar tareas clave, optimizar la eficiencia operativa, y garantizar la seguridad de los datos. Por ello, se detallan los principales recursos técnicos requeridos:

#### **21.8.1 Infraestructura Digital:**

##### **21.8.1.1 Hardware:**

**Equipos de Computación:** Los equipos deben tener especificaciones mínimas, como 8 GB de RAM y almacenamiento de 256 GB o más.

**Monitores Adicionales:** Se recomienda un monitor de 23.8 pulgadas para una visualización de calidad.

### 21.8.1.2 Redes y Conectividad:

**Routers de Alta Velocidad:** Se debe evaluar la capacidad de la infraestructura de red existente y realizar mejoras si es necesario

**Conexión a Internet:** Asegurarse de tener planes de internet de alta velocidad, preferentemente con fibra óptica, con velocidades de al menos 20 Mbps. Estos planes deben ser estables y permitir la ejecución de procesos de reclutamiento y entrevistas en línea sin interrupciones.

## 21.8.2. Software de Gestión de Talento Humano:

### 21.8.2.1 Software de Reclutamiento:

**Zoho Recruit**<sup>28</sup>: Este sistema de seguimiento de solicitantes (ATS) ayuda a gestionar el reclutamiento desde la publicación de vacantes hasta la selección de candidatos. Tiene diferentes planes, incluyendo un plan gratuito para una sola vacante, y planes de pago que varían entre \$25 y \$75 por usuario/mes.

**Gusto**<sup>29</sup>: Además de gestionar nóminas, Gusto ofrece funcionalidades para la gestión del talento humano, incluyendo el reclutamiento y la integración de empleados. Sus planes oscilan entre \$49/mes (Plan Simple) y \$80/mes (Plan Plus).

---

<sup>28</sup> Zoho Corporation. (Noviembre 2024). Zoho Recruit: Sistema de seguimiento de candidatos. Zoho. Recuperado de <https://www.zoho.com/recruit/>

<sup>29</sup> Gusto. (Noviembre 2024). Software de recursos humanos para pequeñas empresas. Gusto. Recuperado de <https://www.gusto.com/>

### **21.8.2.2 Plataformas de Almacenamiento en la Nube:**

**Google Workspace:** Ofrece almacenamiento en la nube (desde 30GB por usuario) y herramientas de colaboración como Google Docs., Sheets, y Drive, lo que es ideal para gestionar documentos y datos en tiempo real. Los precios van desde \$6 por usuario/mes para el plan Business Starter.

**Microsoft 365:** Ofrece 1 TB de almacenamiento por usuario en OneDrive y aplicaciones como Word, Excel y PowerPoint, fundamentales para la productividad del personal. Sus planes comienzan en \$6 por usuario/mes para el plan Business Basic.

### **21.8.3. Capacitación Digital y Desarrollo de Competencias:**

#### **21.8.3.1 Cursos de Capacitación en Herramientas Digitales:**

Se requiere formación en el uso de herramientas como Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint) y otras herramientas de diseño y oficina.

Cursos en Seguridad Informática para proteger los datos personales y corporativos.

Capacitación para fomentar la creatividad mediante el uso de herramientas de diseño como Canva y otros programas.

Desarrollo Personal y Profesional: Capacitación en coaching, liderazgo y habilidades directivas.

**21.8.3.2 Plataformas de Capacitación Online:** Se utilizarán plataformas como Udemy para impartir estos cursos, proporcionando acceso a capacitación asincrónica.

## **21.9. Presupuesto Estimado**

A continuación se presenta un presupuesto estimado para la implementación de las Estrategias de Digitalización para la Gestión del Talento Humano en las Pequeñas Empresas Gastronómicas de la Ruta Panorámica en El Salvador. El presupuesto será financiado por cada empresa según sus necesidades, además, este será dividido en tres secciones: Presupuesto de Personal, Recursos Técnicos y Adicionales, y Presupuesto Consolidado.

### **21.9.1. Presupuesto Estimado del Personal para la implementación de las Estrategias de Digitalización para la Gestión del Talento Humano en las Pequeñas Empresas Gastronómicas de la Ruta Panorámica en El Salvador.**

En la tabla 12. Presupuesto Estimado del Personal para la implementación de las Estrategias de Digitalización para la Gestión del Talento Humano en las Pequeñas Empresas Gastronómicas de la Ruta Panorámica en El Salvador, se presenta una estimación de los sueldos por empresa, incluyendo las obligaciones patronales y la duración de los puestos en el proyecto.

### **21.9.2. Recursos Técnicos y Adicionales**

En la tabla 13. Recursos Técnicos y Adicionales. se desglosa los recursos técnicos y adicionales necesarios para el proyecto que podría tener cada empresa, especificando tanto la duración como los costos mensuales y totales estimados, además de las diferentes opciones para plan de internet, softwares de gestión de talento humano y plataformas de almacenamiento.

### **21.9.3. Presupuesto Consolidado**

La tabla 14. Presupuesto Consolidado, muestra los costos unitarios y totales por empresa. Solo se tomará una opción de las presentadas anteriormente, no se incluirán todas las opciones, ya que esto alteraría el cálculo del total estimado.

**Tabla 12.**

*Presupuesto Estimado del Personal para la implementación de las Estrategias de Digitalización para la Gestión del Talento Humano en las Pequeñas Empresas Gastronómicas de la Ruta Panorámica en El Salvador.*

Posición	Duración	Sueldo Mensual Estimado	Obligaciones Patronales		Sueldo Mensual + Obligaciones Patronales Estimado	Costo Total Estimado
			+ ISSS (7.5%)	+ AFP (8.75%)		
<b>Coordinador de Proyecto</b>	11 meses	\$985.00	\$73.88	\$86.19	\$1,145.07	\$12,595.77
<b>Especialista en recursos Humanos Digital</b>	6 meses	\$911.00	\$68.33	\$79.71	\$1,059.04	\$6,354.24
<b>Capacitador en competencias Digitales</b>	3 meses	\$500.00	\$37.5	\$43.75	\$581.25	\$1,162.50
<b>Taécnicos en infraestructura Tecnológica</b>	2 meses	\$401.00	\$30.08	\$35.09	\$466.17	\$932.34
<b>Asesor en Redes Sociales (Community Manager)</b>	2 meses	\$500.00	\$37.5	\$43.75	\$581.25	\$1,162.50
<b>Asistente administrativo (Opcional)</b>	11 meses	\$409.00	\$30.68	\$35.79	\$475.47	\$5,230.17

*Fuente: Elaboración propia en base al Buscador de salarios de Computrabajo, Ley del Seguro Social y Ley Integral del Sistema de Pensiones*

**Tabla 13.***Recursos Técnicos y Adicionales.*

<b>Recurso Técnico/Adicional</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Costo Mensual Estimado</b>	<b>Costo Total Estimado</b>
<b>Internet y Conectividad (Tigo)</b>	1	N/A	\$34.99	\$384.89
<b>Internet y Conectividad (Claro)</b>	1	N/A	\$35.00	\$385.00
<b>Computadoras</b>	1	\$629.00	N/A	\$629.00
<b>Routers</b>	1	\$40.00	N/A	\$40.00
<b>Monitores adicionales</b>	1	\$119.00	N/A	\$119.00
<b>Software – Gusto</b>	1	\$40/mes + \$6 por persona	\$46	\$506.00
<b>Software - Zoho Recruit</b>	1	\$25 por usuario/mes	\$25	\$275.00
<b>Cursos Online (Udemy)</b>	10	N/A	\$30	\$900.00
<b>Google Workspace</b>	1	\$6.30/usuario	\$6.30	\$69.30
<b>Microsoft 365</b>	1	\$6.00/usuario	\$6.00	\$66.00

*Fuente: Elaboración propia basada en cotizaciones mostradas en el Anexo 8.*

Tabla 14.

*Presupuesto Consolidado.*

Descripción	Duración	Cantidad	Precio/ Sueldo Unitario	Costo Mensual Estimado	Costo Total Estimado
<b>Personal</b>					
<b>Coordinador de Proyecto</b>	11 meses	1	\$1,145.07	\$1,145.07	\$12,595.77
<b>Especialista en recursos Humanos Digital</b>	6 meses	1	\$1,059.04	\$1,059.04	\$6,354.24
<b>Capacitador en competencias Digitales</b>	3 meses	1	\$581.25	\$581.25	\$1,162.50
<b>Técnicos en infraestructura Tecnológica</b>	2 meses	1	\$466.17	\$466.17	\$932.34
<b>Asesor en Redes Sociales (Community Manager)</b>	2 meses	1	\$581.25	\$581.25	\$1,162.50
<b>Asistente administrativo (Opcional)</b>	11 meses	1	\$475.47	\$475.47	\$5,230.17
<b>Sub-Total</b>				\$4,308.25	\$27,437.52
<b>Recursos Técnicos</b>					
<b>Internet y Conectividad (Tigo)</b>	11 meses	1	\$34.99	\$34.99	\$384.89
<b>Computadoras</b>	N/A	1	\$629.00	\$629.00	\$629.00
<b>Software - Zoho Recruit</b>	11 meses	1	\$25	\$25.00	\$275.00
<b>Cursos Online (Udemy)</b>	3 meses	10	\$30.00	\$300.00	\$900.00
<b>Microsoft 365</b>	11 meses	1	\$6.00	\$6.00	\$66.00
<b>Sub-Total</b>				\$994.99	\$2,254.00
<b>Adicionales</b>					
<b>Monitores</b>	N/A	1	\$119.00	\$119.00	\$119.00
<b>Routers</b>	N/A	1	\$40.00	\$40.00	\$40.00
<b>Sub-Total</b>				\$159.00	\$159.00
<b>Total Estimado por Empresa</b>				\$5,462.24	\$29,850.52

*Fuente: Elaboración propia basada en Tabla 12. Costos del Personal y tabla 13. Recursos Técnicos y Adicionales y Anexo 8.*

## **21.10. Cronograma del desarrollo.**

Al desarrollar el plan de implementación, se estima que un rango de tiempo de 11 meses es adecuado para su desarrollo, ya que ofrece el margen necesario para ajustar procesos, abordar imprevistos y realizar evaluaciones intermedias. Esto asegura que los sistemas y procesos implementados cumplan con los objetivos establecidos de manera efectiva. Para un mejor entendimiento, a continuación se presenta el cronograma desarrollado con el plazo de 11 meses del plan de implementación en una tabla de planificación y un diagrama de Gantt:

### **21.10.1. Tabla de Planificación para la implementación de las Estrategias de Digitalización para la Gestión del Talento Humano en las Pequeñas Empresas Gastronómicas de la Ruta Panorámica en El Salvador..**

La Tabla 15. Tabla de Planificación, ofrece un resumen detallado de las fases del proyecto, indicando la duración estimada y las fechas de inicio y finalización de cada una.

**Tabla 15.**

*Tabla de Planificación para la implementación de las Estrategias de Digitalización para la Gestión del Talento Humano en las Pequeñas Empresas Gastronómicas de la Ruta Panorámica en El Salvador:*

<b>Fase</b>	<b>Responsables de cada Fase</b>	<b>Duración Estimada</b>	<b>Inicio Propuesto</b>	<b>Fin Propuesto</b>
Entrega del Plan de Implementación	Estudiantes Josseline Cortez y Kenya Valle	1 día	Mes 1	Mes 1
<b>Fase 1:</b> Diagnóstico Inicial	Coordinador de Proyecto	1 mes	Mes 1	Mes 1
<b>Fase 2:</b> Capacitación y desarrollo de competencias digitales	Coordinador de Proyecto, Especialista en Recursos Humanos Digital y Capacitador en Competencias Digitales	3 meses	Mes 2	Mes 4
<b>Fase 3:</b> Inversión y Optimización Tecnológica	Coordinador de Proyecto y Técnico en Infraestructura Tecnológica	2 meses	Mes 5	Mes 6
<b>Fase 4:</b> Pruebas Piloto y Ajustes	Coordinador de Proyecto y Técnico en Infraestructura Tecnológica	2 meses	Mes 7	Mes 8
<b>Fase 5:</b> Evaluación Final y Ajuste Continuo	Coordinador de Proyecto	3 meses (con evaluaciones cada 6 meses)	Mes 9	Mes 11 (y evaluaciones continuas)

*Fuente: Elaboración propia en base a la información proporcionada para la implementación de las Estrategias de Digitalización*

### 21.10.2. Gráfico de Gantt.

En el siguiente Gráfico 1. gráfico de Gantt, se muestra de manera visual la distribución temporal de las fases del proyecto.

#### Gráfico 1.

*Gráfico de Gantt.*

CRONOGRAMA DE DESARROLLO PROPUESTO													
Actividad	Responsables	Meses	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Entrega del Plan de Implementación	Estudiantes Josseline Cortez y Kenya Valle		■										
<b>Fase 1</b>													
Diagnóstico Inicial	Coordinador de Proyecto		■										
<b>Fase 2</b>													
Capacitación y desarrollo de competencias digitales	Coordinador de Proyecto, Especialista en Recursos Humanos Digital y Capacitador en Competencias Digitales			■	■	■	■						
<b>Fase 3</b>													
Inversión y Optimización Tecnológica	Coordinador de Proyecto y Técnico en Infraestructura Tecnológica						■	■					
<b>Fase 4</b>													
Pruebas Piloto y Ajustes	Coordinador de Proyecto y Técnico en Infraestructura Tecnológica								■	■			
<b>Fase 5</b>													
Evaluación Final y Ajuste Continuo	Coordinador de Proyecto											■	■

*Fuente: Elaboración propia en base a la información proporcionada para la implementación de las Estrategias de Digitalización*

## REFERENCIAS

### Libros

Ansoff, I. (1965). *Corporate strategy*. McGraw-Hill.

Carro, F. D., & Caló, A. (2012). *La administración científica de Frederick W. Taylor: una lectura contextualizada*. VII Jornadas de Sociología de la Universidad Nacional de La Plata. «Argentina en el escenario latinoamericano actual: debates desde las ciencias sociales» (La Plata).

Cappelli, P., & Keller, J. R. (2017). *The historical context of talent management*. En *The Oxford Handbook of Talent Management* (pp. 23–42). Oxford University Press.

Chandler, A. D. (1962). *Strategy and structure: Chapters in the history of the industrial enterprise*. MIT Press.

Chiavenato, I. (2001). *Administración de Recursos Humanos*. Quinta Edición. Colombia.

Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos El Capital Humano de las Organizaciones*. Mc Graw Hill, Octava Edición

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. En McGraw-Hill eBooks.

Martin S. (2011). *Gestión De Recursos Humanos Y Retención Del Capital Humano Estratégico: Análisis Su Impacto En Los Resultados De Empresas Innovadoras Españolas*.

Rivas N. J. (2022). *Retos y oportunidades para el desarrollo turístico de la Ruta Panorámica*. San Salvador, El Salvador; Editorial UMA

### Leyes o Normativas

Asamblea Legislativa de El Salvador. (2018). *Código de Comercio*.

Asamblea Legislativa de El Salvador. (1986). *Código Municipal de El Salvador*.

Asamblea Legislativa de El Salvador. (1988). Código de Salud.

Asamblea Legislativa de El Salvador. (2013). Código Tributario.

Asamblea Legislativa de El Salvador. (2010). Código de Trabajo.

Asamblea Legislativa de El Salvador. (1983). Constitución de la República de El Salvador.

Asamblea Legislativa de El Salvador. (1963). Ley de impuesto sobre la renta.

Asamblea Legislativa de El Salvador. (1996). Ley reguladora de la producción y comercialización del alcohol y de las bebidas alcohólicas.

Asamblea Legislativa de El Salvador. (2005). Ley de turismo.

Asamblea Legislativa de El Salvador. (2015). Ley de Protección al consumidor.

Asamblea Legislativa de El Salvador. (2022). Ley Integral Del Sistema De Pensiones.

CONAMYPE (2018, agosto) Ley de Fomento Protección y Desarrollo para la Micro y Pequeña Empresa con sus reformas incorporadas. 2da Edición, San Salvador, El Salvador.

### **Páginas web**

Alcalá, J. (2020, 30 marzo). Reclutamiento de personal: qué es y cuáles son sus tipos. Blog de empresa: Dirección de empresa, marketing, logística, Recursos Humanos, comercio y finanzas.  
<https://www.masterlogistica.es/reclutamiento-de-personal/>

Ayala M. (2022). Investigación mixta. Recuperado de <https://www.indeed.com/orientacion-profesional/entrevistas/entrevista-estructurada/>

Estébanez B. (2019) Evolución del reclutamiento: del 1.0 al 4.0 Recuperado de <https://www.gbsrecursoshumanos.com/blog/evolucion-del-reclutamiento/>

Equipo editorial, Etecé (2021). Objetivos y tipos de estrategias. Enciclopedia Concepto. Recuperado de:  
<https://concepto.de/objetivos-y-tipos-de-estrategias/>.

Equipo editorial, Etecé (2022). Talento. Recuperado de <https://concepto.de/talento/#ixzz8JtZpepZL>

Equipo editorial, Etecé. (2023). Marco conceptual - Qué es, cómo hacerlo y ejemplos. Concepto.  
<https://concepto.de/marco-conceptual/>

Equipo editorial, Etecé (2024) Estrategia. Recuperado de <https://concepto.de/estrategia/>

Figuroa, A. (s. f.). Desarrollo histórico de la microempresa en El Salvador. prezi.com. Recuperado de  
<https://prezi.com/oqhhfyareqih/desarrollo-historico-de-la-microempresa-en-el-salvador/>

Frasch, Kristen B. (2014) The Starbucks Way. Human Resource Executive Online.

Infobae Noticias (2024) Glosario de tecnología: qué significa Era digital. Infobae. Recuperado de:  
<https://www.infobae.com/tecnologia/2024/05/26/glosario-de-tecnologia-que-significa-era-digital/>

Lifeder. (2022). Investigación mixta. Recuperado de <https://www.lifeder.com/investigacion-mixta/>

Majad Rondón, M. A., (2016). Gestión del talento humano en organizaciones educativas. Revista de  
Investigación. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=376147131008>

Martín, D. (2024). 7 Tendencias en Recursos Humanos para el 2024: preparados para dar el salto. Open  
HR. Recuperado de: <https://www.openhr.cloud/blog/tendencias-recursos-humanos-2024>

Martínez-Morán, P. C., Urgoiti, J. M. F., Diez, F. V., & Solabarrieta, J. (2021). The digital transformation  
of the talent management Process: A Spanish business case. Sustainability, 13(4), 2264.  
Recuperado de <https://doi.org/10.3390/su13042264>

- Medina, F. L. C., Del Pilar López Díaz, A., & Cárdenas, C. R. (2017). Sistema de Gestión ISO 9001-2015: Técnicas y herramientas de ingeniería de calidad para su implementación. *Ingeniería Investigación y Desarrollo*, 17(1), 59-69. Recuperado de <https://doi.org/10.19053/1900771x.v17.n1.2017.5306>
- Mejia J. (2021). Guion de entrevista. Recuperado de <https://www.lifeder.com/guion-de-entrevista/>
- Navarro, A. (2024) La era digital: Transformación global a través de la tecnología. *Tecnobits*. Recuperado de: <https://tecnobits.com/la-era-digital/>
- Nogales, L. (2023). La digitalización de los recursos humanos: por qué y cómo. *Payfit*. Recuperado de <https://payfit.com/es/contenido-practico/digitalizacion-de-rrhh/>
- Ortega, C. (2023, 23 febrero). ¿Qué es el muestreo por conveniencia? *QuestionPro*. <https://www.questionpro.com/blog/es/muestreo-por-conveniencia/>
- Oyarzún, G. (2023). 8 Técnicas de recolección de datos: las más utilizadas. *Blog - ComparaSoftware*. Recuperado de <https://blog.comparasoftware.com/tecnicas-recoleccion-datos/>
- P. (2021) Adiós a una década revolucionaria: ¿cómo ha cambiado la tecnología móvil en los últimos 10 años? Recuperado de <https://blog.orange.es/innovacion/tecnologia-movil-de-la-decada/>
- QuestionPro. (s.f.). ¿Qué es una encuesta?. Recuperado de <https://www.questionpro.com/es/una-encuesta.html>
- Roncancio G. (2020). Historia de la estrategia: ¿Cuál es su origen?. Recuperado de <https://gestion.pensemos.com/historia-de-la-estrategia-cual-es-su-origen>
- Roncancio G. (2023). ¿Cuáles son los tipos de Estrategia?. Recuperado de <https://gestion.pensemos.com/tipos-de-estrategia>

Samaniego, E. E. (2023, 14 junio). Gestión del talento de las empresas del siglo XXI: Nurturando el éxito empresarial. Recuperado de: <https://www.linkedin.com/pulse/gesti%25C3%25B3n-del-talento-de-las-empresas-siglo-xxi-el-el%25C3%25BAa-samaniego/>

Tactika Consulting Group. (2024, 4 enero). El poder de la estrategia empresarial: claves para el éxito en 2024. Recuperado de <https://www.linkedin.com/pulse/el-poder-de-la-estrategia-empresarial-claves-420ue/?originalSubdomain=es>

Tesis y Masters. (s.f.). Investigación documental. Recuperado de <https://tesisymasters.es/investigacion-documental/>

Tiposde.com. (2016). Tipos de Estrategias. Recuperado de <https://www.tiposde.com/estrategias.html>

Tecnología del 2020(s.f.) La era Digital. Recuperado de: [lanuevatecnologiadel2020.blogspot.com](http://lanuevatecnologiadel2020.blogspot.com)

UNIR. (2021). ¿Qué es la gestión del talento humano y cuál es su ámbito de aplicación?. Recuperado de <https://ecuador.unir.net/actualidad-unir/gestion-talento-humano/>

Zemsania Global Group. (2017). La evolución histórica de la Transformación Digital de las economías europeas. Recuperado de <https://zemsaniaglobalgroup.com/evolucion-historica-transformacion-digital-economias-europeas>

### **Periódicos Digitales**

Cortez M. (2019). Ruta Panorámica, el lugar perfecto para captar los mejores paisajes. Recuperado de <https://historico.elsalvador.com/historico/668421/ruta-panoramica-el-lugar-perfecto-para-captar-los-mejores-paisajes.html>

Rodríguez, E. (2023). Extensión territorial de los departamentos de El Salvador. Recuperado de <https://www.elsalvadormipais.com/extension-territorial-departamentos-el-salvador>

Carceller, J. (2019) La historia de Hotmail que seguramente desconoces. Recuperado de:  
<https://www.sport.es/es/noticias/tecnologia/historia-hotmail-que-seguramente-desconoces-7537447>

Carranza, J. I. (2021). Lago de Ilopango. Recuperado de <https://www.elsalvadmipais.com/lago-de-ilopango>

El Metropolitano Digital (2018) Ruta Panorámica: Un lugar de encuentro entre el ser humano y la naturaleza. Recuperado de <https://www.elmetropolitanodigital.com/2018/12/ruta-panoramica-un-lugar-de-encuentro-entre-el-ser-humano-y-la-naturaleza/>

Martínez, O., & Martínez, O. (2022). Gobierno apoya el desarrollo turístico de la Ruta Panorámica - Diario El Salvador. Diario El Salvador. Recuperado de <https://diarioelsalvador.com/gobierno-apoya-el-desarrollo-turistico-de-la-ruta-panoramica/304488/>

Peña, D. (2020, 24 febrero). Ruta Panorámica Despunta como destino turístico - La prensa gráfica. La Prensa Gráfica. Recuperado de <https://www.laprensagrafica.com/elsalvador/Ruta-Panoramica-despunta-como-destino-turistico-20200223-0242.html>

Peña, D. (2023, 3 marzo). Ruta Panorámica despunta como destino turístico. La Prensa Gráfica. Recuperado de <https://www.laprensagrafica.com/elsalvador/Ruta-Panoramica-despunta-como-destino-turistico-20200223-0035.html>

### **Revistas Digitales**

Babbie, E. (2013). The Practice of Social Research (13th ed.). Cengage Learning.

Cappelli, P., & Keller, J. R. (2017). The historical context of talent management. En The Oxford Handbook of Talent Management (pp. 23–42). Oxford University Press.

Gómez C. (2022). La era de las competencias digitales en la empleabilidad. Vol. 1, No.1 Revista CNCI

Revista Electrónica Sinéctica (2013). La era digital. Nuevos desafíos educativos. Revista Electrónica Sinéctica, núm. 40, pp. 47-72. Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente, Jalisco, México

Sierra, E. R. C. (2013). El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica. Pensamiento y gestión: revista de la División de Ciencias Administrativas de la Universidad del Norte, 35, 152-181. <https://www.redalyc.org/pdf/646/64629832007.pdf>

Segarra, H., Ordoñez M., & Ortega L. (2020). El talento humano y su evolución en la industria 4.0. Revista Universidad De Guayaquil Vol. 131 No. 2 - Año 2020 (julio-diciembre)

Torrent-Sellens J. (2017). El empleo ante la nueva oleada digital: ¿robots humanos o recursos humanos?. OIKONOMICS Revista de economía, empresa y sociedad. Recuperado de: [https://www.researchgate.net/publication/321493031\\_El\\_empleo\\_ante\\_la\\_nueva\\_oleada\\_digital\\_robots\\_humanos\\_o\\_recursos\\_humanos](https://www.researchgate.net/publication/321493031_El_empleo_ante_la_nueva_oleada_digital_robots_humanos_o_recursos_humanos)

Torrent-Sellens J. (2019). Transformación digital, empresa y empleo: ideas, evidencias y corolarios desde la investigación económica. Conferencia: Transformación digital y competitividad. Nuevos retos para la empresa del siglo XXI. Recuperado de [https://www.researchgate.net/publication/334286332\\_Trasformacion\\_digital\\_empresa\\_y\\_empleo\\_ideas\\_evidencias\\_y\\_corolarios\\_desde\\_la\\_investigacion\\_economica](https://www.researchgate.net/publication/334286332_Trasformacion_digital_empresa_y_empleo_ideas_evidencias_y_corolarios_desde_la_investigacion_economica)

**Otros:**

Alonso-Carbonell, L., García-Milian, A. J., & López-Puig, P. (2018). Caracterización de la gestión del talento humano en el Centro Nacional Coordinador de Ensayos Clínicos de Cuba.

- Brito Albuja, M. S., Orozco Buele, N. De J., Y Toscano Achote, Édgar M. (2023). Gestión Del Talento En La Era Digital: Cómo Atraer, Retener Y Potenciar Profesionales En La Educación Del Siglo XXI. Tesis Doctoral Recuperado de <https://doi.org/10.55946/latitude.v2i18.228>
- Castro Vivar, K. V., Luna Altamirano, K. A., & Erazo Álvarez, J. C. (2020). Gestión de talento humano para la mejora laboral en el banco solidario. Universidad Católica de Cuenca, Ecuador.
- Coaching para RRHH (2021) ¿Qué es el reclutamiento 2.0. 3.0 y 4.0?. Recuperado de: <https://www.occ.com.mx/blog/reclutamiento/>
- Condori-Ojeda, Porfirio (2020). Universo, población y muestra. Curso Taller.
- Fernández S, E. (2020). Tema 1. Modelo De Estrategia.
- Jódar Marín, J. Á. (2010). La era digital: Nuevos medios, nuevos usuarios y profesionales. Razón y Palabra, (71), febrero-abril. Universidad de los Hemisferios, Quito, Ecuador.
- Marino L. (2018) Historia de las webs, 1.0, 2.0, 3.0 y 4.0. Universidad Marcelino Champagnat
- Martínez, E. (2010). Metodología de la investigación social: Técnicas cualitativas y cuantitativas. Editorial Trotta.
- Martínez, M. (2019) Internet: así nació y así creció. Recuperado de: <https://blog.orange.es/red/historia-de-internet/>
- Montero, J. (2021). El impacto de la transformación digital en la gestión del talento.
- Repository.unicatolica(2020) Evolución del proceso de reclutamiento de talento humano en las empresas y la adopción de nuevas tecnologías. Recuperado de: Evolución\_Proceso\_Reclutamiento\_Talento\_Humano\_Empresas\_Adopción\_Nuevas\_Tecnología s.PDF (Unicatolica.Edu.Co)

**ANEXOS**

## Anexo 1: Instrumentos de la Investigación

### 1.1 Guía de Entrevista



Universidad de El Salvador  
Facultad de Ciencias Económicas  
Escuela de Administración de Empresas



#### Trabajo de investigación:

“Estrategias Administrativas Y Operativas Para La Gestión Del Talento Humano En La Era Digital De Las Pequeñas Empresas Del Área Gastronómica De La Ruta Panorámica Entre Los Departamentos De San Salvador Y La Paz.”

Esta guía de entrevista está dirigido a los dueños de los restaurantes pertenecientes la Comisión de Desarrollo Turístico (CDT) de la Ruta Panorámica.

Se le agradece su colaboración por la información proporcionada, la cual; se le garantiza que será de carácter confidencial y estrictamente con fines académicos.

**Objetivo:** Evaluar el impacto percibido de las estrategias administrativas y operativas para la gestión del talento humano en las pequeñas empresas gastronómicas de la Ruta Panorámica entre San Salvador y La Paz, con enfoque en el proceso de Reclutamiento, con el fin de identificar áreas de mejora y oportunidades para fortalecer su adaptación a las demandas actuales del mercado y optimizar la gestión del talento humano.

#### I. Datos Generales (Para el entrevistador)

##### a) Genero

- Hombre
- Mujer
- LGTBI+
- Otro
- Prefiero no decir

##### b) Edad

- 18 a 30 años
- 30 a 40 años

- 40 a 50 años
- Mayor de 50 años

c) Nivel de escolaridad

- Sexto a Noveno
- Bachillerato
- Técnico
- Universitario

II. Preguntas específicas

1. ¿Qué es innovar para usted? ¿Crees que es necesario el cambio para poder innovar?
2. ¿Considera que saber gestionar bien el cambio es factor clave de éxito organizacional?
3. ¿Qué papel juegan las redes sociales y otras plataformas digitales en el reclutamiento y selección de personal en las empresas de la Ruta Panorámica?
4. ¿Por qué crees que es necesaria la transformación digital?
5. ¿Cuál consideras que es la principal barrera con la que se enfrentan para lograr la transformación digital?
6. ¿Cómo describirías la era digital y su impacto en la forma en que las empresas operan y se relacionan con sus clientes?
7. ¿Cuál es la importancia del uso de tecnologías digitales en el proceso de reclutamiento?
8. ¿Cómo pueden superar los desafíos de manera efectiva en el ámbito del reclutamiento de talento humano?
9. ¿Qué considera que es necesario para que una empresa pueda obtener el éxito en la era digital?
10. ¿Cuál es tu comprensión del concepto de gestión de talento humano y su importancia para una empresa?
11. ¿Qué prácticas consideras fundamentales para una gestión efectiva del talento humano en una empresa?
12. ¿Cuáles considera usted que son los principales desafíos que enfrentan las empresas de la Ruta Panorámica en términos de reclutamiento y selección de personal hoy en día?
13. ¿Cómo ha afectado la limitación en la disponibilidad de acceso a internet en la zona de la Ruta Panorámica el proceso de reclutamiento en las empresas?

14. ¿Cuál es el impacto de la era digital en los procesos de reclutamiento y selección de personal en su empresa?
15. ¿Qué estrategias administrativas y operativas han implementado su empresa adaptarse a la era digital en el proceso de reclutamiento?
16. ¿Qué estrategias específicas han sido exitosas para atraer y seleccionar talento humano en un entorno donde la disponibilidad de acceso a internet es limitada?
17. ¿Cuáles son las principales fortalezas y debilidades que han identificado en el proceso de reclutamiento de las empresas de la Ruta Panorámica?
18. ¿Cuáles serían tus estrategias para atraer y seleccionar candidatos ideales para una empresa?
19. ¿Cómo definirías el reclutamiento y cuál crees que es su papel en la selección de talento para una empresa?
20. ¿Qué ventajas y desventajas ves en el reclutamiento interno en comparación con el reclutamiento externo?
21. ¿Cuál es tu opinión sobre el reclutamiento electrónico y cómo crees que puede beneficiar a una empresa en el proceso de contratación?
22. ¿Sus colaboradores se encuentran preparados para los cambios de la era digital?
23. ¿Qué considera fundamental para que los futuros colaboradores enfrenten con éxito los desafíos de la era digital?

## 1.2 Cuestionario a Gerentes formato impreso.



**Universidad de El Salvador**  
**Facultad de Ciencias Económicas**  
**Escuela de Administración de Empresas**



### **Trabajo de investigación:**

“Estrategias Administrativas Y Operativas Para La Gestión Del Talento Humano En La Era Digital De Las Pequeñas Empresas Del Área Gastronómica De La Ruta Panorámica Entre Los Departamentos De San Salvador Y La Paz.”

Este cuestionario está dirigido a los gerentes de los restaurantes pertenecientes la Comisión de Desarrollo Turístico (CDT).

Se le agradece su colaboración por la información proporcionada, la cual; se le garantiza que será de carácter confidencial y estrictamente con fines académicos.

**Objetivo:** Evaluar el impacto percibido de las estrategias administrativas y operativas para la gestión del talento humano en las pequeñas empresas gastronómicas de la Ruta Panorámica entre San Salvador y La Paz, con enfoque en el proceso de Reclutamiento, con el fin de obtener información relevante para mejorar la adaptación de estas empresas a la era digital.

**Indicaciones:** El presente cuestionario contiene una serie de preguntas abiertas, semi abiertas y cerradas. En el caso de las preguntas cerradas, contarán con cinco opciones de respuesta, para responder, subraye una opción de respuesta. En el caso de las preguntas semiabiertas, contarán con dos opciones y espacio suficiente para una explicación. En cuanto a las preguntas abiertas, contará con suficiente espacio para escribir su respuesta. Por favor, seleccione la respuesta que considere conveniente.

### I. Datos Generales

#### a) Genero

- Hombre
- Mujer
- LGTBI+
- Otro
- Prefiero no decir

#### b) Edad

- 18 a 30 años
- 30 a 40 años
- 40 a 50 años
- Mayor de 50 años

c) Nivel de escolaridad

- Sexto a Noveno
- Bachillerato
- Técnico
- Universitario

II. Preguntas específicas

1. ¿Cuán familiarizado está usted con la era digital?

- Bastante
- Algo
- Moderado
- Poco
- Nada

2. ¿Qué impacto crees que tiene la era digital en el ámbito laboral?

- Positivo
- Negativo

¿Por qué?

---

3. ¿Estás familiarizado con las tendencias actuales en la gestión del talento humano en la era digital?

- Si
- No

4. ¿Crees que la implementación de estrategias tecnológicas pueda mejorar la gestión del talento humano en tu empresa?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Me es indiferente
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

5. ¿Cuál es la importancia de la gestión del talento humano en la era digital para las empresas?

---

6. ¿Considera que las prácticas actuales de gestión del talento humano en su empresa pueden incrementar la eficiencia del reclutamiento en la era digital?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Me es indiferente
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

7. ¿Cree que los métodos de gestión del talento humano que implementa actualmente su empresa son efectivos para atraer el perfil adecuado durante el reclutamiento?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Me es indiferente
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

8. ¿Consideras que las empresas de la Ruta Panorámica deben adoptar nuevas tecnologías para optimizar su proceso de reclutamiento?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Me es indiferente
- En desacuerdo

- Totalmente en desacuerdo
9. ¿Cree que la implementación de plataformas digitales de seguimiento de candidatos es clave para optimizar el proceso de reclutamiento?
- Totalmente de acuerdo
  - De acuerdo
  - Me es indiferente
  - En desacuerdo
  - Totalmente en desacuerdo
10. ¿Considera que el uso de aplicaciones digitales puede reducir los tiempos en el proceso de reclutamiento de personal?
- Totalmente de acuerdo
  - De acuerdo
  - Me es indiferente
  - En desacuerdo
  - Totalmente en desacuerdo
11. ¿Considera que el uso de plataformas en línea como Tecoloco, CompuTrabajo, Indeed, entre otras, impactan en la atracción y selección de candidatos?
- Totalmente de acuerdo
  - De acuerdo
  - Me es indiferente
  - En desacuerdo
  - Totalmente en desacuerdo
12. ¿Qué iniciativas crees que podrían implementarse para promover la adaptación de las empresas de la Ruta Panorámica a las nuevas tecnologías en el proceso de reclutamiento?
- 
- 
13. ¿Cómo describirías el proceso de reclutamiento en tu empresa en comparación con otras organizaciones de la Ruta Panorámica?
- Excelente
  - Buena

- Regular
- Mala
- Pésimo

14. ¿Qué tipo de reclutamiento prefiere al momento de cubrir una vacante?

- Reclutamiento Interno
- Reclutamiento Externo
- Reclutamiento Mixto

15. ¿Qué tan importante considera que es el reclutamiento interno dentro de una empresa?

- Muy Importante
- Importante
- Algo Importante
- Poco Importante
- No es Importante

16. ¿Qué tan importante considera que es el reclutamiento externo dentro de una empresa?

- Muy Importante
- Importante
- Algo Importante
- Poco Importante
- No es Importante

17. ¿Qué tan importante considera que es el reclutamiento mixto dentro de una empresa?

- Muy Importante
- Importante
- Algo Importante
- Poco Importante
- No es Importante

18. ¿Qué tan frecuentemente utiliza las referencias proporcionadas por otros candidatos como parte de su proceso de reclutamiento?

- Siempre

- Casi Siempre
- Ocasionalmente
- Casi nunca
- Nunca

19. ¿Ha utilizado alguna vez empresas de reclutamiento para buscar colaboradores?

- Si
- No

20. ¿Cómo describiría el proceso de reclutamiento en su experiencia laboral?

- Excelente
- Buena
- Regular
- Mala
- Pésimo

21. ¿Qué desafíos has enfrentado en el proceso de reclutamiento de personal en tu empresa?

---

---

22. ¿Consideras que tu empresa aprovecha plenamente las herramientas digitales disponibles para el reclutamiento y la gestión del talento humano?

- Si
- No

¿Por qué?

---

---

23. ¿Utilizas actualmente alguna plataforma digital para el reclutamiento de personal en tu empresa?

- Si
- No

¿Cuáles? ¿Por qué?

---

---

24. ¿Consideras que la falta de acceso a internet ha afectado el proceso de reclutamiento en tu empresa?

Si

No

¿Por qué?

---

---

---

25. ¿Qué sugerencias tienes para mejorar el proceso de reclutamiento en las empresas de la Ruta Panorámica?

---

---

---

### 1.3 Cuestionario a Gerentes formato digital.

# “Estrategias Administrativas Y Operativas Para La Gestión Del Talento Humano En La Era Digital De Las Pequeñas Empresas Del Área Gastronómica De La Ruta Panorámica Entre Los Departamentos De San Salvador Y La Paz.”

Este cuestionario está dirigido a los gerentes de los restaurantes pertenecientes a la Comisión de Desarrollo Turístico (CDT).

Se le agradece su colaboración por la información proporcionada, la cual; se le garantiza que será de carácter confidencial y estrictamente con fines académicos.

#### **Objetivo:**

Evaluar el impacto percibido de las estrategias administrativas y operativas para la gestión del talento humano en las pequeñas empresas gastronómicas de la Ruta Panorámica entre San Salvador y La Paz, con enfoque en el proceso de Reclutamiento, con el fin de obtener información relevante para mejorar la adaptación de estas empresas a la era digital.

**Indicaciones:** El presente cuestionario contiene una serie de preguntas abiertas, semi abiertas y cerradas. En el caso de las preguntas cerradas, contarán con cinco opciones de respuesta, para responder, subraye una opción de respuesta. En el caso de las preguntas semiabiertas, contarán con dos opciones y espacio suficiente para una explicación. En cuanto a las preguntas abiertas, contará con suficiente espacio para escribir su respuesta. Por favor, seleccione la respuesta que considere conveniente.

## I. Datos Generales

### a) Genero \*

- Hombre
- Mujer
- LGTBI+
- Otro
- Prefiero no decir

### b) Edad \*

- 18 a 30 años
- 30 a 40 años
- 40 a 50 años
- Mayor de 50 años

### c) Nivel de escolaridad \*

- Sexto a Noveno
- Bachillerato
- Técnico
- Universitario

## II.

### Preguntas específicas

1. ¿Cuán familiarizado está usted con la era digital? \*

- Bastante
- Algo
- Moderado
- Poco
- Nada

2. ¿Qué impacto crees que tiene la era digital en tu ámbito laboral? \*

Positivo o Negativo. ¿Por qué?

Tu respuesta

---

3. ¿Estás familiarizado con las tendencias actuales en la gestión del talento humano en la era digital? \*

- Sí
- No

4. ¿Crees que la implementación de estrategias tecnológicas pueda mejorar la gestión del talento humano en tu empresa? \*

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Me es indiferente
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

5. ¿Considera que las prácticas actuales de gestión del talento humano en su organización mejoran la eficiencia del reclutamiento en la era digital? \*

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Me es indiferente
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

6. En su experiencia, ¿Considera que el uso de aplicaciones digitales ha podido reducir los tiempos en su proceso de reclutamiento? \*

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Me es indiferente
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

7. ¿Cómo valora el papel de las plataformas en línea como Tecoloco, Compu Trabajo, Indeed, entre otras, en la eficacia del proceso de reclutamiento en su experiencia? \*

- Excelente
- Buena
- Regular
- Mala
- Pesimo

8. ¿Consideras que las empresas de la Ruta Panorámica deben adoptar nuevas tecnologías para optimizar su proceso de reclutamiento? \*

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Me es indiferente
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

9. ¿Cómo describirías el proceso de reclutamiento en tu empresa en comparación con otras organizaciones de la Ruta Panorámica? \*

- Excelente
- Buena
- Regular
- Mala
- Pesimo

10. ¿Cómo describiría el proceso de reclutamiento en su experiencia laboral? \*

- Excelente
- Buena
- Regular
- Mala
- Pesimo

11. ¿Considera que el uso de plataformas en línea como Tecoloco, Compu Trabajo, Indeed, entre otras, impactan en la atracción y selección de candidatos? \*

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Me es indiferente
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

12. ¿Qué iniciativas crees que podrían implementarse para promover la adaptación de las empresas de la Ruta Panorámica a las nuevas tecnologías en el proceso de reclutamiento? \*

Tu respuesta

---

13. ¿Cómo describirías el proceso de reclutamiento en tu empresa en comparación con otras organizaciones de la Ruta Panorámica? \*

- Excelente
- Buena
- Regular
- Mala
- Pesimo

14. ¿Qué tipo de reclutamiento prefiere al momento de cubrir una vacante? \*

- Reclutamiento Interno
- Reclutamiento Externo
- Reclutamiento Mixto

15. ¿Qué tan importante considera que es el reclutamiento interno dentro de una organización? \*

- Muy Importante
- Importante
- Algo Importante
- Poco Importante
- No es Importante

16. ¿Qué tan importante considera que es el reclutamiento externo dentro de una organización? \*

- Muy Importante
- Importante
- Algo Importante
- Poco Importante
- No es Importante

15. ¿Crees que las pruebas o evaluaciones digitales son una herramienta efectiva \* en el proceso de selección de personal?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Me es indiferente
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

16. ¿Qué tan importante considera que es el reclutamiento externo dentro de una organización? \*

- Muy Importante
- Importante
- Algo Importante
- Poco Importante
- No es Importante

17. ¿Qué tan importante considera que es el reclutamiento mixto dentro de una organización? \*

- Muy Importante
- Importante
- Algo Importante
- Poco Importante
- No es Importante

18. ¿Qué tan frecuentemente utiliza las referencias proporcionadas por otros candidatos como parte de su proceso de reclutamiento? \*

- Siempre
- Casi Siempre
- Ocasionalmente
- Casi nunca
- Nunca

19. ¿Ha utilizado alguna vez empresas de reclutamiento para buscar colaboradores? \*

- Sí
- No

20. ¿Cómo describiría el proceso de reclutamiento en su experiencia laboral? \*

- Excelente
- Buena
- Regular
- Mala
- Pesimo

21. ¿Qué desafíos has enfrentado en el proceso de reclutamiento de personal en tu empresa? \*

Tu respuesta

---

22. ¿Consideras que tu empresa aprovecha plenamente las herramientas digitales disponibles para el reclutamiento y la gestión del talento humano? Si o No. ¿Por qué? \*

Tu respuesta

---

23. ¿Utilizas actualmente alguna plataforma digital para el reclutamiento de personal en tu empresa? Si o No. ¿Cuáles? ¿Por qué? \*

Tu respuesta

---

24. ¿Consideras que la falta de acceso a internet ha afectado el proceso de reclutamiento en tu empresa? Si o No. ¿Por qué? \*

Tu respuesta

---

25. ¿Qué sugerencias tienes para mejorar el proceso de reclutamiento en las empresas de la Ruta Panorámica? \*

Tu respuesta

---

## 1.4 Cuestionario a Colaboradores formato impreso.



**Universidad de El Salvador**  
**Facultad de Ciencias Económicas**  
**Escuela de Administración de Empresas**



### **Trabajo de investigación:**

“Estrategias Administrativas Y Operativas Para La Gestión Del Talento Humano En La Era Digital De Las Pequeñas Empresas Del Área Gastronómica De La Ruta Panorámica Entre Los Departamentos De San Salvador Y La Paz.”

Este cuestionario está dirigido a los colaboradores de los restaurantes pertenecientes la Comisión de Desarrollo Turístico (CDT).

Se le agradece su colaboración por la información proporcionada, la cual; se le garantiza que será de carácter confidencial y estrictamente con fines académicos.

**Objetivo:** Evaluar el impacto percibido de las estrategias administrativas y operativas para la gestión del talento humano en las pequeñas empresas gastronómicas de la Ruta Panorámica entre San Salvador y La Paz, con enfoque en el proceso de Reclutamiento, con el fin de obtener información relevante para mejorar la adaptación de estas empresas a la era digital.

**Indicaciones:** El presente cuestionario contiene una serie de preguntas abiertas, semi abiertas y cerradas. En el caso de las preguntas cerradas, contarán con cinco opciones de respuesta, para responder, subraye una opción de respuesta. En el caso de las preguntas semiabiertas, contarán con dos opciones y espacio suficiente para una explicación. En cuanto a las preguntas abiertas, contará con suficiente espacio para escribir su respuesta. Por favor, seleccione la respuesta que considere conveniente.

### I. Datos Generales

#### a) Genero

- Hombre
- Mujer
- LGTBI+
- Otro
- Prefiero no decir

#### b) Edad

- 18 a 30 años
- 30 a 40 años
- 40 a 50 años
- Mayor de 50 años

c) Nivel de escolaridad

- Sexto a Noveno
- Bachillerato
- Técnico
- Universitario

II. Preguntas específicas

1. ¿Cuán familiarizado está usted con la era digital?

- Bastante
- Algo
- Moderado
- Poco
- Nada

2. ¿Qué impacto crees que tiene la era digital en tu ámbito laboral?

- Positivo
- Negativo

¿Por qué?

---

3. ¿Estás familiarizado con las tendencias actuales en la gestión del talento humano en la era digital?

- Si
- No

4. ¿Consideras que la adopción de estrategias tecnológicas en la gestión del talento humano puede mejorar tu desempeño diario?

- Totalmente de acuerdo

- De acuerdo
  - Me es indiferente
  - En desacuerdo
  - Totalmente en desacuerdo
5. ¿Considera que las prácticas actuales de gestión del talento humano en su empresa mejoran la eficiencia del reclutamiento en la era digital?
- Totalmente de acuerdo
  - De acuerdo
  - Me es indiferente
  - En desacuerdo
  - Totalmente en desacuerdo
6. En su experiencia, ¿Considera que el uso de aplicaciones digitales ha podido reducir los tiempos en su proceso de reclutamiento?
- Totalmente de acuerdo
  - De acuerdo
  - Me es indiferente
  - En desacuerdo
  - Totalmente en desacuerdo
7. ¿Cómo valora el papel de las plataformas en línea como Tecoloco, CompuTrabajo, Indeed, entre otras, en la eficacia del proceso de reclutamiento en su experiencia?
- Excelente
  - Buena
  - Regular
  - Mala
  - Pésimo
8. ¿Qué iniciativas crees que podrían implementarse para promover la adaptación de tu empresa a las nuevas tecnologías en el proceso de reclutamiento?
- 
-

9. ¿Cómo describirías el proceso de reclutamiento en tu empresa en comparación con otras organizaciones de la Ruta Panorámica?

- Excelente
- Buena
- Regular
- Mala
- Pésimo

10. ¿Cómo describiría el proceso de reclutamiento en su experiencia laboral?

- Excelente
- Buena
- Regular
- Mala
- Pésimo

11. ¿Cuál fue el método principal que utilizó para buscar ofertas laborales?

- Sitios web, como LinkedIn, Indeed, Tecoloco o CompuTrabajo
- Agencias de Reclutamiento o Ferias de Empleo
- Redes Sociales, como Facebook o Instagram
- Recomendación por parte de amigos
- Contacto directo con la empresa

12. ¿De qué manera se enteró de la oportunidad de empleo que posee actualmente en su empresa?

- Sitios web, como LinkedIn, Indeed, Tecoloco o CompuTrabajo
- Agencias de Reclutamiento o Ferias de Empleo
- Redes Sociales, como Facebook o Instagram
- Recomendación por parte de amigos
- Recibí un Correo Electrónico de Recursos Humanos de la empresa

13. ¿Cómo valoras la precisión de las descripciones de puesto en las ofertas de empleo de tu empresa?

- Excelente
  - Buena
  - Regular
  - Mala
  - Pésimo
14. ¿Consideras que las referencias de nuevos colaboradores hechas por los colaboradores actuales de una empresa son un factor importante en el proceso de contratación?
- Totalmente de acuerdo
  - De acuerdo
  - Me es indiferente
  - En desacuerdo
  - Totalmente en desacuerdo
15. ¿Crees que las pruebas o evaluaciones digitales son una herramienta efectiva en el proceso de selección de personal?
- Totalmente de acuerdo
  - De acuerdo
  - Me es indiferente
  - En desacuerdo
  - Totalmente en desacuerdo
16. ¿Cómo evaluarías la velocidad de respuesta del equipo de reclutamiento a las solicitudes de empleo en tu empresa?
- Excelente
  - Buena
  - Regular
  - Mala
  - Pésimo
17. ¿Consideras importante personalizar las comunicaciones con los candidatos durante el proceso de reclutamiento?
- Totalmente de acuerdo

- De acuerdo
- Me es indiferente
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

18. ¿Está tu currículum disponible en alguna plataforma digital de búsqueda de empleo?

- Si
- No

19. ¿Consideras que tu empresa aprovecha plenamente las herramientas digitales disponibles para el reclutamiento y la gestión del talento humano?

- Si
- No

¿Por qué?

---

20. ¿Qué sugerencias tienes para mejorar el proceso de reclutamiento en las empresas de la Ruta Panorámica?

---

---

## 1.5 Cuestionario a Colaboradores formato digital.

# “Estrategias Administrativas Y Operativas Para La Gestión Del Talento Humano En La Era Digital De Las Pequeñas Empresas Del Área Gastronómica De La Ruta Panorámica Entre Los Departamentos De San Salvador Y La Paz.”

Este cuestionario está dirigido a los colaboradores de los restaurantes pertenecientes la Comisión de Desarrollo Turístico (CDT).

Se le agradece su colaboración por la información proporcionada, la cual; se le garantiza que será de carácter confidencial y estrictamente con fines académicos.

**Objetivo:** Evaluar

el impacto percibido de las estrategias administrativas y operativas para la gestión del talento humano en las pequeñas empresas gastronómicas de la Ruta Panorámica entre San Salvador y La Paz, con enfoque en el proceso de Reclutamiento, con el fin de obtener información relevante para mejorar la adaptación de estas empresas a la era digital.

**Indicaciones:** El presente cuestionario contiene una serie de preguntas abiertas, semi abiertas y cerradas. En el caso de las preguntas cerradas, contarán con cinco opciones de respuesta, para responder, subraye una opción de respuesta. En el caso de las preguntas semiabiertas, contarán con dos opciones y espacio suficiente para una explicación. En cuanto a las preguntas abiertas, contará con suficiente espacio para escribir su respuesta. Por favor, seleccione la respuesta que considere conveniente.

## I. Datos Generales

### a) Genero \*

- Hombre
- Mujer
- LGTBI+
- Otro
- Prefiero no decir

### b) Edad \*

- 18 a 30 años
- 30 a 40 años
- 40 a 50 años
- Mayor de 50 años

### c) Nivel de escolaridad \*

- Sexto a Noveno
- Bachillerato
- Técnico
- Universitario

**II.****Preguntas específicas**

1. ¿Cuán familiarizado está usted con la era digital? \*

- Bastante
- Algo
- Moderado
- Poco
- Nada

2. ¿Qué impacto crees que tiene la era digital en tu ámbito laboral? \*

Positivo o Negativo. ¿Por qué?

Tu respuesta

---

3. ¿Estás familiarizado con las tendencias actuales en la gestión del talento humano en la era digital? \*

- Sí
- No

4. ¿Consideras que la adopción de estrategias tecnológicas en la gestión del talento humano puede mejorar tu desempeño diario? \*

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Me es indiferente
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

5. ¿Considera que las prácticas actuales de gestión del talento humano en su organización mejoran la eficiencia del reclutamiento en la era digital? \*

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Me es indiferente
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

6. En su experiencia, ¿Considera que el uso de aplicaciones digitales ha podido reducir los tiempos en su proceso de reclutamiento? \*

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Me es indiferente
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

7. ¿Cómo valora el papel de las plataformas en línea como Tecoloco, Compu Trabajo, Indeed, entre otras, en la eficacia del proceso de reclutamiento en su experiencia? \*

- Excelente
- Buena
- Regular
- Mala
- Pesimo

8. ¿Consideras que las empresas de la Ruta Panorámica deben adoptar nuevas tecnologías para optimizar su proceso de reclutamiento? \*

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Me es indiferente
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

9. ¿Cómo describirías el proceso de reclutamiento en tu empresa en comparación con otras organizaciones de la Ruta Panorámica? \*

- Excelente
- Buena
- Regular
- Mala
- Pesimo

10. ¿Cómo describiría el proceso de reclutamiento en su experiencia laboral? \*

- Excelente
- Buena
- Regular
- Mala
- Pesimo

11. ¿Cuál fue el método principal que utilizó para buscar ofertas laborales? \*

- Sitios web, como LinkedIn, Indeed, Tecoloco o CompuTrabajo
- Agencias de Reclutamiento o Ferias de Empleo
- Redes Sociales, como Facebook o Instagram
- Recomendación por parte de amigos
- Contacto directo con la empresa

12. ¿De qué manera se enteró de la oportunidad de empleo que posee actualmente en su organización? \*

- Sitios web, como LinkedIn, Indeed, Tecoloco o CompuTrabajo
- Agencias de Reclutamiento o Ferias de Empleo
- Redes Sociales, como Facebook o Instagram
- Recomendación por parte de amigos
- Recibí un Correo Electrónico de Recursos Humanos de la empresa

13. ¿Cómo valoras la precisión de las descripciones de puesto en las ofertas de empleo de tu empresa? \*

- Excelente
- Buena
- Regular
- Mala
- Pesimo

13. ¿Cómo valoras la precisión de las descripciones de puesto en las ofertas de empleo de tu empresa? \*

- Excelente
- Buena
- Regular
- Mala
- Pesimo

14. ¿Consideras que las referencias de nuevos colaboradores hechas por los colaboradores actuales de una empresa son un factor importante en el proceso de contratación? \*

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Me es indiferente
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

15. ¿Crees que las pruebas o evaluaciones digitales son una herramienta efectiva en el proceso de selección de personal? \*

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Me es indiferente
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

16. ¿Cómo evaluarías la velocidad de respuesta del equipo de reclutamiento a las solicitudes de empleo en tu empresa? \*

- Excelente
- Buena
- Regular
- Mala
- Pesimo

17. ¿Consideras importante personalizar las comunicaciones con los candidatos durante el proceso de reclutamiento? \*

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Me es indiferente
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

18. ¿Está tu currículum disponible en alguna plataforma digital de búsqueda de empleo? \*

- Sí
- No

19. ¿Consideras que tu empresa aprovecha plenamente las herramientas digitales disponibles para el reclutamiento y la gestión del talento humano? \*  
Sí o No. ¿Por qué?

Tu respuesta

---

20. ¿Qué sugerencias tienes para mejorar el proceso de reclutamiento en las empresas de la Ruta Panorámica? \*

Tu respuesta

---

## 1.6 Lista de cotejo



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



### Trabajo de investigación:

“Estrategias Administrativas Y Operativas Para La Gestión Del Talento Humano En La Era Digital De Las Pequeñas Empresas Del Área Gastronómica De La Ruta Panorámica Entre Los Departamentos De San Salvador Y La Paz.”

Esta lista de cotejo testa dirigida a los restaurantes pertenecientes la Comisión de Desarrollo Turístico (CDT) de la Ruta Panorámica.

**Objetivo:** Evaluar, mediante observación directa, la presencia de herramientas digitales, organización del personal y condiciones tecnológicas en pequeñas empresas gastronómicas de la Ruta Panorámica, con el fin de identificar fortalezas y áreas de mejora en sus procesos de gestión y reclutamiento.

### I. Aspectos Organizativos y Ambientales

- Ubicación visible. \_\_\_\_\_
- Cantidad de colaboradores visibles. \_\_\_\_\_
- Claridad en la jerarquía. \_\_\_\_\_
- Roles asignados. \_\_\_\_\_

### II. Uso de Herramientas y Estrategias Digitales

- ¿Cuenta el establecimiento con una página web o perfiles activos en redes sociales? \_\_\_\_\_
- Presencia de Publicidad en redes sociales en el local (afiches, códigos QR). \_\_\_\_\_
- ¿Se visualizan publicaciones en redes sociales? \_\_\_\_\_
- ¿Se visualizan elementos tecnológicos en el local? \_\_\_\_\_

### III. Atención al Cliente y Capacitación del Personal

- Calidad y rapidez en la atención al cliente. \_\_\_\_\_
- Procesos organizados al realizar sus tareas asignadas. \_\_\_\_\_
- Comportamiento y profesionalismo del personal. \_\_\_\_\_

### IV. Ambiente y Condiciones Tecnológicas

- Estado de los equipos tecnológicos observables. \_\_\_\_\_
- Modernidad de los equipos tecnológicos observables \_\_\_\_\_
- Conectividad en el local. \_\_\_\_\_

## **Anexo 2: Resumen de la Entrevista a dueño de pequeña empresa de la Ruta Panorámica.**

### **1. ¿Qué es innovar para usted? ¿Crees que es necesario el cambio para poder innovar?**

Para mí, innovar es estar actualizado con los cambios sociales y tecnológicos. Implica implementar nuevas ideas y soluciones que generen valor. Y sí, creo que el cambio es fundamental para innovar, porque sin un entorno dinámico y en evolución, la innovación no puede ocurrir.

### **2. ¿Considera que saber gestionar bien el cambio es factor clave de éxito organizacional?**

Absolutamente, gestionar bien el cambio es esencial. Las organizaciones que son flexibles y pueden adaptarse a nuevas circunstancias tienden a ser más exitosas, ya que pueden responder mejor a las demandas del mercado y aprovechar oportunidades emergentes.

### **3. ¿Qué papel juegan las redes sociales y otras plataformas digitales en el reclutamiento y selección de personal en las empresas de la Ruta Panorámica?**

Diría que alrededor del 60% del proceso de reclutamiento depende de plataformas digitales y redes sociales. Sin embargo, también creo que es importante el contacto personal para complementar ese proceso, porque algunas cosas es mejor gestionarlas cara a cara.

### **4. ¿Por qué crees que es necesaria la transformación digital?**

La transformación digital es esencial porque vivimos en una era completamente tecnológica. Nos hemos adaptado a un entorno en el que la digitalización facilita todo, desde la comunicación hasta los procesos operativos, lo que hace que sea una necesidad para mantenerse competitivo.

### **5. ¿Cuál consideras que es la principal barrera con la que se enfrentan para lograr la transformación digital?**

Una de las principales barreras es la falta de infraestructura adecuada, como la conectividad a internet. En áreas como la Ruta Panorámica, donde la señal es deficiente, es difícil implementar soluciones digitales de manera efectiva.

**6. ¿Cómo describirías la era digital y su impacto en la forma en que las empresas operan y se relacionan con sus clientes?**

La era digital ha tenido un impacto positivo. Nos permite interactuar de manera más directa y constante con nuestros clientes. Por ejemplo, el simple hecho de publicar algo en redes sociales genera una respuesta inmediata, lo que nos ayuda a mejorar nuestra relación con ellos.

**7. ¿Cuál es la importancia del uso de tecnologías digitales en el proceso de reclutamiento?**

Aunque no usamos mucho las tecnologías digitales en nuestro proceso de reclutamiento, creo que pueden ser útiles en algunos casos. Nosotros preferimos un enfoque más personal y basado en recomendaciones directas, ya que es más adecuado para nuestro entorno.

**8. ¿Cómo pueden superar los desafíos de manera efectiva en el ámbito del reclutamiento de talento humano?**

Una manera de superar los desafíos en el reclutamiento es adaptarse a la realidad de cada contexto. En nuestro caso, podríamos mejorar nuestra conectividad y usar más plataformas digitales. También es importante capacitar a nuestro equipo en el uso de estas herramientas para hacer más eficiente el proceso.

**9. ¿Qué considera que es necesario para que una empresa pueda obtener el éxito en la era digital?**

Para tener éxito en la era digital, una empresa debe adoptar herramientas tecnológicas y asegurarse de que su infraestructura sea lo suficientemente sólida como para soportar estos

cambios. Además, es fundamental formar al equipo para que se sientan cómodos usando nuevas tecnologías.

**10. ¿Cuál es tu comprensión del concepto de gestión de talento humano y su importancia para una empresa?**

La gestión de talento humano es clave para cualquier empresa. No solo se trata de administrar empleados, sino de conocerlos bien, entender sus necesidades, sus familias, y crear un ambiente de trabajo donde se sientan valorados y motivados.

**11. ¿Qué prácticas consideras fundamentales para una gestión efectiva del talento humano en una empresa?**

Para mí, es fundamental establecer una buena comunicación, ofrecer formación continua, y crear un sistema que motive a los empleados a desarrollarse tanto personal como profesionalmente.

**12. ¿Cuáles considera usted que son los principales desafíos que enfrentan las empresas de la Ruta Panorámica en términos de reclutamiento y selección de personal hoy en día?**

Uno de los mayores desafíos es la falta de conectividad a internet, lo que limita el acceso a plataformas de reclutamiento en línea. Además, la distancia y la falta de formación digital también son obstáculos para muchas empresas en esta área.

**13. ¿Cómo ha afectado la limitación en la disponibilidad de acceso a internet en la zona de la Ruta Panorámica el proceso de reclutamiento en las empresas?**

En nuestro caso, no nos ha afectado mucho porque todavía nos basamos en métodos más tradicionales de reclutamiento, como recomendaciones y contactos directos. No dependemos tanto de internet para este proceso.

**14. ¿Cuál es el impacto de la era digital en los procesos de reclutamiento y selección de personal en su empresa?**

Aunque no hemos adoptado completamente el reclutamiento digital, la era digital ofrece muchas herramientas que podrían facilitarnos el proceso, como bases de datos en línea y plataformas de empleo. Aún estamos en el proceso de integrarlas.

**15. ¿Qué estrategias administrativas y operativas han implementado su empresa para adaptarse a la era digital en el proceso de reclutamiento?**

Hemos comenzado a usar medios digitales para la capacitación, enviando videos y recomendaciones a través de plataformas de mensajería. Aunque no utilizamos mucho el chat en tiempo real, esta ha sido una forma de integrar la tecnología en nuestro proceso.

**16. ¿Qué estrategias específicas han sido exitosas para atraer y seleccionar talento humano en un entorno donde la disponibilidad de acceso a internet es limitada?**

Nos apoyamos en métodos tradicionales como las recomendaciones personales y entrevistas presenciales. Además, utilizamos bases de datos para revisar currículums y hacer pruebas de trabajo para evaluar a los candidatos en un entorno más controlado.

**17. ¿Cuáles son las principales fortalezas y debilidades que han identificado en el proceso de reclutamiento de las empresas de la Ruta Panorámica?**

Una fortaleza es que siempre tenemos personal disponible debido a que nuestro reclutamiento no es permanente. Sin embargo, una debilidad es la dependencia en métodos tradicionales, lo que nos hace menos eficientes comparado con un enfoque más digitalizado.

**18. ¿Cuáles serían tus estrategias para atraer y seleccionar candidatos ideales para una empresa?**

Creo que es importante tener una base de datos sólida, revisar bien los currículums y la experiencia de cada candidato. También aplicamos pruebas de tres días para evaluar su rendimiento antes de ofrecer un contrato más formal.

**19. ¿Cómo definirías el reclutamiento y cuál crees que es su papel en la selección de talento para una empresa?**

El reclutamiento es el proceso de identificar y atraer candidatos con el perfil adecuado para la empresa. Su papel es clave en la selección de talento, ya que garantiza que la empresa cuente con las personas adecuadas para cumplir sus objetivos.

**20. ¿Qué ventajas y desventajas ves en el reclutamiento interno en comparación con el reclutamiento externo?**

El reclutamiento interno tiene la ventaja de que los empleados ya conocen la cultura de la empresa, lo que facilita su adaptación. Sin embargo, el reclutamiento externo ofrece una mayor diversidad y puede traer nuevas perspectivas y habilidades a la empresa.

**21. ¿Cuál es tu opinión sobre el reclutamiento electrónico y cómo crees que puede beneficiar a una empresa en el proceso de contratación?**

Aunque no hemos utilizado el reclutamiento electrónico de manera significativa, creo que puede ser una herramienta útil. Facilita la búsqueda de candidatos y puede hacer que el proceso sea más rápido y eficiente, llegando a más personas en menos tiempo.

**22. ¿Sus colaboradores se encuentran preparados para los cambios de la era digital?**

Sí, nuestros colaboradores están preparados para los cambios. Estamos trabajando para que su trabajo sea más digital, y aunque no lo hemos logrado completamente, estamos en el camino correcto.

**23. ¿Qué considera fundamental para que los futuros colaboradores enfrenten con éxito los desafíos de la era digital?**

Es importante que los futuros colaboradores estén bien formados, especialmente en carreras que estén alineadas con las demandas digitales. La educación continua y la adaptación son claves para enfrentarse a los desafíos que vienen.

**Interpretación:**

La entrevista destaca la importancia de la innovación y la transformación digital en el reclutamiento de talento en la Ruta Panorámica. Se reconoce que el cambio es clave para innovar y que gestionar bien este proceso es esencial para el éxito organizacional.

Las plataformas digitales juegan un papel importante en el reclutamiento, aunque muchas empresas aún dependen de métodos tradicionales como las recomendaciones personales. La transformación digital es necesaria, pero la falta de infraestructura, como la conectividad a internet, representa un desafío.

Para enfrentar estos retos, se menciona la necesidad de mejorar la conectividad y capacitar a los empleados en herramientas digitales. Además, se resalta la importancia de la gestión del talento humano, promoviendo la comunicación y la formación continua en las empresas.

## Anexo 3: Resumen, Tablas y Gráficos de los Resultados del Cuestionario a Gerentes

### I. Datos Generales

#### a) Genero

Tabla 16

Genero

a) Genero	Cantidad	Porcentaje
Hombre	7	70%
Mujer	3	30%
LGTBI+	0	0%
Otro	0	0%
Prefiero no decir	0	0%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario dirigido a gerentes.

#### Gráfico 2

Genero



Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario dirigido a gerentes..

#### Interpretación:

En el análisis de la muestra, el 70% de los encuestados son hombres, mientras que el 30% son mujeres. Estos porcentajes reflejan una representación predominantemente masculina en la muestra.

## b) Edad

**Tabla 17**

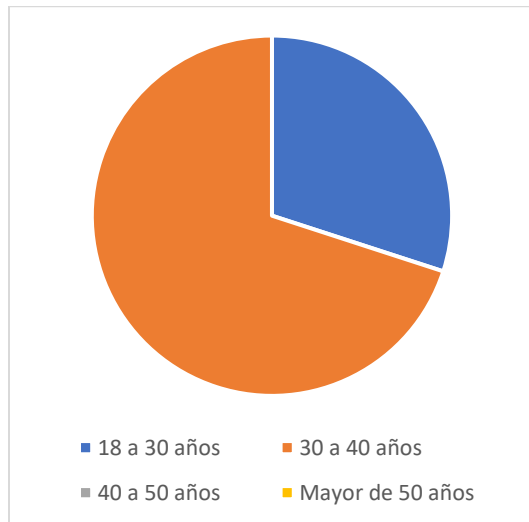
*Edad*

b) Edad	Cantidad	Porcentaje
18 a 30 años	3	30%
30 a 40 años	7	70%
40 a 50 años	0	0%
Mayor de 50 años	0	0%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario dirigido a gerentes..*

**Gráfico 3**

*Edad*



*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario dirigido a gerentes.*

### **Interpretación:**

El 70% de los encuestados tienen entre 30 y 40 años, mientras que el 30% se encuentra en el rango de 18 a 30 años. Lo que sugiere una experiencia laboral relativamente madura.

### c) Nivel de escolaridad

**Tabla 18**

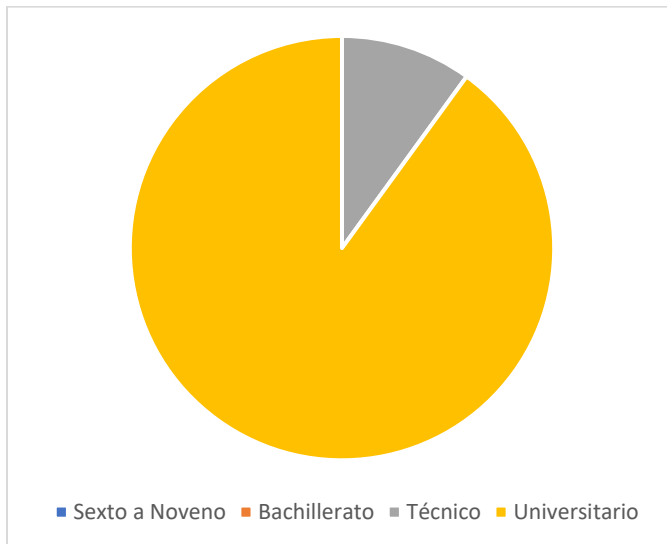
*Nivel de escolaridad*

c) Nivel de escolaridad	Cantidad	Porcentaje
Sexto a Noveno	0	0%
Bachillerato	0	0%
Técnico	1	10%
Universitario	9	90%
Total	10	100%

*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario dirigido a gerentes.*

**Gráfico 4**

*Nivel de escolaridad*



*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario dirigido a gerentes.*

### **Interpretación:**

La mayoría de los encuestados, el 90%, posee un nivel educativo universitario, mientras que solo el 10% tiene educación técnica. Esta predominancia de educación universitaria destaca una alta calificación académica en la muestra.

## II. Preguntas específicas

### 1. ¿Cuán familiarizado está usted con la era digital?

**Tabla 19**

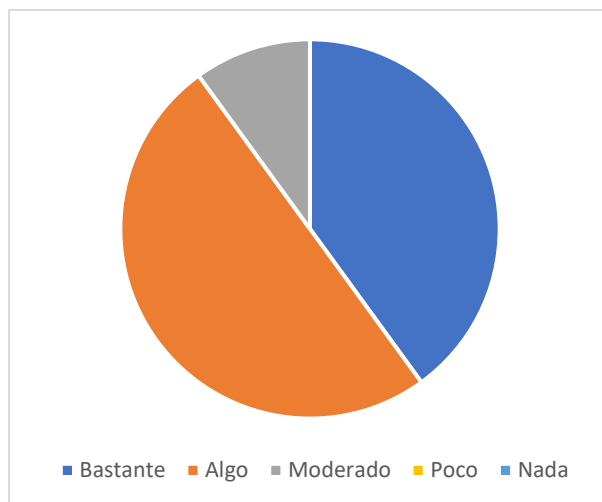
*Familiarización con la era digital*

1. ¿Cuán familiarizado está usted con la era digital?	Cantidad	Porcentaje
Bastante	4	40%
Algo	5	50%
Moderado	1	10%
Poco	0	0%
Nada	0	0%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario dirigido a gerentes.*

**Gráfico 5**

*Familiarización con la era digital*



*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario dirigido a gerentes.*

#### **Interpretación:**

El 50% de los encuestados se siente algo familiarizado con la era digital, mientras que el 40% se considera bastante familiarizado. Esto indica una mayoría significativa con un buen grado de familiaridad con el entorno digital.

### 2. ¿Qué impacto crees que tiene la era digital en tu ámbito laboral?

**Tabla 20**

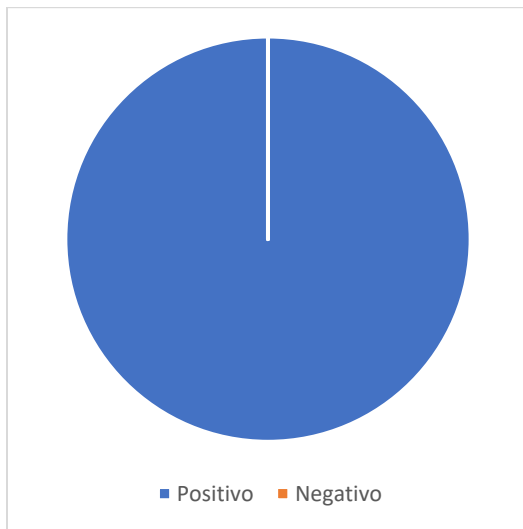
*Impacto de la era digital en el ámbito laboral*

2. ¿Qué impacto crees que tiene la era digital en tu ámbito laboral?	Cantidad	Porcentaje
Positivo	10	100%
Negativo	0	0%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario dirigido a gerentes.*

**Gráfico 6**

*Impacto de la era digital en el ámbito laboral*



*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario dirigido a gerentes.*

**Interpretación:**

El 100% de los encuestados considera que la era digital tiene un impacto positivo en su ámbito laboral. Las principales razones incluyen la automatización de tareas, la facilitación de actividades y la flexibilidad en los métodos de trabajo. Aunque también se menciona que requiere inversión en capacitación y adaptación por parte de los empleados, la percepción general es de un impacto favorable que optimiza procesos y reduce costos.

**3. ¿Estás familiarizado con las tendencias actuales en la gestión del talento humano en la era digital?**

**Tabla 21**

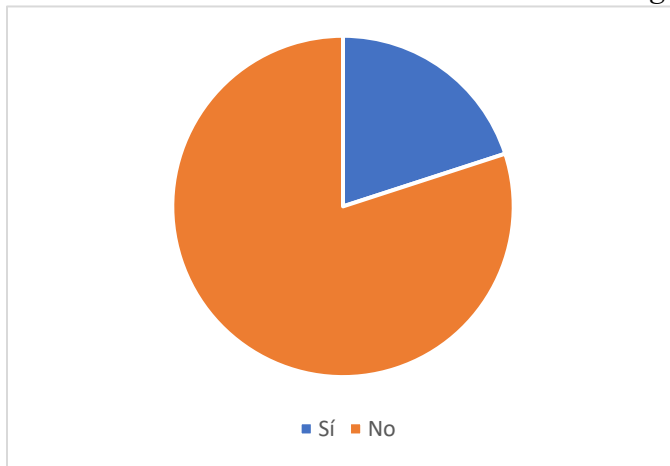
*Familiarización con las tendencias actuales en la gestión del talento humano en la era digital*

<b>3. ¿Estás familiarizado con las tendencias actuales en la gestión del talento humano en la era digital?</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Sí</b>	2	20%
<b>No</b>	8	80%
<b>Total</b>	10	100%

*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario dirigido a gerentes.*

**Gráfico 7**

*Familiarización con las tendencias actuales en la gestión del talento humano en la era digital*



*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario dirigido a gerentes.*

**Interpretación:**

El 80% de los encuestados no está familiarizado con las tendencias actuales en la gestión del talento humano en la era digital, mientras que solo el 20% está familiarizado. Esto sugiere que la mayoría de los participantes carece de conocimiento actualizado sobre las prácticas modernas en esta área, lo que podría afectar la implementación y adaptación de nuevas estrategias en la gestión del talento humano.

**4. ¿Crees que la implementación de estrategias tecnológicas pueda mejorar la gestión del talento humano en tu empresa?**

**Tabla 22**

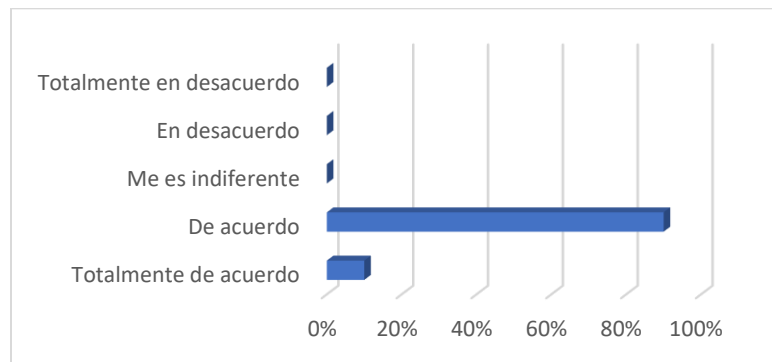
*Impacto de la implementación de estrategias tecnológicas*

<b>4. ¿Crees que la implementación de estrategias tecnológicas pueda mejorar la gestión del talento humano en tu empresa?</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Totalmente de acuerdo</b>	1	10%
<b>De acuerdo</b>	9	90%
<b>Me es indiferente</b>	0	0%
<b>En desacuerdo</b>	0	0%
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	0	0%
<b>Total</b>	10	100%

*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario dirigido a gerentes.*

**Gráfico 8**

*Impacto de la implementación de estrategias tecnológicas*



*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario dirigido a gerentes.*

**Interpretación:**

El 90% de los encuestados está de acuerdo en que la implementación de estrategias tecnológicas puede mejorar la gestión del talento humano en su empresa. No hay respuestas en desacuerdo o indiferentes. Esto indica una fuerte creencia en los beneficios potenciales de las tecnologías para optimizar la gestión del talento humano en el entorno empresarial.

**5. ¿Cuál es la importancia de la gestión del talento humano en la era digital para las empresas?**

**Interpretación:**

En las respuestas de los encuestados se destaca que la gestión del talento humano en la era digital es esencial para adaptarse a las nuevas demandas del mercado y para retener talento joven

que valora las herramientas digitales en su entorno de trabajo. También es crucial para mantener la competitividad de la empresa, ya que facilita la capacitación continua y el desarrollo de habilidades digitales, permitiendo a las empresas atraer y retener personal cualificado en un entorno empresarial competitivo y en constante cambio.

**6. ¿Considera que las prácticas actuales de gestión del talento humano en su empresa pueden incrementar la eficiencia del reclutamiento en la era digital?**

**Tabla 23**

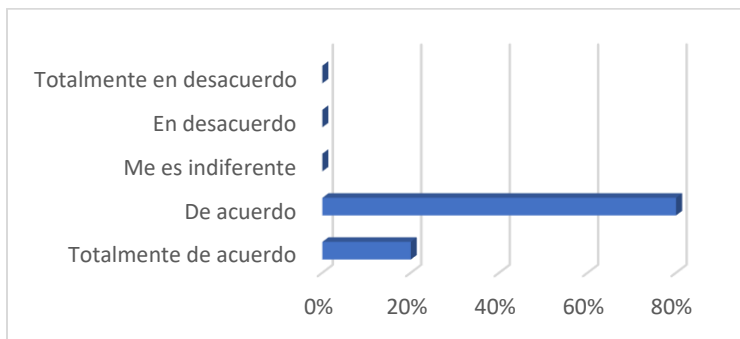
*Incremento en la eficiencia del reclutamiento por medio de las prácticas actuales de gestión del talento humano*

<b>6. ¿Considera que las prácticas actuales de gestión del talento humano en su empresa mejoran la eficiencia del reclutamiento en la era digital?</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Totalmente de acuerdo</b>	2	20%
<b>De acuerdo</b>	8	80%
<b>Me es indiferente</b>	0	0%
<b>En desacuerdo</b>	0	0%
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	0	0%
<b>Total</b>	10	100%

*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario dirigido a gerentes.*

**Gráfico 9**

*Incremento en la eficiencia del reclutamiento por medio de las prácticas actuales de gestión del talento humano*



*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario dirigido a gerentes.*

**Interpretación:**

El 80% de los encuestados está de acuerdo en que las prácticas actuales de gestión del talento humano mejoran la eficiencia del reclutamiento en la era digital, y el 20% está totalmente

de acuerdo. Esto sugiere una percepción positiva generalizada sobre la efectividad de las prácticas actuales en la optimización del reclutamiento en el contexto digital.

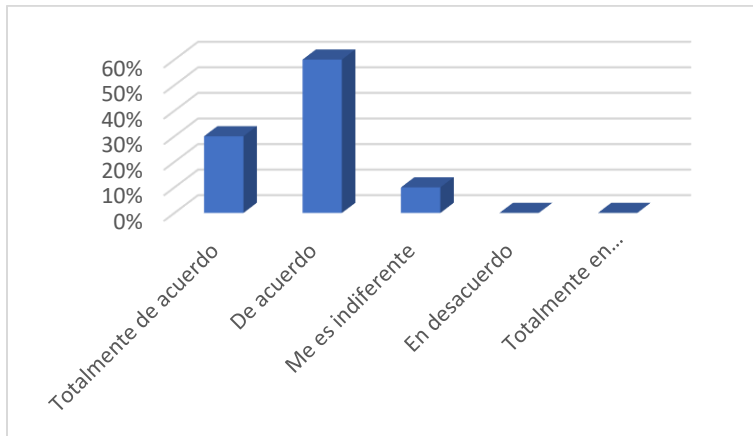
**7. ¿Cree que los métodos de gestión del talento humano que implementa actualmente su empresa son efectivos para atraer el perfil adecuado durante el reclutamiento?**

**Tabla 24**

<b>7. ¿Cree que los métodos de gestión del talento humano que implementa actualmente su empresa son efectivos para atraer el perfil adecuado durante el reclutamiento?</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Totalmente de acuerdo</b>	3	30%
<b>De acuerdo</b>	6	60%
<b>Me es indiferente</b>	1	10%
<b>En desacuerdo</b>	0	0%
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	0	0%
<b>Total</b>	10	100%

*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario dirigido a gerentes.*

**Gráfico 10**



*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario dirigido a gerentes.*

**Interpretación:**

El 60% de los encuestados está de acuerdo en que los métodos de gestión del talento humano actuales son efectivos para atraer el perfil adecuado durante el reclutamiento. Solo el 10% se muestra indiferente. Esto indica una percepción mayoritariamente positiva sobre la capacidad de los métodos actuales para atraer candidatos adecuados, aunque hay un pequeño grupo que no tiene una opinión formada al respecto.

**8. ¿Consideras que las empresas de la Ruta Panorámica deben adoptar nuevas tecnologías para optimizar su proceso de reclutamiento?**

**Tabla 25**

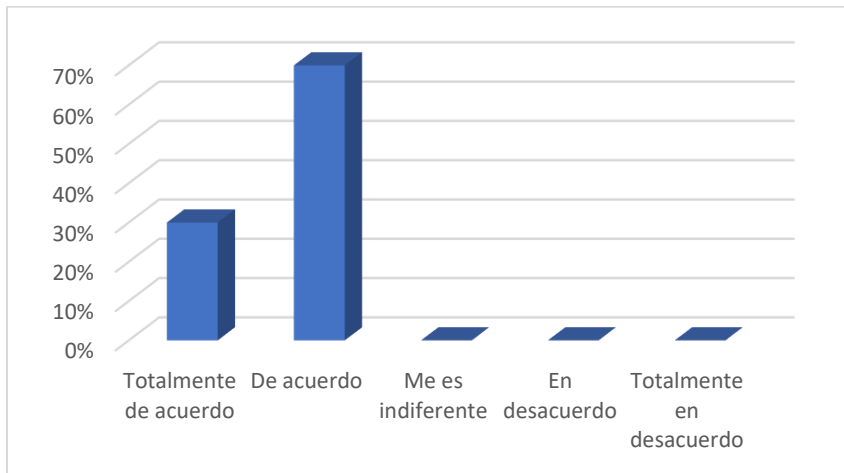
*Adopción de nuevas tecnologías para optimizar el proceso de reclutamiento*

<b>8. ¿Consideras que las empresas de la Ruta Panorámica deben adoptar nuevas tecnologías para optimizar su proceso de reclutamiento?</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Totalmente de acuerdo</b>	3	30%
<b>De acuerdo</b>	7	70%
<b>Me es indiferente</b>	0	0%
<b>En desacuerdo</b>	0	0%
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	0	0%
<b>Total</b>	10	100%

*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario dirigido a gerentes.*

**Gráfico 11**

*Adopción de nuevas tecnologías para optimizar el proceso de reclutamiento*



*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario dirigido a gerentes.*

**Interpretación:**

El 70% de los encuestados está de acuerdo en que las empresas de la Ruta Panorámica deben adoptar nuevas tecnologías para optimizar su proceso de reclutamiento, y el 30% está totalmente de acuerdo. Esto refleja la necesidad de integrar tecnologías modernas para mejorar los procesos de reclutamiento en la región.

**9. ¿Cree que la implementación de plataformas digitales de seguimiento de candidatos es clave para optimizar el proceso de reclutamiento?**

**Tabla 26**

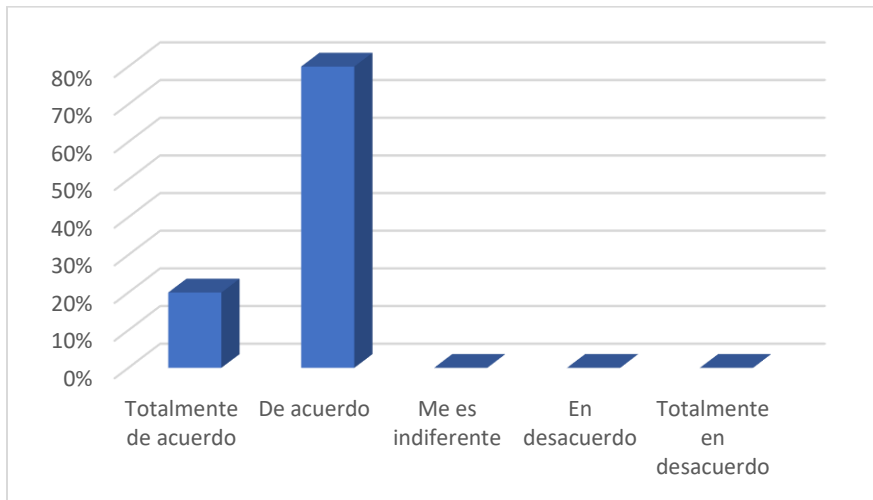
*Implementación de plataformas digitales de seguimiento de candidatos*

<b>9. ¿Cree que la implementación de plataformas digitales de seguimiento de candidatos es clave para optimizar el proceso de reclutamiento?</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Totalmente de acuerdo</b>	2	20%
<b>De acuerdo</b>	8	80%
<b>Me es indiferente</b>	0	0%
<b>En desacuerdo</b>	0	0%
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	0	0%
<b>Total</b>	10	100%

*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario dirigido a gerentes.*

**Gráfico 12**

*Implementación de plataformas digitales de seguimiento de candidatos*



*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario dirigido a gerentes.*

**Interpretación:**

El 80% de los encuestados está de acuerdo en que la implementación de plataformas digitales de seguimiento de candidatos es clave para optimizar el proceso de reclutamiento, y el 20% está totalmente de acuerdo. Esto indica una percepción positiva en la importancia de las plataformas digitales para mejorar la eficiencia en el seguimiento de candidatos.

**10. ¿Considera que el uso de aplicaciones digitales puede reducir los tiempos en el proceso de reclutamiento de personal?**

**Tabla 27**

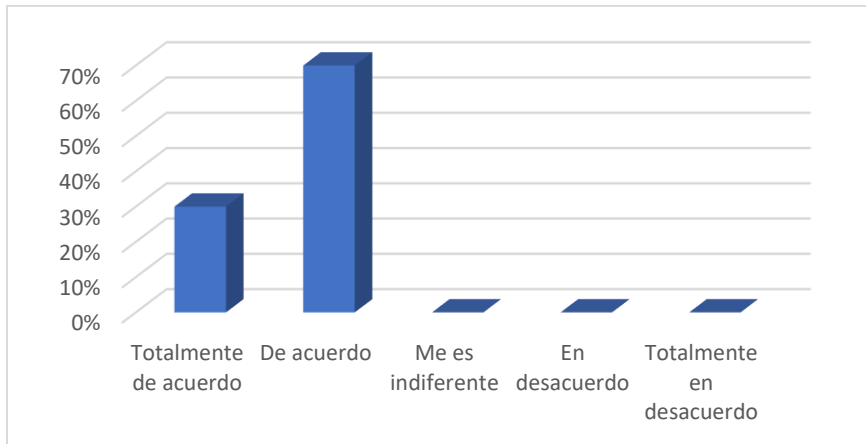
*Reducción de tiempos en el proceso de reclutamiento debido al uso de aplicaciones digitales*

<b>10. ¿Considera que el uso de aplicaciones digitales puede reducir los tiempos en el proceso de reclutamiento de personal?</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Totalmente de acuerdo</b>	3	30%
<b>De acuerdo</b>	7	70%
<b>Me es indiferente</b>	0	0%
<b>En desacuerdo</b>	0	0%
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	0	0%
<b>Total</b>	10	100%

*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario dirigido a gerentes.*

**Gráfico 13**

*Reducción de tiempos en el proceso de reclutamiento debido al uso de aplicaciones digitales*



*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario dirigido a gerentes.*

**Interpretación:**

El 70% de los encuestados está de acuerdo en que el uso de aplicaciones digitales puede reducir los tiempos en el proceso de reclutamiento. No se registraron opiniones en desacuerdo o indiferentes, lo que indica una percepción ampliamente positiva sobre el impacto de las aplicaciones digitales en la eficiencia del reclutamiento.

**11. ¿Considera que el uso de plataformas en línea como Tecoloco, CompuTrabajo, Indeed, entre otras, impactan en la atracción y selección de candidatos?**

**Tabla 28**

*Impacto del uso de plataformas en línea en la atracción y selección de candidatos*

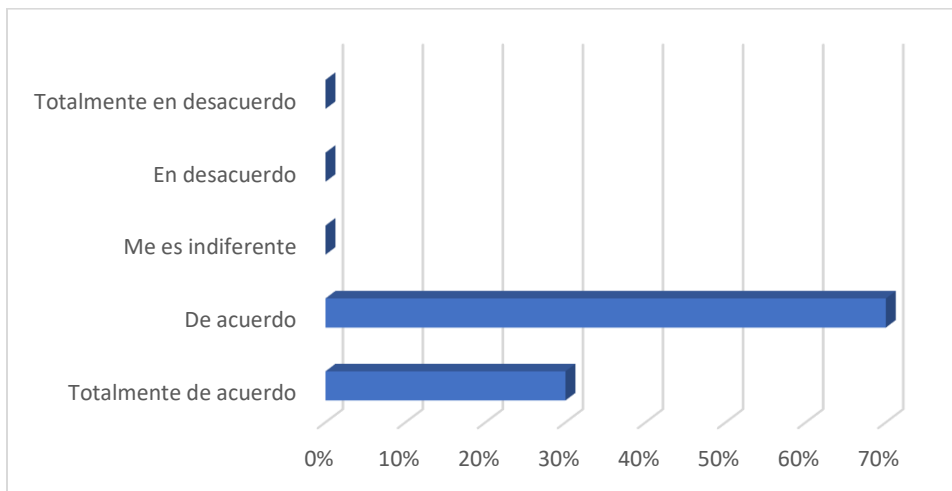
**11. ¿Considera que el uso de plataformas en línea como Tecoloco, CompuTrabajo, Indeed, entre otras, impactan en la atracción y selección de candidatos?**

	Cantidad	Porcentaje
<b>Totalmente de acuerdo</b>	3	30%
<b>De acuerdo</b>	7	70%
<b>Me es indiferente</b>	0	0%
<b>En desacuerdo</b>	0	0%
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	0	0%
<b>Total</b>	10	100%

*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario dirigido a gerentes.*

**Gráfico 14**

*Impacto del uso de plataformas en línea en la atracción y selección de candidatos*



*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario dirigido a gerentes.*

**Interpretación:**

El 70% de los encuestados está de acuerdo en que el uso de plataformas en línea como Tecoloco, CompuTrabajo, e Indeed impacta en la atracción y selección de candidatos. No hay respuestas en desacuerdo o indiferentes, lo que sugiere una buena percepción sobre el papel de estas plataformas en mejorar el proceso de reclutamiento.

**12. ¿Qué iniciativas crees que podrían implementarse para promover la adaptación de las empresas de la Ruta Panorámica a las nuevas tecnologías en el proceso de reclutamiento?**

**Interpretación:**

En las respuestas de los encuestados se destaca que capacitar al personal en el uso de herramientas digitales es una de las iniciativas más destacadas para promover la adaptación a nuevas tecnologías en el proceso de reclutamiento. También se resalta la importancia de desarrollar programas de capacitación continua y organizar talleres prácticos sobre herramientas digitales.

**13. ¿Cómo describirías el proceso de reclutamiento en tu empresa en comparación con otras organizaciones de la Ruta Panorámica?**

**Tabla 29**

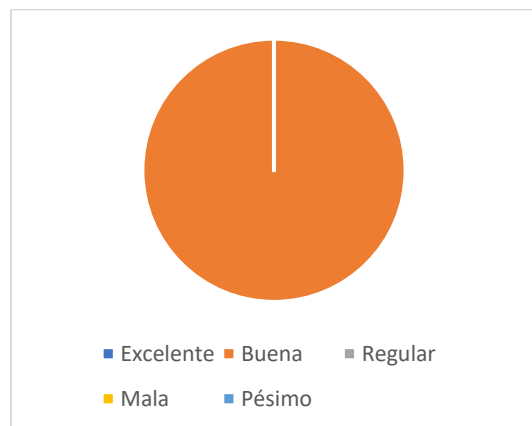
*Proceso de reclutamiento en la empresa*

<b>13. ¿Cómo describirías el proceso de reclutamiento en tu empresa en comparación con otras organizaciones de la Ruta Panorámica?</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Excelente</b>	0	0%
<b>Buena</b>	10	100%
<b>Regular</b>	0	0%
<b>Mala</b>	0	0%
<b>Pésimo</b>	0	0%
<b>Total</b>	10	100%

*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario dirigido a gerentes.*

**Gráfico 15**

*Proceso de reclutamiento en la empresa*



*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario dirigido a gerentes.*

## Interpretación:

Todos los encuestados califican el proceso de reclutamiento en su empresa como bueno en comparación con otras organizaciones de la Ruta Panorámica. No se registraron calificaciones de las otras opciones, lo que indica una evaluación uniformemente positiva del proceso de reclutamiento dentro de la empresa.

### 14. ¿Qué tipo de reclutamiento prefiere al momento de cubrir una vacante?

**Tabla 30**

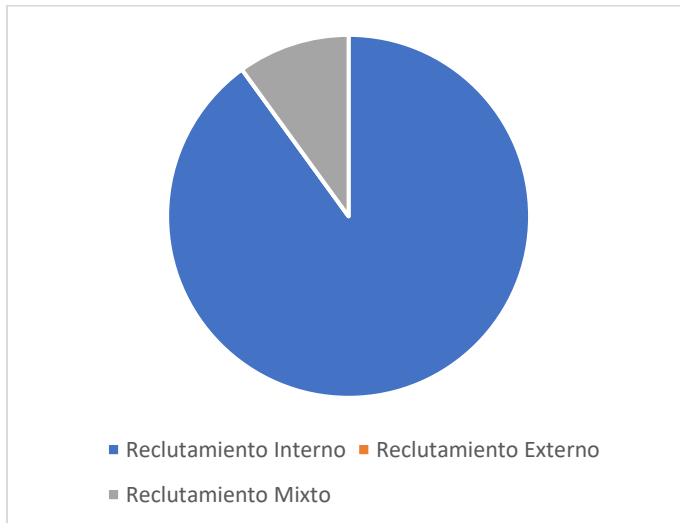
*Preferencia en el tipo de reclutamiento*

14. ¿Qué tipo de reclutamiento prefiere al momento de cubrir una vacante?	Cantidad	Porcentaje
Reclutamiento Interno	9	90%
Reclutamiento Externo	0	0%
Reclutamiento Mixto	1	10%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario dirigido a gerentes.*

**Gráfico 16**

*Preferencia en el tipo de reclutamiento*



*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario dirigido a gerentes.*

### Interpretación:

El 90% de los encuestados prefiere el reclutamiento interno para cubrir vacantes, mientras que el 10% prefiere un enfoque de reclutamiento mixto. No se registraron preferencias por el reclutamiento externo. Esto sugiere una fuerte inclinación hacia la promoción y el desarrollo de talento interno dentro de la empresa.

### 15. ¿Qué tan importante considera que es el reclutamiento interno dentro de una empresa?

Tabla 31

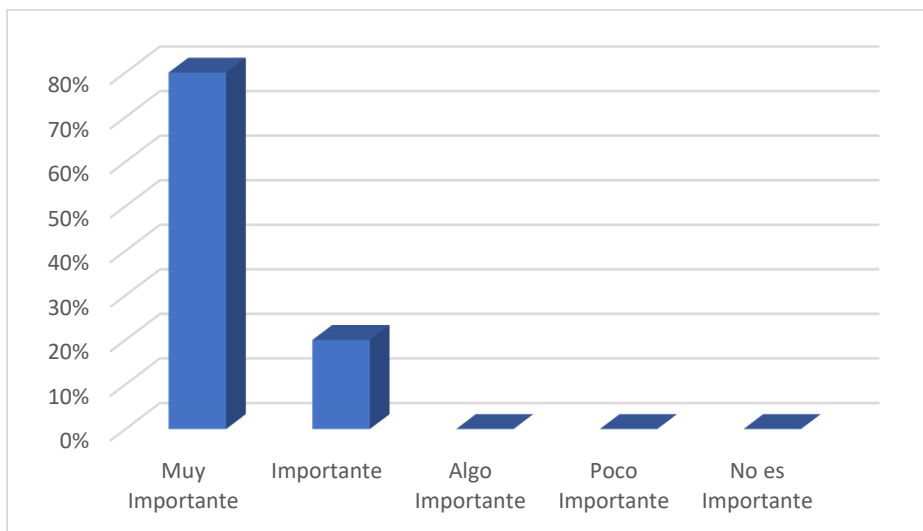
*Importancia del reclutamiento interno dentro de una empresa*

15. ¿Qué tan importante considera que es el reclutamiento interno dentro de una empresa?	Cantidad	Porcentaje
Muy Importante	8	80%
Importante	2	20%
Algo Importante	0	0%
Poco Importante	0	0%
No es Importante	0	0%
Total	10	100%

*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario dirigido a gerentes.*

Gráfico 17

*Importancia del reclutamiento interno dentro de una empresa*



*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario dirigido a gerentes.*

## Interpretación:

El 80% de los encuestados considera que el reclutamiento interno es importante dentro de una empresa. No se registraron opiniones de menor importancia. Esto resalta la percepción predominante de que el reclutamiento interno es crucial para el éxito y el desarrollo dentro de la empresa.

## 16. ¿Qué tan importante considera que es el reclutamiento externo dentro de una empresa?

Tabla 32

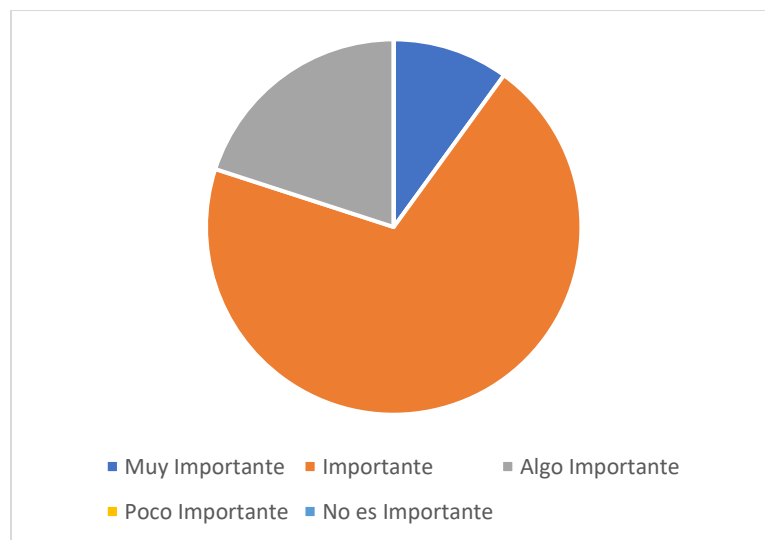
*Importancia del reclutamiento externo dentro de una empresa*

16. ¿Qué tan importante considera que es el reclutamiento externo dentro de una empresa?	Cantidad	Porcentaje
Muy Importante	1	10%
Importante	7	70%
Algo Importante	2	20%
Poco Importante	0	0%
No es Importante	0	0%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario dirigido a gerentes.*

## Gráfico 18

*Importancia del reclutamiento externo dentro de una empresa*



*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario dirigido a gerentes.*

## Interpretación:

El 70% de los encuestados considera que el reclutamiento externo es importante dentro de una empresa, el 20% lo considera algo importante, y el 10% lo ve como importante. Esto refleja que, aunque el reclutamiento externo se valora, no se percibe con la misma prioridad que el reclutamiento interno."

## 17. ¿Qué tan importante considera que es el reclutamiento mixto dentro de una empresa?

**Tabla 33**

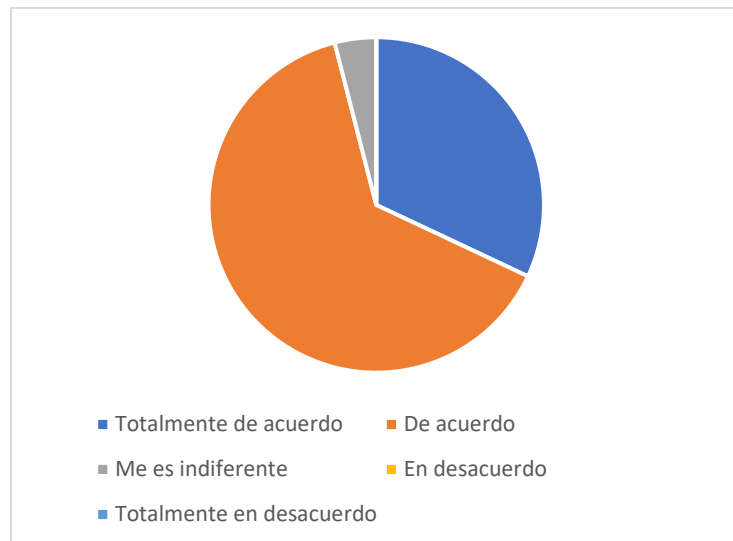
*Importancia del reclutamiento mixto dentro de una empresa*

17. ¿Qué tan importante considera que es el reclutamiento mixto dentro de una empresa?	Cantidad	Porcentaje
Muy Importante	1	10%
Importante	8	80%
Algo Importante	1	10%
Poco Importante	0	0%
No es Importante	0	0%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario dirigido a gerentes.*

## Gráfico 19

*Importancia del reclutamiento mixto dentro de una empresa*



*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario dirigido a gerentes.*

## Interpretación:

El 80% de los encuestados considera que el reclutamiento mixto es importante dentro de una empresa, el 10% lo considera importante, y otro 10% lo ve como algo importante. Esto sugiere que, aunque el reclutamiento mixto se valora como una opción útil, no tiene la misma prioridad que el reclutamiento interno.

## 18. ¿Qué tan frecuentemente utiliza las referencias proporcionadas por otros candidatos como parte de su proceso de reclutamiento?

**Tabla 34**

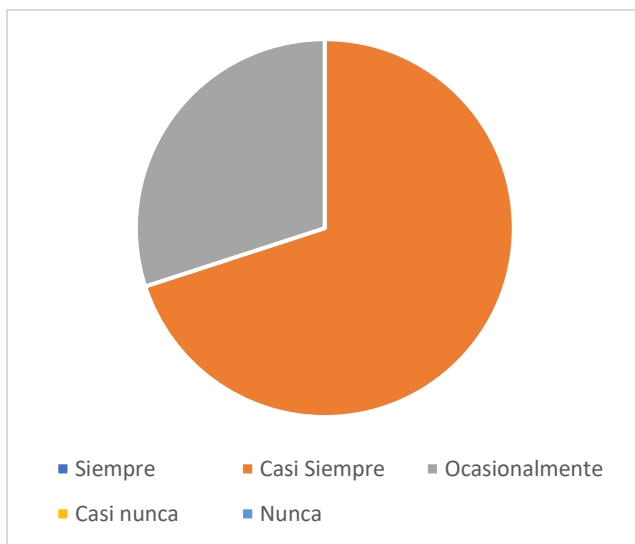
*Frecuencia de referencias proporcionadas por otros candidatos*

18. ¿Qué tan frecuentemente utiliza las referencias proporcionadas por otros candidatos como parte de su proceso de reclutamiento?	Cantidad	Porcentaje
Siempre	0	0%
Casi Siempre	7	70%
Ocasionalmente	3	30%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	10	100%

*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario dirigido a gerentes.*

**Gráfico 20**

*Frecuencia de referencias proporcionadas por otros candidatos*



*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario dirigido a gerentes.*

### Interpretación:

El 70% de los encuestados utiliza las referencias proporcionadas por otros candidatos casi siempre como parte de su proceso de reclutamiento, y el 30% lo hace ocasionalmente. Esto demuestra que las referencias de candidatos son una herramienta importante en el proceso de selección, siendo consultadas con frecuencia en la mayoría de los casos.

### 19. ¿Ha utilizado alguna vez empresas de reclutamiento para buscar colaboradores?

**Tabla 35**

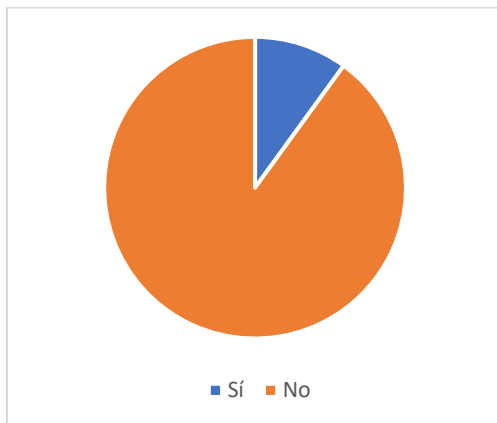
*Uso de empresas de reclutamiento*

19. ¿Ha utilizado alguna vez empresas de reclutamiento para buscar colaboradores?	Cantidad	Porcentaje
Sí	1	10%
No	9	90%
Total	10	100%

*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario dirigido a gerentes.*

**Gráfico 21**

*Uso de empresas de reclutamiento*



*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario dirigido a gerentes.*

### Interpretación:

El 90% de los encuestados no ha utilizado empresas de reclutamiento para buscar colaboradores, mientras que el 10% sí lo ha hecho. Esto indica que la mayoría de las empresas no recurre a servicios externos de reclutamiento para encontrar candidatos.

## 20. ¿Cómo describiría el proceso de reclutamiento en su experiencia laboral?

**Tabla 36**

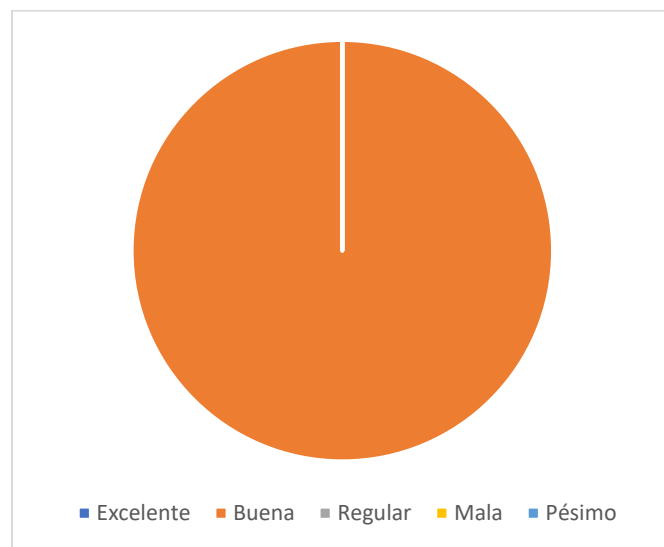
*Proceso de reclutamiento en experiencia laboral*

20. ¿Cómo describiría el proceso de reclutamiento en su experiencia laboral?	Cantidad	Porcentaje
Excelente	0	0%
Buena	10	100%
Regular	0	0%
Mala	0	0%
Pésimo	0	0%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario dirigido a gerentes.*

**Gráfico 22**

*Proceso de reclutamiento en experiencia laboral*



*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario dirigido a gerentes.*

### **Interpretación:**

Todos los encuestados describen el proceso de reclutamiento en su experiencia laboral como bueno. No hay respuestas en las demás categorías, lo que refleja una evaluación uniforme y positiva del proceso de reclutamiento en sus experiencias.

## 21. ¿Qué desafíos has enfrentado en el proceso de reclutamiento de personal en tu empresa?

### Interpretación:

En las respuestas de los encuestados se revela que, la falta de recursos para implementar tecnologías modernas es un problema significativo, afectando la eficiencia del proceso. Además, la dificultad para encontrar candidatos con habilidades digitales adecuadas y la limitación en la cantidad de aplicaciones recibidas son desafíos recurrentes.

### 22. ¿Consideras que tu empresa aprovecha plenamente las herramientas digitales disponibles para el reclutamiento y la gestión del talento humano?

Tabla 37

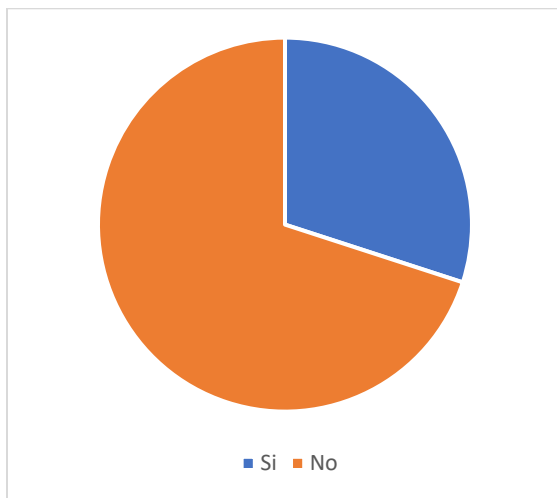
*Aprovechamiento de herramientas digitales disponibles para el reclutamiento y la gestión del talento humano*

22. ¿Consideras que tu empresa aprovecha plenamente las herramientas digitales disponibles para el reclutamiento y la gestión del talento humano?	Cantidad	Porcentaje
Si	3	30%
No	7	70%
Total	10	100%

*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario dirigido a gerentes.*

Gráfico 23

*Aprovechamiento de herramientas digitales disponibles para el reclutamiento y la gestión del talento humano*



*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario dirigido a gerentes.*

### Interpretación:

Un 70% de los encuestados considera que su empresa no aprovecha plenamente las herramientas digitales disponibles para el reclutamiento y la gestión del talento humano. Este grupo destaca la dependencia de métodos tradicionales, la falta de capacitación adecuada y el uso limitado de opciones digitales como las principales barreras. En contraste, el 30% que sí cree que se están utilizando adecuadamente las herramientas digitales menciona que se buscan candidatos a través de plataformas digitales y se optimiza el proceso de selección, aunque también reconoce que aún hay margen para mejorar.

### 23. ¿Utilizas actualmente alguna plataforma digital para el reclutamiento de personal en tu empresa?

**Tabla 38**

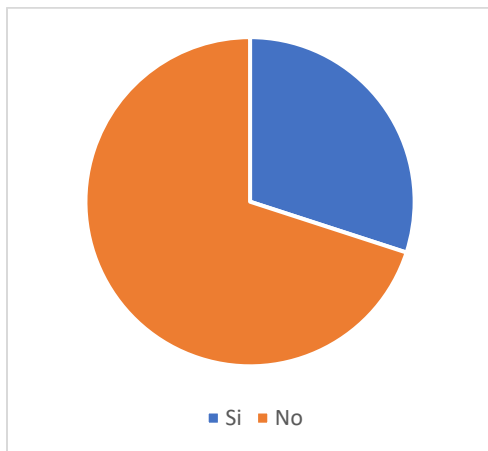
*Uso de plataformas digitales para el reclutamiento*

23. ¿Utilizas actualmente alguna plataforma digital para el reclutamiento de personal en tu empresa?	Cantidad	Porcentaje
Si	3	30%
No	7	70%
Total	10	100%

*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario dirigido a gerentes.*

**Gráfico 24**

*Uso de plataformas digitales para el reclutamiento*



*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario dirigido a gerentes.*

### Interpretación:

El 70% de las empresas no utiliza actualmente plataformas digitales para el reclutamiento de personal. Este grupo se apoya en métodos tradicionales como referencias y recomendaciones, y señala la falta de plataformas adaptadas a sus necesidades o experiencia en el uso de herramientas digitales como razones para su decisión. En contraste, el 30% que sí emplea plataformas digitales menciona el uso de redes sociales para encontrar candidatos, aunque también reconoce que podría haber espacio para una adopción más amplia de estas herramientas.

### 24. ¿Consideras que la falta de acceso a internet ha afectado el proceso de reclutamiento en tu empresa?

**Tabla 39**

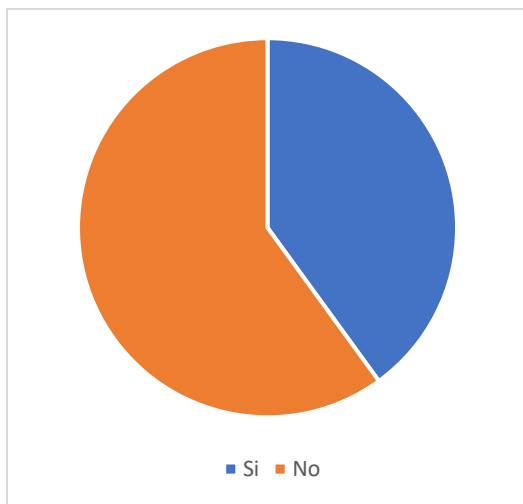
*Impacto de la falta de acceso a internet en el proceso de reclutamiento*

24. ¿Consideras que la falta de acceso a internet ha afectado el proceso de reclutamiento en tu empresa?	Cantidad	Porcentaje
Si	4	40%
No	6	60%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario dirigido a gerentes.*

**Gráfico 25**

*Impacto de la falta de acceso a internet en el proceso de reclutamiento*



*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario dirigido a gerentes.*

**Interpretación:**

El 60% de los encuestados no perciben problemas significativos con el acceso a internet sugiriendo que su impacto en el reclutamiento es menos relevante para ellos, mientras que el 40 % de los encuestados consideran que la falta de acceso a internet ha afectado el proceso de reclutamiento en línea y herramientas de análisis de datos.

**25. ¿Qué sugerencias tienes para mejorar el proceso de reclutamiento en las empresas de la Ruta Panorámica?****Interpretación:**

Los encuestados sugieren que para mejorar el proceso de reclutamiento en las empresas de la Ruta Panorámica, se deberían ofrecer los empleos en plataformas digitales y fomentar la digitalización del proceso para reducir tiempos y costos. Además, es crucial mejorar la conectividad a internet para facilitar la participación en procesos digitales. La capacitación en el uso de tecnologías digitales y la mejora de la presencia en línea también se destacan como aspectos importantes para atraer más talento y facilitar la adaptación a nuevas herramientas en las pequeñas empresas.

## Anexo 4: Resumen, Tablas y Gráficos de los Resultados del Cuestionario a Colaboradores.

### I. Datos Generales

#### a) Genero

Tabla 40

Genero

a) Genero	Cantidad	Porcentaje
Hombre	26	52%
Mujer	24	48%
LGTBI+	0	0%
Otro	0	0%
Prefiero no decir	0	0%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario a los colaboradores.

Gráfico 26

Genero



Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario a los colaboradores.

#### Interpretación:

Se observa que la muestra está compuesta casi equitativamente por hombres (52%) y mujeres (48%). No se reportan encuestados que se identifiquen como LGTBI+, "Otro", ni que prefieran no decir. Esto indica que la muestra es binaria en términos de género, sin representación de identidades de género diversas.

## b) Edad

**Tabla 41**

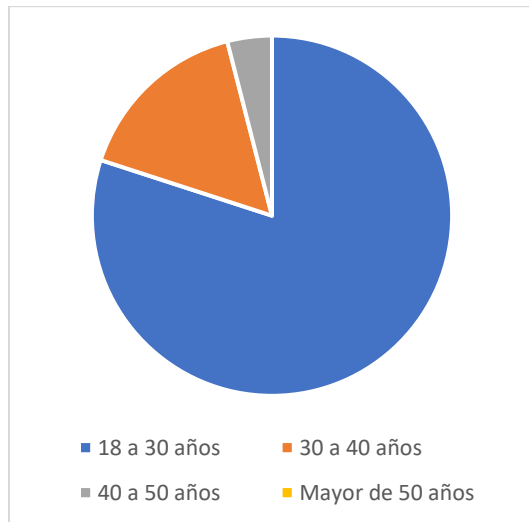
*Edad*

b) Edad	Cantidad	Porcentaje
<b>18 a 30 años</b>	40	80%
<b>30 a 40 años</b>	8	16%
<b>40 a 50 años</b>	2	4%
<b>Mayor de 50 años</b>	0	0%
<b>Total</b>	50	100%

*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario a los colaboradores.*

**Gráfico 27**

*Edad*



*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario a los colaboradores.*

### **Interpretación:**

Se muestra que la mayoría de los encuestados (80%) tienen entre 18 y 30 años, seguidos por un 16% en el rango de 30 a 40 años. Solo un 4% se encuentra entre 40 y 50 años, y no hay representación de personas mayores de 50 años. Esto sugiere que la muestra está predominantemente compuesta por personas jóvenes.

## c) Nivel de escolaridad

**Tabla 42**

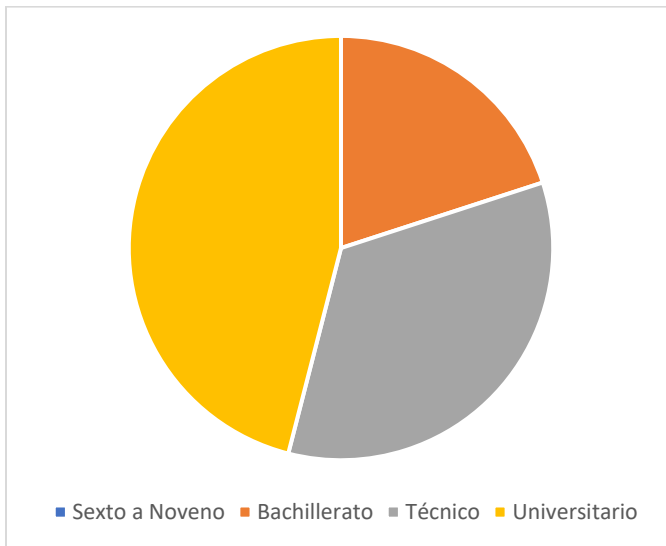
*Nivel de escolaridad*

<b>c) Nivel de escolaridad</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Sexto a Noveno</b>	0	0%
<b>Bachillerato</b>	10	20%
<b>Técnico</b>	17	34%
<b>Universitario</b>	23	46%
<b>Total</b>	50	100%

*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario a los colaboradores.*

**Gráfico 28**

*Nivel de escolaridad*



*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario a los colaboradores.*

**Interpretación:**

Se muestra que la mayoría de los encuestados tienen estudios universitarios (46%), seguidos por un 34% con formación técnica y un 20% con bachillerato. No se reportan encuestados con un nivel educativo inferior a bachillerato (Sexto a Noveno). Esto sugiere que la muestra está compuesta mayoritariamente por personas con un alto nivel educativo.

**II. Preguntas específicas**

**1. ¿Cuán familiarizado está usted con la era digital?**

**Tabla 43**

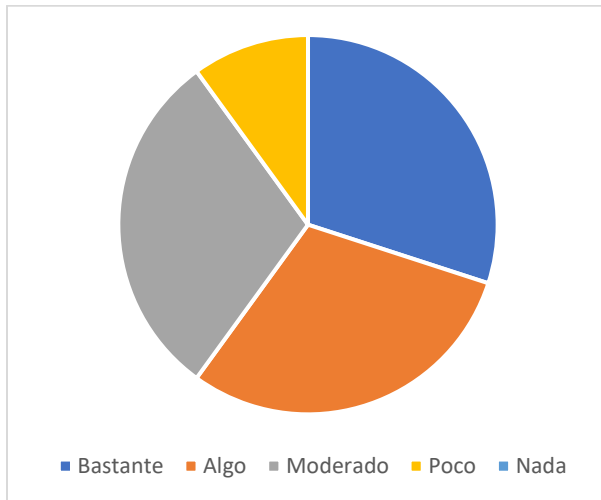
*Familiarización con la era digital*

<b>1. ¿Cuán familiarizado está usted con la era digital?</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Bastante</b>	15	30%
<b>Algo</b>	15	30%
<b>Moderado</b>	15	30%
<b>Poco</b>	5	10%
<b>Nada</b>	0	0%
<b>Total</b>	50	100%

*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario a los colaboradores.*

**Gráfico 29**

*Familiarización con la era digital*



*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario a los colaboradores.*

**Interpretación:**

Se observa que la mayoría de los encuestados se consideran familiarizados en algún grado: el 90% está "Bastante", "Algo" o "Moderadamente". Un 10% siente poca familiaridad con la era digital. Esto indica que, en general, los encuestados tienen una buena base en el uso de herramientas y conceptos digitales, aunque existen diferencias en el nivel de confianza o experiencia entre ellos.

**2. ¿Qué impacto crees que tiene la era digital en tu ámbito laboral?**

**Tabla 44**

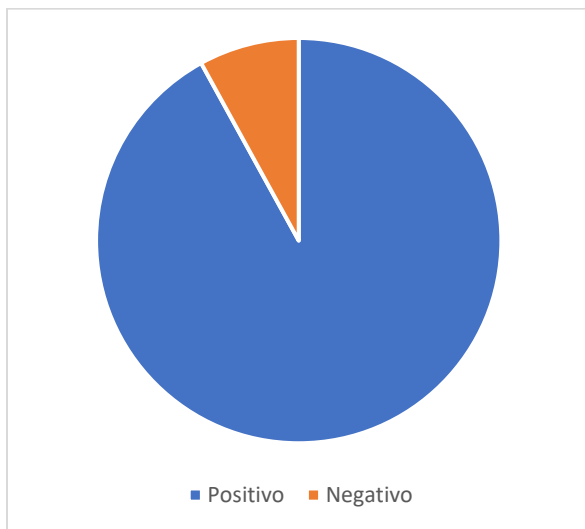
*Impacto de la era digital en el ámbito laboral*

2. ¿Qué impacto crees que tiene la era digital en tu ámbito laboral?	Cantidad	Porcentaje
<b>Positivo</b>	46	92%
<b>Negativo</b>	4	8%
<b>Total</b>	50	100%

*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario a los colaboradores.*

**Gráfico 30**

*Impacto de la era digital en el ámbito laboral*



*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario a los colaboradores.*

**Interpretación:**

El impacto percibido de la era digital en el ámbito laboral muestra una respuesta mayoritariamente positiva, con el 92% de los encuestados considerando que la era digital tiene un impacto positivo en su trabajo. Solo un 8% ve este impacto como negativo. Esto sugiere una amplia aceptación y valoración de las herramientas y tecnologías digitales en el entorno laboral.

**3. ¿Estás familiarizado con las tendencias actuales en la gestión del talento humano en la era digital?**

**Tabla 45**

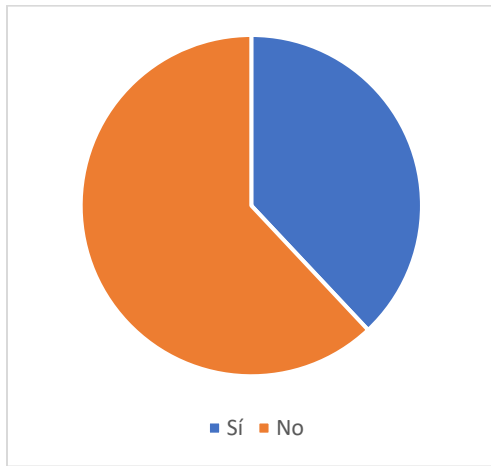
*Familiarización de tendencias actuales en la gestión del talento humano en la era digital*

<b>3. ¿Estás familiarizado con las tendencias actuales en la gestión del talento humano en la era digital?</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Sí</b>	19	38%
<b>No</b>	31	62%
<b>Total</b>	50	100%

*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario a los colaboradores.*

**Gráfico 31**

*Familiarización de tendencias actuales en la gestión del talento humano en la era digital*



*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario a los colaboradores.*

**Interpretación:**

Se muestra que el 62% de los encuestados no está familiarizado con las tendencias actuales en la gestión del talento humano en la era digital, mientras que solo el 38% sí lo está. Esto indica una brecha en el conocimiento sobre prácticas modernas en la gestión del talento humano.

**4. ¿Consideras que la adopción de estrategias tecnológicas en la gestión del talento humano puede mejorar tu desempeño diario?**

**Tabla 46**

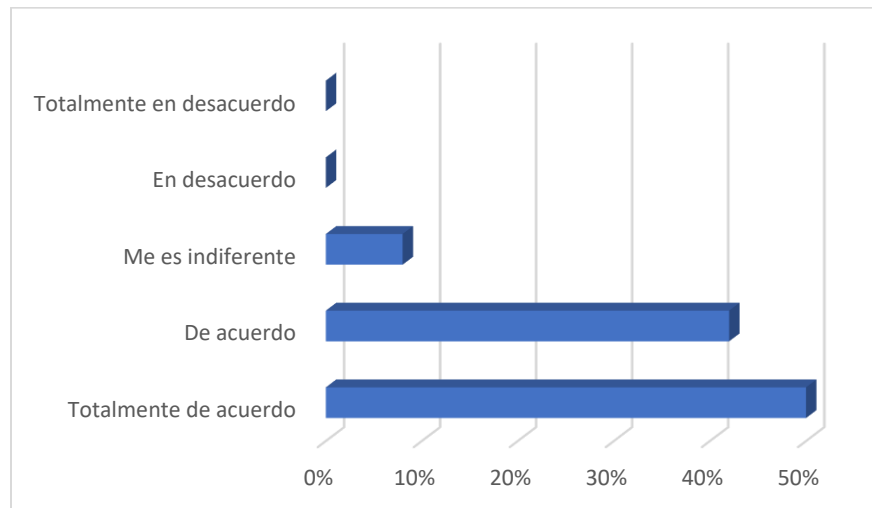
*Adopción de estrategias tecnológicas en la gestión del talento humano*

4. ¿Consideras que la adopción de estrategias tecnológicas en la gestión del talento humano puede mejorar tu desempeño diario?	Cantidad	Porcentaje
<b>Totalmente de acuerdo</b>	25	50%
<b>De acuerdo</b>	21	42%
<b>Me es indiferente</b>	4	8%
<b>En desacuerdo</b>	0	0%
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	0	0%
<b>Total</b>	50	100%

*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario a los colaboradores.*

**Gráfico 32**

*Adopción de estrategias tecnológicas en la gestión del talento humano*



*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario a los colaboradores.*

**Interpretación:**

Una gran mayoría de los encuestados ve con buenos ojos la adopción de estrategias tecnológicas en la gestión del talento humano, con el 50% "Totalmente de acuerdo" y el 42% "De acuerdo" en que estas pueden mejorar su desempeño diario. Esto sugiere un fuerte apoyo hacia la integración de tecnologías en la gestión del talento humano, destacando su potencial para optimizar el rendimiento en el trabajo.

**5. ¿Considera que las prácticas actuales de gestión del talento humano en su empresa mejoran la eficiencia del reclutamiento en la era digital?**

**Tabla 47**

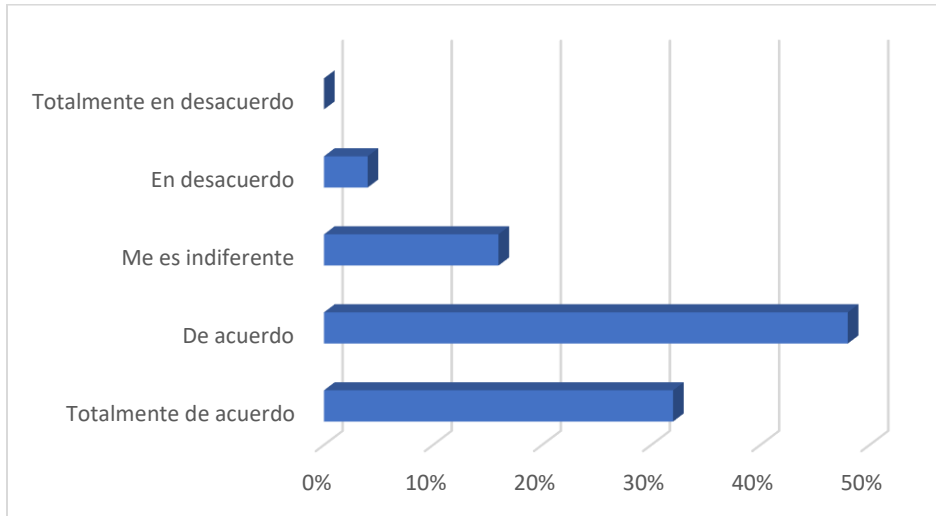
*Eficiencia del reclutamiento con las prácticas actuales de gestión del talento humano*

<b>5. ¿Considera que las prácticas actuales de gestión del talento humano en su empresa mejoran la eficiencia del reclutamiento en la era digital?</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Totalmente de acuerdo</b>	16	32%
<b>De acuerdo</b>	24	48%
<b>Me es indiferente</b>	8	16%
<b>En desacuerdo</b>	2	4%
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	0	0%
<b>Total</b>	50	100%

*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario a los colaboradores.*

**Gráfico 33**

*Eficiencia del reclutamiento con las prácticas actuales de gestión del talento humano*



*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario a los colaboradores.*

**Interpretación:**

La mayoría de los encuestados percibe que las prácticas actuales de gestión del talento humano mejoran la eficiencia del reclutamiento en la era digital, con un 48% "De acuerdo" y un 32% "Totalmente de acuerdo". Solo un pequeño grupo (16%) se muestra indiferente. Esto sugiere que, aunque la mayoría ve positivamente las prácticas actuales, hay un pequeño grupo que no percibe un impacto significativo.

**6. En su experiencia, ¿Considera que el uso de aplicaciones digitales ha podido reducir los tiempos en su proceso de reclutamiento?**

**Tabla 48**

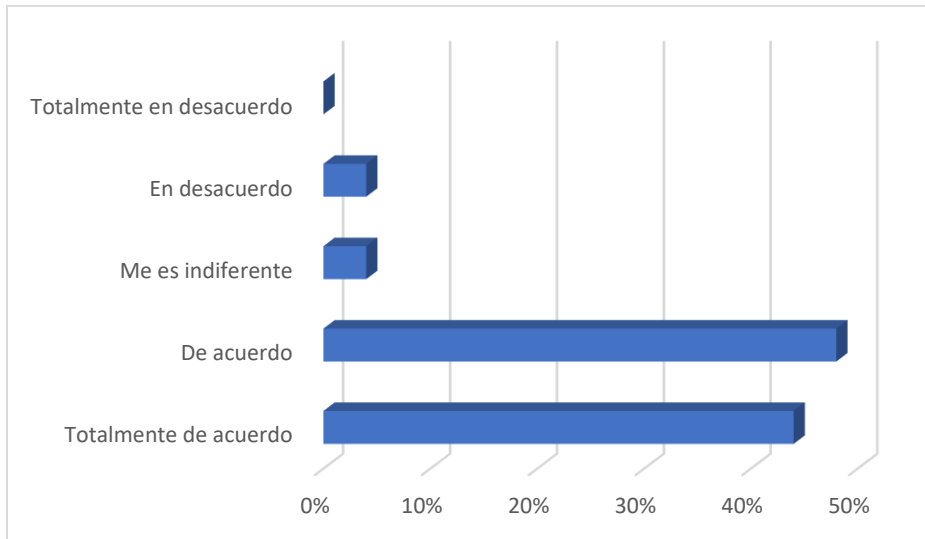
*Uso de aplicaciones digitales*

<b>6. En su experiencia, ¿Considera que el uso de aplicaciones digitales ha podido reducir los tiempos en su proceso de reclutamiento?</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Totalmente de acuerdo</b>	22	44%
<b>De acuerdo</b>	24	48%
<b>Me es indiferente</b>	2	4%
<b>En desacuerdo</b>	2	4%
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	0	0%
<b>Total</b>	50	100%

*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario a los colaboradores.*

**Gráfico 34**

*Uso de aplicaciones digitales*



*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario a los colaboradores.*

**Interpretación:**

Un 44% de los encuestados expresaron que el uso de aplicaciones digitales a significado una reducción de tiempos en los procesos de reclutamiento contra un 4% de los encuestados que manifiestan no ver un cambio significativo en el proceso de reclutamiento con el uso de aplicaciones digitales

**7. ¿Cómo valora el papel de las plataformas en línea como Tecoloco, CompuTrabajo, Indeed, entre otras, en la eficacia del proceso de reclutamiento en su experiencia?**

**Tabla 49**

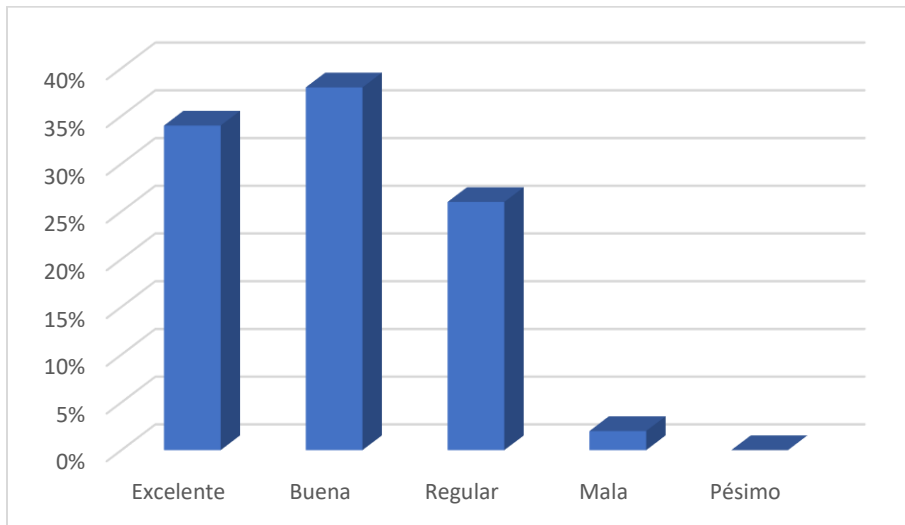
*Papel de las plataformas en línea en el proceso de reclutamiento*

<b>7. ¿Cómo valora el papel de las plataformas en línea como Tecoloco, CompuTrabajo, Indeed, entre otras, en la eficacia del proceso de reclutamiento en su experiencia?</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Excelente</b>	17	34%
<b>Buena</b>	19	38%
<b>Regular</b>	13	26%
<b>Mala</b>	1	2%
<b>Pésimo</b>	0	0%
<b>Total</b>	50	100%

*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario a los colaboradores.*

**Gráfico 35**

*Papel de las plataformas en línea en el proceso de reclutamiento*



*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario a los colaboradores.*

**Interpretación:**

El 38% de los encuestados manifiesta que el papel de plataformas en línea como son Tecoloco, CompuTrabajo, en la eficiencia del proceso de reclutamiento es buena mientras que el

2% de los encuestados manifiesta que la eficiencia del proceso de reclutamiento haciendo uso de estas plataformas es malo.

## 8. ¿Qué iniciativas crees que podrían implementarse para promover la adaptación de tu empresa a las nuevas tecnologías en el proceso de reclutamiento?

### Interpretación:

La mayoría de las respuestas sugieren una fuerte necesidad de capacitación continua en nuevas tecnologías en el uso de herramientas digitales. Otra tendencia destacada es la adopción de sistemas de gestión y seguimiento de candidatos. Estas iniciativas apuntan a fortalecer la infraestructura tecnológica y mejorar la eficiencia operativa de las empresas.

## 9. ¿Cómo describirías el proceso de reclutamiento en tu empresa en comparación con otras organizaciones de la Ruta Panorámica?

**Tabla 50**

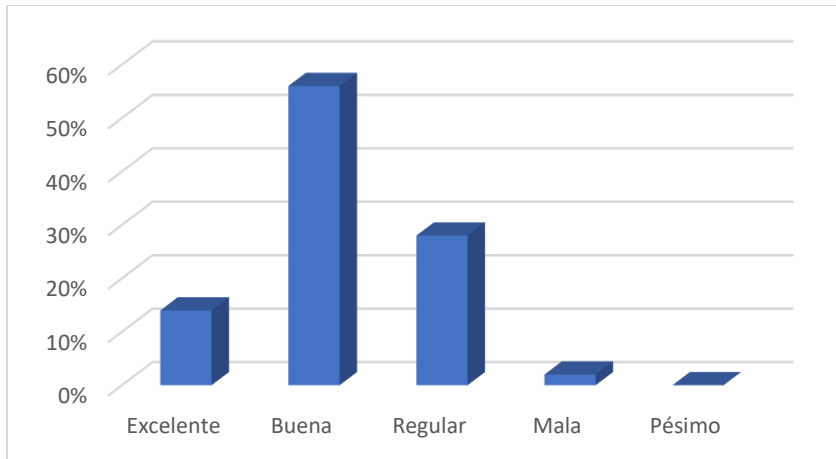
*Proceso de reclutamiento en comparación con otras organizaciones*

<b>9. ¿Cómo describirías el proceso de reclutamiento en tu empresa en comparación con otras organizaciones de la Ruta Panorámica?</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Excelente</b>	7	14%
<b>Buena</b>	28	56%
<b>Regular</b>	14	28%
<b>Mala</b>	1	2%
<b>Pésimo</b>	0	0%
<b>Total</b>	50	100%

*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario a los colaboradores.*

### **Gráfico 36**

*Proceso de reclutamiento en comparación con otras organizaciones*



Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario a los colaboradores.

### Interpretación:

El 56% de los encuestados manifiesta que el proceso de reclutamiento de sus empresas es bueno en comparación a otras empresas, mientras que el 2% de los encuestados manifiesta que el proceso de reclutamiento de sus empresas es malo en comparación de las otras empresas de la ruta panorámica

### 10. ¿Cómo describiría el proceso de reclutamiento en su experiencia laboral?

**Tabla 51**

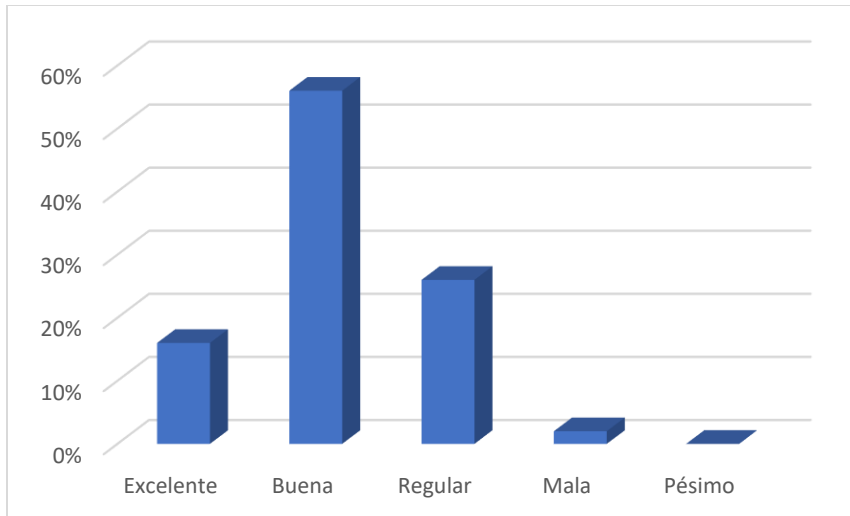
*Proceso de reclutamiento en su experiencia laboral*

10. ¿Cómo describiría el proceso de reclutamiento en su experiencia laboral?	Cantidad	Porcentaje
<b>Excelente</b>	8	16%
<b>Buena</b>	28	56%
<b>Regular</b>	13	26%
<b>Mala</b>	1	2%
<b>Pésimo</b>	0	0%
<b>Total</b>	50	100%

Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario a los colaboradores.

### Gráfico 37

*Proceso de reclutamiento en su experiencia laboral*



*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario a los colaboradores.*

### **Interpretación:**

El 56% de los encuestados describen que el proceso de reclutamiento según su experiencia laboral ha sido bueno mientras que solo el 2% de los encuestados consideran que el proceso de reclutamiento es malo.

### **11. ¿Cuál fue el método principal que utilizó para buscar ofertas laborales?**

**Tabla 52**

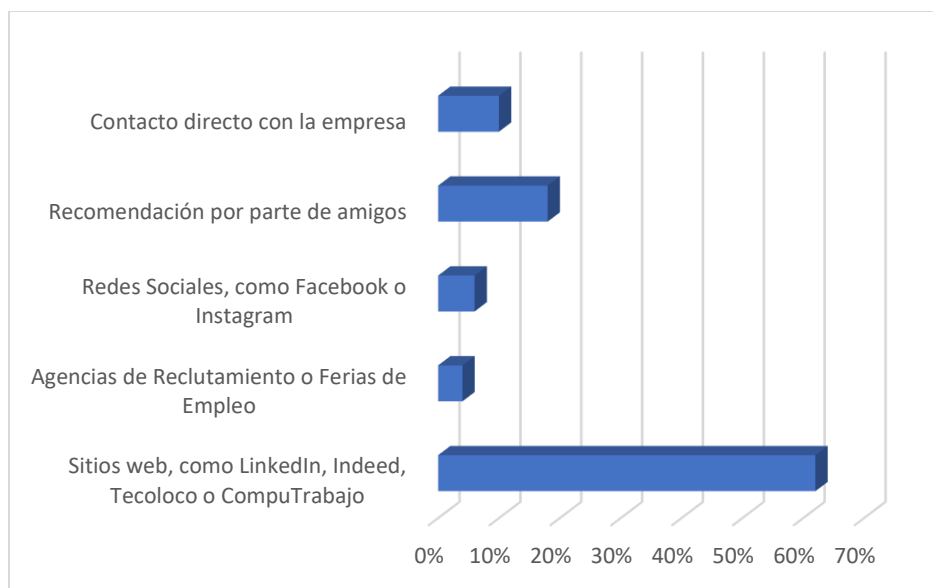
*Método principal para buscar ofertas laborales*

<b>11. ¿Cuál fue el método principal que utilizó para buscar ofertas laborales?</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Sitios web, como LinkedIn, Indeed, Tecoloco o CompuTrabajo</b>	31	62%
<b>Agencias de Reclutamiento o Ferias de Empleo</b>	2	4%
<b>Redes Sociales, como Facebook o Instagram</b>	3	6%
<b>Recomendación por parte de amigos</b>	9	18%
<b>Contacto directo con la empresa</b>	5	10%
<b>Total</b>	50	100%

*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario a los colaboradores.*

### **Gráfico 38**

*Método principal para buscar ofertas laborales*



*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario a los colaboradores.*

### **Interpretación:**

El 62% de los colaboradores admiten haber utilizado sitios web como LinkedIn, Indeed, Tecoloco o CompuTrabajo para buscar ofertas de trabajo, mientras solo el 4% de los encuestados han buscado ofertas laborales por medio de agencias de reclutamiento o ferias de trabajo.

### **12. ¿De qué manera se enteró de la oportunidad de empleo que posee actualmente en su empresa?**

**Tabla 53**

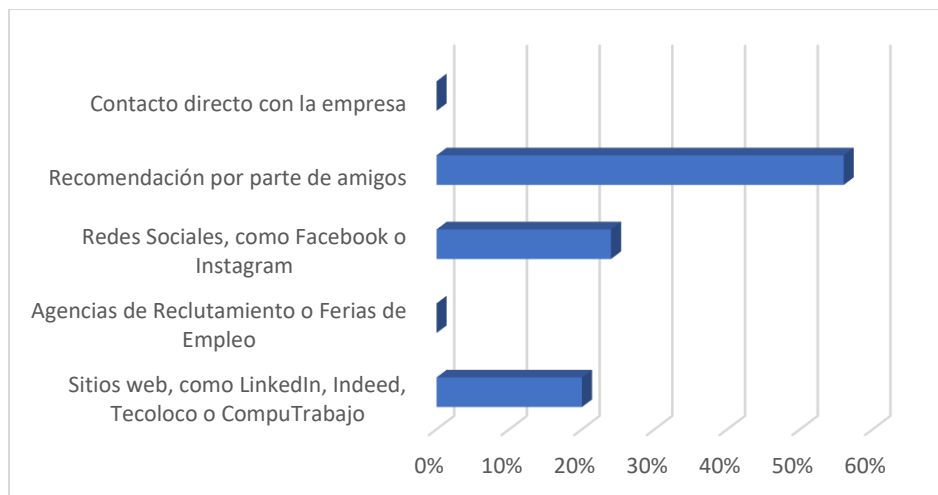
*Forma en la que conoció el empleo actual*

<b>12. ¿De qué manera se enteró de la oportunidad de empleo que posee actualmente en su empresa?</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Sitios web, como LinkedIn, Indeed, Tecoloco o CompuTrabajo</b>	10	20%
<b>Agencias de Reclutamiento o Ferias de Empleo</b>	0	0%
<b>Redes Sociales, como Facebook o Instagram</b>	12	24%
<b>Recomendación por parte de amigos</b>	28	56%
<b>Contacto directo con la empresa</b>	0	0%
<b>Total</b>	50	100%

*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario a los colaboradores.*

### Gráfico 39

#### Forma en la que conoció el empleo actual



Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario a los colaboradores.

#### Interpretación:

En la zona de la Ruta Panorámica el 56% de los encuestados manifiestan haberse enterado de su empleo actual por medio de la recomendación realizada por medio de sus amigos contra el 4% de los empleados que manifiestan haber conseguido su empleo actual por medio de agencias de reclutamiento o ferias de empleo.

### 13. ¿Cómo valoras la precisión de las descripciones de puesto en las ofertas de empleo de tu empresa?

Tabla 54

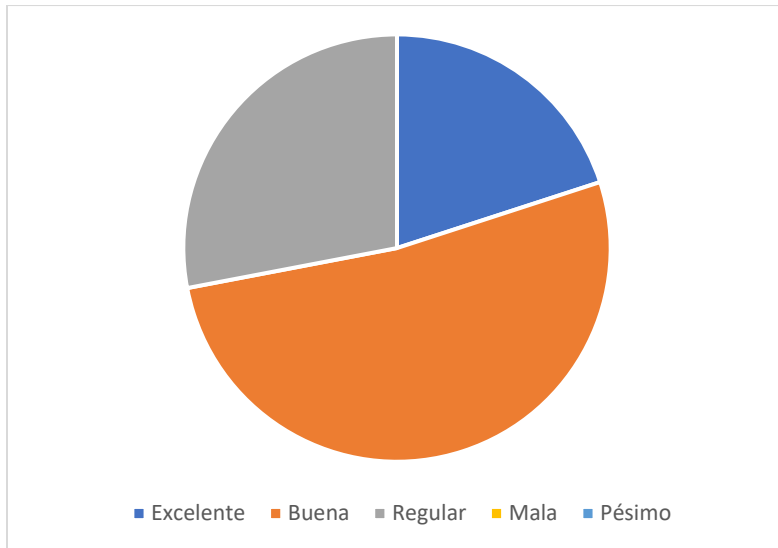
Precisión de las descripciones de puesto en las ofertas de empleo

13. ¿Cómo valoras la precisión de las descripciones de puesto en las ofertas de empleo de tu empresa?	Cantidad	Porcentaje
Excelente	10	20%
Buena	26	52%
Regular	14	28%
Mala	0	0%
Pésimo	0	0%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario a los colaboradores.

## Gráfico 40

*Precisión de las descripciones de puesto en las ofertas de empleo*



*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario a los colaboradores.*

### Interpretación:

El 52% de los encuestados manifiesta que la precisión de la descripción de los puestos en las empresas de la ruta panamericana es buena mientras que el 28% de los encuestados manifiestan que la descripción de los puestos es regular.

### 14. ¿Consideras que las referencias de nuevos colaboradores hechas por los colaboradores actuales de una empresa son un factor importante en el proceso de contratación?

**Tabla 55**

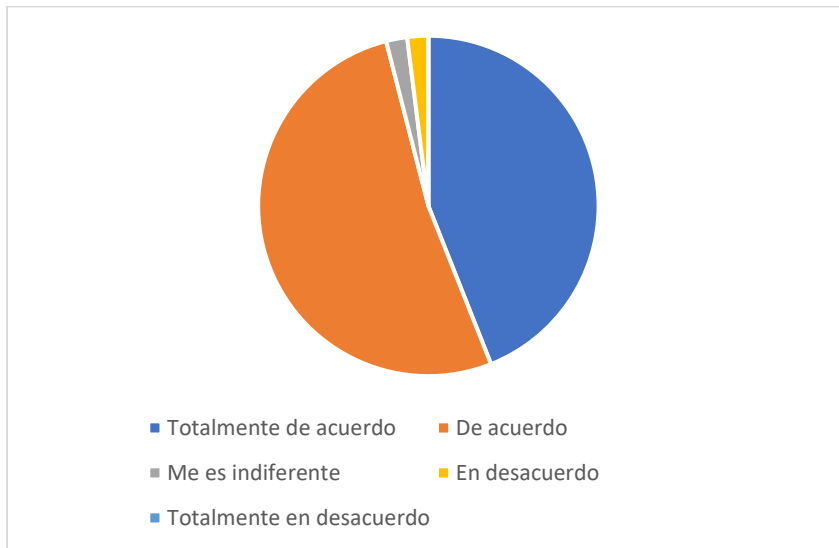
*Referencias de nuevos colaboradores como factor importante en el proceso de contratación*

14. ¿Consideras que las referencias de nuevos colaboradores hechas por los colaboradores actuales de una empresa son un factor importante en el proceso de contratación?	Cantidad	Porcentaje
<b>Totalmente de acuerdo</b>	22	44%
<b>De acuerdo</b>	26	52%
<b>Me es indiferente</b>	1	2%
<b>En desacuerdo</b>	1	2%
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	0	0%
<b>Total</b>	50	100%

*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario a los colaboradores.*

### Gráfico 41

*Referencias de nuevos colaboradores como factor importante en el proceso de contratación*



*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario a los colaboradores.*

### Interpretación:

El 52% de los encuestados consideran que las referencias hechas por los colaboradores actuales de la empresa son un factor importante en el proceso de contratación mientras que para un 2 % de la población encuestada cree estas referencias no son importantes o manifiestan estas referencias les son indiferentes.

### 15. ¿Crees que las pruebas o evaluaciones digitales son una herramienta efectiva en el proceso de selección de personal?

#### Tabla 56

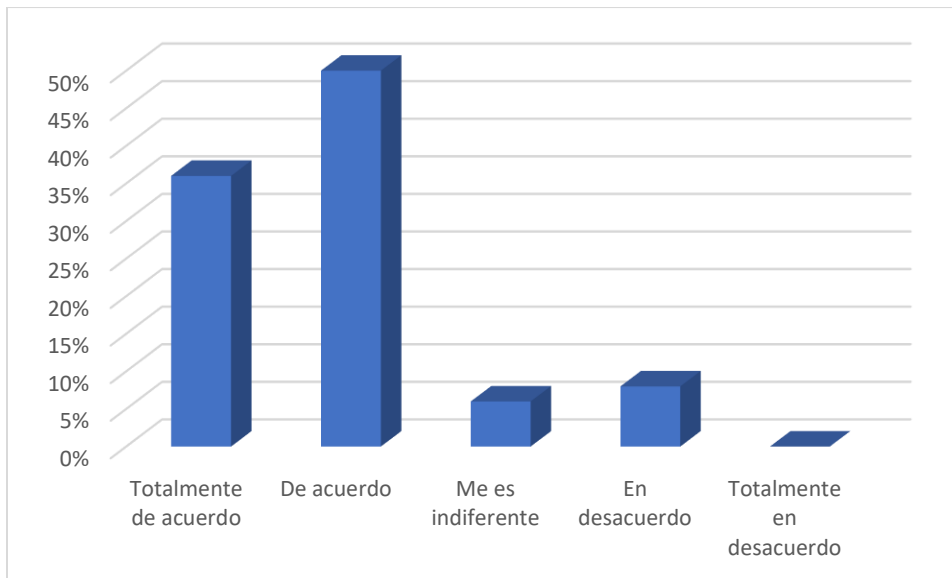
*Pruebas o evaluaciones digitales como herramienta efectiva en el proceso de selección*

15. ¿Crees que las pruebas o evaluaciones digitales son una herramienta efectiva en el proceso de selección de personal?	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	18	36%
De acuerdo	25	50%
Me es indiferente	3	6%
En desacuerdo	4	8%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario a los colaboradores.*

## Gráfico 42

*Pruebas o evaluaciones digitales como herramienta efectiva en el proceso de selección*



*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario a los colaboradores.*

### Interpretación:

El 50% de los encuestados creen que las pruebas digitales son una herramienta efectiva en el proceso de selección de personal mientras que para el 6% de los encuestados les es indiferente el uso de estas herramientas

### 16. ¿Cómo evaluarías la velocidad de respuesta del equipo de reclutamiento a las solicitudes de empleo en tu empresa?

#### Tabla 57

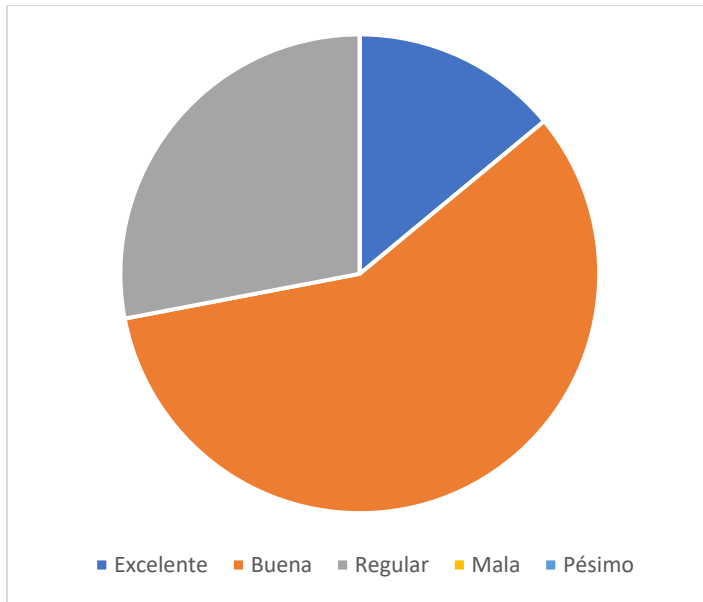
*Velocidad de respuesta del equipo de reclutamiento a las solicitudes de empleo*

16. ¿Cómo evaluarías la velocidad de respuesta del equipo de reclutamiento a las solicitudes de empleo en tu empresa?	Cantidad	Porcentaje
Excelente	7	14%
Buena	29	58%
Regular	14	28%
Mala	0	0%
Pésimo	0	0%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario a los colaboradores.*

### Gráfico 43

*Velocidad de respuesta del equipo de reclutamiento a las solicitudes de empleo*



*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario a los colaboradores.*

#### Interpretación:

La mayoría de los encuestados (58%) considera que la velocidad de respuesta del equipo de reclutamiento es buena. No obstante, un 28% de los encuestados encuentra que la respuesta es regular, indicando áreas de mejora en la eficiencia del proceso de reclutamiento.

#### 17. ¿Consideras importante personalizar las comunicaciones con los candidatos durante el proceso de reclutamiento?

#### Tabla 58

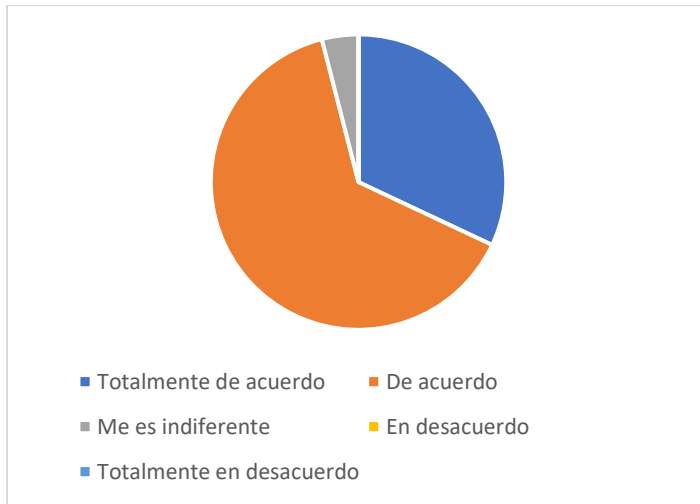
*Personalización de comunicaciones con candidatos*

17. ¿Consideras importante personalizar las comunicaciones con los candidatos durante el proceso de reclutamiento?	Cantidad	Porcentaje
<b>Totalmente de acuerdo</b>	16	32%
<b>De acuerdo</b>	32	64%
<b>Me es indiferente</b>	2	4%
<b>En desacuerdo</b>	0	0%
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	0	0%
<b>Total</b>	50	100%

*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario a los colaboradores.*

## Gráfico 44

### Personalización de comunicaciones con candidatos



Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario a los colaboradores.

### Interpretación:

Un 96% de los encuestados considera importante personalizar las comunicaciones con los candidatos durante el proceso de reclutamiento. Solo el 4% se muestra indiferente. Esto indica una fuerte preferencia por la personalización en la comunicación con los candidatos.

## 18. ¿Está tu currículum disponible en alguna plataforma digital de búsqueda de empleo?

### Tabla 59

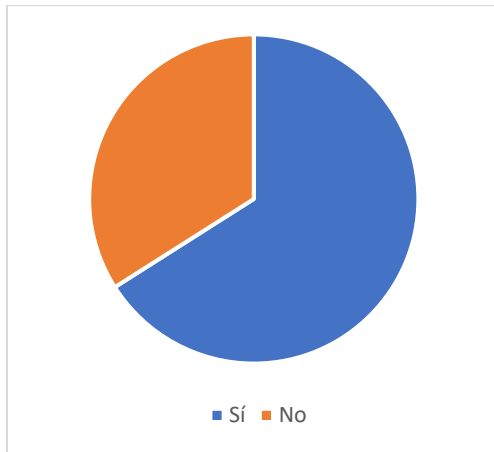
#### Currículum disponible en plataformas digitales

18. ¿Está tu currículum disponible en alguna plataforma digital de búsqueda de empleo?	Cantidad	Porcentaje
Sí	33	66%
No	17	34%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario a los colaboradores.

### Gráfico 45

#### *Currículum disponible en plataformas digitales*



*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario a los colaboradores.*

#### **Interpretación:**

Un 66% de los encuestados tiene su currículum disponible en plataformas digitales de búsqueda de empleo, mientras que un 34% no lo tiene. Esta distribución muestra que una mayoría considerable está utilizando plataformas digitales para facilitar la búsqueda de empleo, aunque una parte significativa aún no ha adoptado esta práctica.

#### **19. ¿Consideras que tu empresa aprovecha plenamente las herramientas digitales disponibles para el reclutamiento y la gestión del talento humano?**

#### **Tabla 60**

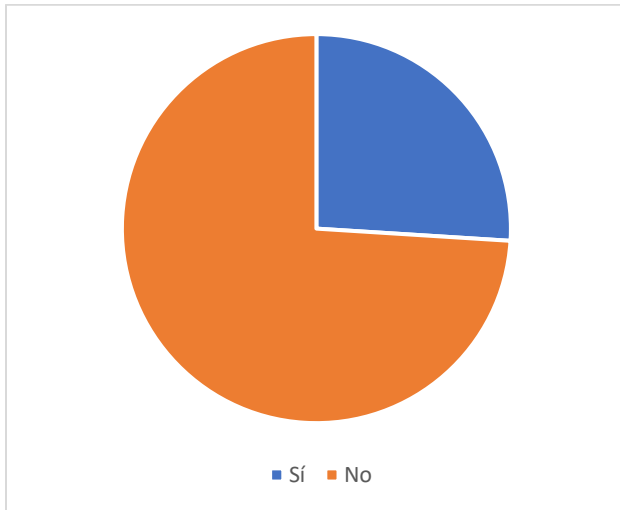
*Aprovechamiento de herramientas digitales disponibles para el reclutamiento y la gestión del talento humano*

<b>19. ¿Consideras que tu empresa aprovecha plenamente las herramientas digitales disponibles para el reclutamiento y la gestión del talento humano?</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Sí</b>	13	26%
<b>No</b>	37	74%
<b>Total</b>	50	100%

*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario a los colaboradores.*

## Gráfico 46

*Aprovechamiento de herramientas digitales disponibles para el reclutamiento y la gestión del talento humano*



*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio del cuestionario a los colaboradores.*

### **Interpretación:**

Un 74% de los encuestados considera que su empresa no aprovecha plenamente las herramientas digitales disponibles para el reclutamiento y la gestión del talento humano. Las razones más frecuentes incluyen falta de conocimiento y capacitación, resistencia al cambio, y dependencia de métodos tradicionales. En contraste, el 26% cree que la empresa sí está maximizando el uso de estas herramientas, destacando el uso eficiente de sistemas y redes sociales para optimizar los procesos.

## **20. ¿Qué sugerencias tienes para mejorar el proceso de reclutamiento en las empresas de la Ruta Panorámica?**

### **Interpretación:**

Las sugerencias para mejorar el proceso de reclutamiento en las empresas de la Ruta Panorámica destacan dos enfoques principales: la inversión en tecnología y capacitación del personal, y el incremento de la visibilidad y publicidad.

## Anexo 5: Resumen y Tablas de los Resultados de la lista de cotejo.

**Tabla 61.**

*Lista de cotejo Empresa 1. El Cerrito Panorámico.*

	Empresa 1		Observaciones
	Si	No	
<b>I. Aspectos Organizativos y Ambientales</b>			
Ubicación visible	1	-	
Cantidad de colaboradores visibles	1	-	8
Claridad en la jerarquía	1	-	
Roles asignados	1	-	
<b>II. Uso de Herramientas y Estrategias Digitales</b>			
¿Cuenta el establecimiento con una página web o perfiles activos en redes sociales?	1	-	Facebook, Instagram, WhatsApp
Presencia de Publicidad en redes sociales en el local (afiches, códigos QR).	1	-	Código Qr de menú en la mesa
¿Se visualizan publicaciones en redes sociales?	1	-	Frecuente
¿Se visualizan elementos tecnológicos en el local?	1	-	Caja registradora
<b>III. Atención al Cliente y Capacitación del Personal</b>			
Calidad y rapidez en la atención al cliente	1	-	Normal
Procesos organizados al realizar sus tareas asignadas	1	-	Coordinados
Comportamiento y profesionalismo del personal	1	-	-
<b>IV. Ambiente y Condiciones Tecnológicas</b>			
Estado de los equipos tecnológicos observables	1	-	-
Modernidad de los equipos tecnológicos observables	1	-	Medio
Conectividad en el local	1	-	Medio

*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio de la lista de cotejo.*

**Interpretación:** Este tiene una ubicación visible y cuenta con 8 colaboradores visibles. Posee perfiles activos en Facebook, Instagram y WhatsApp, con publicaciones frecuentes. Dentro del local se encuentran caja registradora y televisión, además de un código QR del menú en la mesa. La atención es normal, con procesos organizados y coordinados. Los equipos tecnológicos tienen una modernidad media y la conectividad en el local también es media.

**Tabla 62***Lista de cotejo Empresa 2. Café Santa Cruz.*

	Empresa 2		Observaciones
	Si	No	
<b>I. Aspectos Organizativos y Ambientales</b>			
Ubicación visible	1	-	
Cantidad de colaboradores visibles	1		10
Claridad en la jerarquía	1	-	
Roles asignados	1	-	
<b>II. Uso de Herramientas y Estrategias Digitales</b>			
¿Cuenta el establecimiento con una página web o perfiles activos en redes sociales?	1		Facebook, Instagram, WhatsApp
Presencia de Publicidad en redes sociales en el local (afiches, códigos QR).	1		Afiches de promociones
¿Se visualizan publicaciones en redes sociales?	1		Frecuente
¿Se visualizan elementos tecnológicos en el local?	1		Caja registradora
<b>III. Atención al Cliente y Capacitación del Personal</b>			
Calidad y rapidez en la atención al cliente	1		Normal
Procesos organizados al realizar sus tareas asignadas	1		Muy coordinados
Comportamiento y profesionalismo del personal	1		-
<b>IV. Ambiente y Condiciones Tecnológicas</b>			
Estado de los equipos tecnológicos observables	1		Bueno
Modernidad de los equipos tecnológicos observables	1		Medio
Conectividad en el local	1		Medio

*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio de la lista de cotejo.*

**Interpretación:** Ubicación accesible y 10 colaboradores visibles. Tiene presencia en Facebook, Instagram y WhatsApp, con publicaciones frecuentes. Se observa publicidad en el local a través de afiches promocionales. En cuanto a tecnología, cuenta con caja registradora y televisión. El servicio es normal con procesos coordinados. Los equipos están en buen estado y su modernidad es media, con conectividad media.

**Tabla 63***Lista de cotejo Empresa 3. Las tres piedras.*

	Empresa 3		Observaciones
	Si	No	
<b>I. Aspectos Organizativos y Ambientales</b>			
Ubicación visible		1 -	
Cantidad de colaboradores visibles	1		8
Claridad en la jerarquía	1	-	
Roles asignados	1	-	
<b>II. Uso de Herramientas y Estrategias Digitales</b>			
¿Cuenta el establecimiento con una página web o perfiles activos en redes sociales?	1		Facebook
Presencia de Publicidad en redes sociales en el local (afiches, códigos QR).	1		Código Qr menú digital
¿Se visualizan publicaciones en redes sociales?	1		Frecuente
¿Se visualizan elementos tecnológicos en el local?		1	No podemos observar elementos tecnológicos
<b>III. Atención al Cliente y Capacitación del Personal</b>			
Calidad y rapidez en la atención al cliente	1		Normal
Procesos organizados al realizar sus tareas asignadas	1		Normal
Comportamiento y profesionalismo del personal	1	-	
<b>IV. Ambiente y Condiciones Tecnológicas</b>			
Estado de los equipos tecnológicos observables	1		Bueno
Modernidad de los equipos tecnológicos observables	1		Medio
Conectividad en el local	1		Medio

*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio de la lista de cotejo.*

**Interpretación:** Buena ubicación y 8 colaboradores visibles. Utiliza Facebook con publicaciones frecuentes. Se encuentra un código QR de menú digital, pero no se observaron elementos tecnológicos en el local. La atención es normal, con procesos organizados. Los equipos tienen una modernidad media y la conectividad es media.

**Tabla 64***Lista de cotejo Empresa 4. La Petite Chef.*

	Empresa 4		Observaciones
	Si	No	
<b>I. Aspectos Organizativos y Ambientales</b>			
Ubicación visible			Se debe subir una cuesta grande por lo que no se mira el restaurante a plena vista y se puede pasar de largo
Cantidad de colaboradores visibles	1		5
Claridad en la jerarquía	1	-	
Roles asignados	1	-	
<b>II. Uso de Herramientas y Estrategias Digitales</b>			
¿Cuenta el establecimiento con una página web o perfiles activos en redes sociales?	1		Facebook, Instagram
Presencia de Publicidad en redes sociales en el local (afiches, códigos QR).		1	-
¿Se visualizan publicaciones en redes sociales?	1		Frecuente
¿Se visualizan elementos tecnológicos en el local?		1	Caja registradora
<b>III. Atención al Cliente y Capacitación del Personal</b>			
Calidad y rapidez en la atención al cliente	1		Normal
Procesos organizados al realizar sus tareas asignadas	1		Normal
Comportamiento y profesionalismo del personal	1		Uniformados
<b>IV. Ambiente y Condiciones Tecnológicas</b>			
Estado de los equipos tecnológicos observables	1		Bueno
Modernidad de los equipos tecnológicos observables	1		Medio
Conectividad en el local	1		Bajo

*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio de la lista de cotejo.*

**Interpretación:** Buena visibilidad, aunque la ubicación puede ser confusa debido a que se debe subir una cuesta grande. Hay 5 colaboradores visibles. Tiene presencia en Facebook e Instagram, con publicaciones frecuentes, pero no cuenta con publicidad en el local. Dispone de una caja registradora. La atención es normal, con procesos organizados y personal uniformado. La

conectividad es baja, aunque los equipos tecnológicos tienen una modernidad media y están en buen estado.

**Tabla 65**

*Lista de cotejo Empresa 5. Típicos Andrea.*

	Empresa 5		Observaciones
	Si	No	
<b>I. Aspectos Organizativos y Ambientales</b>			
Ubicación visible	1	-	
Cantidad de colaboradores visibles	1		7
Claridad en la jerarquía	1	-	
Roles asignados	1	-	
<b>II. Uso de Herramientas y Estrategias Digitales</b>			
¿Cuenta el establecimiento con una página web o perfiles activos en redes sociales?	1		Facebook, Instagram
Presencia de Publicidad en redes sociales en el local (afiches, códigos QR).		1	-
¿Se visualizan publicaciones en redes sociales?	1		Frecuente
¿Se visualizan elementos tecnológicos en el local?		1	No podemos observar elementos tecnológicos
<b>III. Atención al Cliente y Capacitación del Personal</b>			
Calidad y rapidez en la atención al cliente	1		Normal
Procesos organizados al realizar sus tareas asignadas	1		Normal
Comportamiento y profesionalismo del personal	1		-
<b>IV. Ambiente y Condiciones Tecnológicas</b>			
Estado de los equipos tecnológicos observables	1		-
Modernidad de los equipos tecnológicos observables	1		-
Conectividad en el local	1		Medio

*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio de la lista de cotejo.*

**Interpretación:** Ubicación visible con 7 colaboradores visibles. Está activa en Facebook e Instagram, con publicaciones frecuentes, pero no tiene publicidad en el local. No se observaron elementos tecnológicos. La atención es normal, con procesos organizados. La conectividad es media.

**Tabla 66***Lista de cotejo Empresa 6. Coffee Lake.*

	<b>Empresa 6</b>		<b>Observaciones</b>
	<b>Si</b>	<b>No</b>	
<b>I. Aspectos Organizativos y Ambientales</b>			
Ubicación visible			Esta algo desviadito de la carretera pero tiene excelentes vistas
Cantidad de colaboradores visibles	1		7
Claridad en la jerarquía	1	-	
Roles asignados	1	-	
<b>II. Uso de Herramientas y Estrategias Digitales</b>			
¿Cuenta el establecimiento con una página web o perfiles activos en redes sociales?	1		Facebook, Instagram
Presencia de Publicidad en redes sociales en el local (afiches, códigos QR).		1 -	Promedio
¿Se visualizan publicaciones en redes sociales?			
¿Se visualizan elementos tecnológicos en el local?	1	-	
<b>III. Atención al Cliente y Capacitación del Personal</b>			
Calidad y rapidez en la atención al cliente	1		Normal
Procesos organizados al realizar sus tareas asignadas	1		Normal
Comportamiento y profesionalismo del personal	1	-	
<b>IV. Ambiente y Condiciones Tecnológicas</b>			
Estado de los equipos tecnológicos observables		1 -	
Modernidad de los equipos tecnológicos observables		1 -	
Conectividad en el local	1		Bajo

*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio de la lista de cotejo.*

**Interpretación:** Ubicación algo alejada de la carretera, pero con excelentes vistas. Tiene 7 colaboradores visibles y presencia en Facebook e Instagram, aunque la actividad en redes es promedio. No se identificó publicidad en el local ni elementos tecnológicos. La atención es normal y la conectividad es baja.

**Tabla 67***Lista de cotejo Empresa 7. Ikal Café.*

	<b>Empresa 7</b>		<b>Observaciones</b>
	<b>Si</b>	<b>No</b>	
<b>I. Aspectos Organizativos y Ambientales</b>			
Ubicación visible	1	-	
Cantidad de colaboradores visibles	1		6
Claridad en la jerarquía	1	-	
Roles asignados	1	-	
<b>II. Uso de Herramientas y Estrategias Digitales</b>			
¿Cuenta el establecimiento con una página web o perfiles activos en redes sociales?		1	No se encontraron redes sociales
Presencia de Publicidad en redes sociales en el local (afiches, códigos QR).		1	-
¿Se visualizan publicaciones en redes sociales?	1		En las redes se encontraron referencias de otros clientes y alguna mini entrevista
¿Se visualizan elementos tecnológicos en el local?		1	-
<b>III. Atención al Cliente y Capacitación del Personal</b>			
Calidad y rapidez en la atención al cliente	1		Normal
Procesos organizados al realizar sus tareas asignadas	1		Normal
Comportamiento y profesionalismo del personal	1		-
<b>IV. Ambiente y Condiciones Tecnológicas</b>			
Estado de los equipos tecnológicos observables		1	-
Modernidad de los equipos tecnológicos observables		1	-
Conectividad en el local	1		Bajo

*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio de la lista de cotejo.*

**Interpretación:** Ubicación visible con 6 colaboradores visibles. No se encontraron redes sociales activas, aunque en redes sociales hay referencias de clientes y una mini entrevista. No se observó tecnología en el local. La atención es normal, con procesos organizados, pero la conectividad es baja.

**Tabla 68***Lista de cotejo Empresa 8. El Carbonero.*

	Empresa 8		Observaciones
	Si	No	
<b>I. Aspectos Organizativos y Ambientales</b>			
Ubicación visible	1	-	
Cantidad de colaboradores visibles	1	-	8
Claridad en la jerarquía	1	-	
Roles asignados	1	-	
<b>II. Uso de Herramientas y Estrategias Digitales</b>			
¿Cuenta el establecimiento con una página web o perfiles activos en redes sociales?	1	-	Facebook, Instagram
Presencia de Publicidad en redes sociales en el local (afiches, códigos QR).		1	-
¿Se visualizan publicaciones en redes sociales?	1	-	Promedio
¿Se visualizan elementos tecnológicos en el local?		1	-
<b>III. Atención al Cliente y Capacitación del Personal</b>			
Calidad y rapidez en la atención al cliente	1	-	Normal
Procesos organizados al realizar sus tareas asignadas	1	-	Normal
Comportamiento y profesionalismo del personal	1	-	-
<b>IV. Ambiente y Condiciones Tecnológicas</b>			
Estado de los equipos tecnológicos observables		1	-
Modernidad de los equipos tecnológicos observables		1	-
Conectividad en el local		1	-

*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio de la lista de cotejo.*

**Interpretación:** Ubicación visible con 8 colaboradores visibles. Tiene presencia en Facebook e Instagram, pero las publicaciones en redes son promedio y no hay publicidad en el local. No se identificaron elementos tecnológicos. La atención es normal, con procesos organizados, pero no se observó la conectividad.

**Tabla 69***Lista de cotejo Empresa 9. Típicos Lisseth.*

	<b>Empresa 9</b>		<b>Observaciones</b>
	<b>Si</b>	<b>No</b>	
<b>I. Aspectos Organizativos y Ambientales</b>			
Ubicación visible	1	-	
Cantidad de colaboradores visibles	1	-	4, es negocio familiar pero conocido
Claridad en la jerarquía	1	-	
Roles asignados	1	-	
<b>II. Uso de Herramientas y Estrategias Digitales</b>			
¿Cuenta el establecimiento con una página web o perfiles activos en redes sociales?		1	Facebook
Presencia de Publicidad en redes sociales en el local (afiches, códigos QR).		1	-
¿Se visualizan publicaciones en redes sociales?		1	No hay publicaciones recientes
¿Se visualizan elementos tecnológicos en el local?		1	-
<b>III. Atención al Cliente y Capacitación del Personal</b>			
Calidad y rapidez en la atención al cliente	1		Normal
Procesos organizados al realizar sus tareas asignadas	1		Normal
Comportamiento y profesionalismo del personal	1		Uniformados
<b>IV. Ambiente y Condiciones Tecnológicas</b>			
Estado de los equipos tecnológicos observables	1		-
Modernidad de los equipos tecnológicos observables	1		-
Conectividad en el local	1		-

*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio de la lista de cotejo.*

**Interpretación:** Negocio familiar conocido y con 4 colaboradores visibles. Tiene presencia en Facebook, pero sin publicaciones recientes. No se observaron elementos tecnológicos en el local. La atención es normal, con personal uniformado. No se pudo observar la conectividad.

**Tabla 70***Lista de cotejo Empresa 10. Brisas del Lago.*

	<b>Empresa 10</b>		<b>Observaciones</b>
	<b>Si</b>	<b>No</b>	
<b>I. Aspectos Organizativos y Ambientales</b>			
Ubicación visible	1	-	
Cantidad de colaboradores visibles	1	-	8
Claridad en la jerarquía		-	
Roles asignados	1	-	
<b>II. Uso de Herramientas y Estrategias Digitales</b>			
¿Cuenta el establecimiento con una página web o perfiles activos en redes sociales?	1	-	Facebook, Instagram
Presencia de Publicidad en redes sociales en el local (afiches, códigos QR).	1	-	No hay publicaciones recientes
¿Se visualizan publicaciones en redes sociales?	1	-	
¿Se visualizan elementos tecnológicos en el local?		-	
<b>III. Atención al Cliente y Capacitación del Personal</b>			
Calidad y rapidez en la atención al cliente	1	-	Normal
Procesos organizados al realizar sus tareas asignadas	1	-	Normal
Comportamiento y profesionalismo del personal	1	-	
<b>IV. Ambiente y Condiciones Tecnológicas</b>			
Estado de los equipos tecnológicos observables	1	-	
Modernidad de los equipos tecnológicos observables	1	-	
Conectividad en el local	1	-	

*Fuente: Elaboración propia, información recopilada por medio de la lista de cotejo.*

**Interpretación:** Ubicación visible con 8 colaboradores visibles. Está activa en Facebook e Instagram, pero no tiene publicaciones recientes ni publicidad en el local. No se encontraron elementos tecnológicos en la zona evaluada. La atención es normal, con procesos organizados, pero la conectividad no pudo ser observada.

**Anexo 6: Base Institucional – Artículos específicos según se mencionan en la Tabla 1.**

**LEY - Constitución De La Republica De El Salvador**

**Art. 1.-** El Salvador reconoce a la persona humana como el origen y el fin de la actividad del Estado, que está organizado para la constitución de la justicia, de la seguridad jurídica y del bien común. Así mismo reconoce como persona humana a todo ser humano desde el instante de la concepción. En consecuencia, es obligación del Estado asegurar a los habitantes de la república, el goce de la libertad, la salud, la cultura, el bienestar económico y la justicia social.

**Art.38.-** El trabajo estará regulado por un código que tendrá por objeto principal armonizar las relaciones entre patronos y trabajadores, estableciendo sus derechos y obligaciones. Estará fundamentado en principios generales que tiendan al mejoramiento de las condiciones de vida de los trabajadores, e incluirán especialmente los derechos siguientes:

1ª En una misma empresa o establecimiento y en idénticas circunstancias, a trabajo igual debe corresponder igual remuneración al trabajador, cualquiera que sea su sexo, raza, credo o nacionalidad.

2ª Todo trabajador tiene derecho a devengar un salario mínimo, que se fijara periódicamente. Para fijar este salario se atenderá sobre todo al costo de la vida, a la índole de la labor, a los diferentes sistemas de remuneración, a las distintas zonas de producción y a otros criterios similares. Este salario deberá ser suficiente para satisfacer las necesidades normales del hogar del trabajador en el orden material, moral y cultural.

En los trabajos a destajo, por ajuste o precio alzado, es obligatorio asegurar el salario mínimo por jornada de trabajo.

3ª El salario y las prestaciones sociales en la cuantía que determine la ley, son inembargables y no se pueden compensar ni retener, salvo por las obligaciones alimenticias. También pueden retenerse por obligaciones de seguridad social, cuotas sindicales o impuestos. Son inembargables los instrumentos de labor de los trabajadores.

4ª El salario debe pagarse en moneda de curso legal. El salario y las prestaciones sociales constituyen créditos privilegiados en relación con los demás créditos que pueden existir contra el patrono.

5ª Los patronos darán a sus trabajadores una prima por cada año de trabajo. La ley establecerá la forma en que se determinará su cuantía en relación con los salarios.

6ª La jornada ordinaria de trabajo efectivo diurno no excederá de ocho horas; y la semana laboral de cuarenta y cuatro horas.

El máximo de horas extraordinarias para cada clase de trabajo será determinado por la ley. La jornada nocturna y la que se cumpla en tareas peligrosas o insalubres, será inferior a la diurna y estará reglamentada por la ley. La imitación de la jornada no se aplicará a casos de fuerza mayor.

Las horas extraordinarias y el trabajo nocturno serán remunerados con recargo.

7ª Todo trabajador tiene derecho a un día de descanso remunerado por cada semana laboral en la forma que exija la ley.

Los trabajadores que no gocen de descanso en los días indicados anteriormente tendrán derecho a una remuneración extraordinaria por los servicios que presten en esos días y a un descanso compensatorio.

8ª Los trabajadores tendrán derecho a descanso remunerado en los días de asueto que señala la ley; esta determinará la clase de labores en que no regirá esta disposición, pero en tales casos, los trabajadores tendrán derecho a remuneración extraordinaria.

9ª Todo trabajador que acredite una prestación mínima de servicios durante un lapso dado tendrá derecho a vacaciones anuales remuneradas en la forma que determinara la ley. Las vacaciones no podrán compensarse en dinero y a la obligación del patrono de darlas corresponde la del trabajador de tomarlas.

10ª Los menores de catorce años y los que habiendo cumplido esa edad sigan sometidos a la enseñanza obligatoria en virtud de la ley, no podrán ser ocupados en ninguna clase de trabajo

Podrán autorizarse su ocupación cuando se considere indispensable para la subsistencia de los mismos o de su familia; siempre que ello no les impida cumplir con el mínimo de instrucción obligatoria.

La jornada de los menores de dieciocho años y a las mujeres en labores insalubres o peligrosas.

También se prohíbe el trabajo nocturno a los menores de dieciocho años.

La ley determinara las labores peligrosas o insalubres.

11ª El patrono que despida a un trabajador sin causa justificada está obligado a indemnizarlo conforme a la ley.

**Art.42.-** La mujer trabajadora tendrá derecho a un descanso remunerado antes y después del parto y a la conservación del empleo.

**Art. 43.-** Los patronos están obligados a pagar indemnización y a prestar servicios médicos farmacéuticos y demás que establezcan las leyes, al trabajador que sufra accidentes de trabajo o cualquier enfermedad profesional.

**Art. 44.-** La ley reglamentara las condiciones que deban reunir los talleres, fábricas y locales de trabajo.

El Estado mantendrá un servicio de inspección técnica encargado de velar por el fiel cumplimiento de las normas legales de trabajo, asistencia, previsión y seguridad social a fin de comprobar sus resultados y sugerir las reformas pertinentes.

**Anexo 7: Base Legal – Artículos específicos según se mencionan en la Tabla 2.**

**LEY - Ley Reguladora De La Producción Y Comercialización Del Alcohol Y De Las Bebidas Alcohólicas.**

**Art. 30.-** Para establecer cada venta de bebidas alcohólicas, el interesado deberá presentar una solicitud a la Alcaldía Municipal de la localidad con los siguientes requisitos.

1. Nombre de la autoridad a quien se dirige el escrito.
2. Nombre y generales del solicitante.
3. Dirección exacta del lugar donde estará situado el establecimiento.
4. Parte petitoria.
5. Lugar y fecha de la solicitud.
6. Indicar el Número de Identificación Tributaria (NIT), además en su caso el Número de Registro de Contribuyente. Otorgados por la Dirección General de Impuestos Internos.

La Municipalidad respectiva deberá resolver en un plazo no mayor de 30 días contados a partir de la fecha en que se presente la solicitud, si ésta llenase todos los requisitos.

Notificando al Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social lo resuelto con las razones debidamente fundamentadas.

**Art. 49.-** Queda terminantemente prohibido vender bebidas alcohólicas a menores de dieciocho años de edad, así como dentro de los horarios establecidos en el Art. 32 de esta ley, quien lo hiciere se hará acreedor a una multa de VEINTICINCO MIL COLONES (¢25,000.00), por primera vez, y si fuere reincidente se le suspenderá la licencia por un plazo de seis meses. Si

persistiere, se le cancelará la licencia definitivamente y no podrá obtenerla para venta nuevamente. Esta multa se hará efectiva a la Alcaldía Municipal correspondiente.

### **LEY - Ley De Impuesto Sobre La Renta**

**Art 1.-** La obtención de rentas por los sujetos pasivos en el ejercicio o periodo de imposición de que se trate, genera la obligación de pago del impuesto establecido en esta ley.

**Art 2.-** Se entiende por renta obtenida, todos los productos o utilidades percibidas o devengados por los sujetos pasivos, ya sea en efectivo o en especie y provenientes de cualquier clase de fuente, tales como:

- A. Del trabajo, ya sean salarios, sueldos, honorarios, comisiones y toda clase de remuneraciones o compensaciones por servicios personales;
- B. De la actividad empresarial, ya sea comercial, agrícola, industrial, de servicio y de cualquier otra naturaleza;
- C. Del capital tales como, alquileres, intereses, dividendos o participaciones; y
- D. Toda clase de productos, ganancias, beneficios o utilidades, cualquiera que sea su origen.

### **LEY - Ley Integral Del Sistema De Pensiones**

**Art. 1.-** Créase el sistema de pensiones para los trabajadores del sector privado, público y municipal, que en adelante se denominará el sistema, el cual estará sujeto a la regulación, coordinación y gestión del Estado, de conformidad a las disposiciones de esta ley. El sistema de pensiones comprenderá el conjunto de normas y medidas que aplicarán las administradoras de fondos para pensiones, que en adelante se denominará administradoras, con el objeto de administrar los recursos destinados para el pago de beneficios que deban reconocerse a sus

afiliados, para cubrir los riesgos comunes de vejez, invalidez y muerte de acuerdo con las disposiciones establecidas en esta ley.

**Art. 8.-** La afiliación al sistema será obligatoria cuando una persona ingrese a un trabajo en relación de subordinación laboral. La persona deberá elegir una administradora y realizar el contrato de afiliación respectivo. Todo empleador estará obligado a respetar la elección de la administradora hecha por el trabajador. En caso contrario, dicho empleador quedará sometido a las responsabilidades de carácter civil y administrativas derivadas de ello.

### **LEY - *Ley Del Seguro Social***

**Art. 1-** De acuerdo con el art. 186 de la constitución se establece el seguro social obligatorio como una institución de derecho público, que realizará los fines de seguridad social que esta ley determina.

**Art. 2-** El seguro social cubrirá en forma gradual los riesgos a que están expuestos los trabajadores por causa de:

- a) Enfermedad, accidente común;
- b) Accidente de Trabajo, enfermedad profesional,
- c) Maternidad;
- d) Invalidez;
- e) Vejez;
- f) Muerte; y
- g) Cesantía involuntaria.

Asimismo, tendrá derecho a prestaciones por las causales a) y c) los beneficiarios de una pensión, y los familiares de los asegurados y de los pensionados que dependan económicamente de éstos, en la oportunidad, forma y condiciones que establezcan los reglamentos.

**Art. 4.-** El planeamiento, la dirección y la administración del seguro social, estarán a cargo de un organismo que se denominará "Instituto Salvadoreño del Seguro Social", persona jurídica que tendrá su domicilio principal en la ciudad de San Salvador. En el contexto de esta ley y en los reglamentos respectivos podrá denominarse simplemente Instituto.

**Art. 48.-** En caso de enfermedad, las personas cubiertas por el seguro social tendrán derecho, dentro de las limitaciones que fijen los reglamentos respectivos, a recibir servicios médicos, quirúrgicos, farmacéuticos, odontológicos, hospitalarios y de laboratorio, y los aparatos de prótesis y ortopedia que se juzguen necesarios. El instituto prestará los beneficios a que se refiere el inciso anterior, ya directamente, ya por medio de las personas o entidades con las que se contrate al efecto.

**Art. 53.-** En los casos de accidente de trabajo o de enfermedad profesional, los asegurados tendrán derecho a las prestaciones consignadas en el art. 48.

### ***LEY - Ley De Protección Al Consumidor***

**Art. 1.-** El objeto de esta ley es proteger los derechos de los consumidores a fin de procurar el equilibrio, certeza y seguridad jurídica en sus relaciones con los proveedores. Así mismo tiene por objeto establecer el Sistema Nacional de Protección al Consumidor y la Defensoría del Consumidor como institución encargada de promover y desarrollar la protección de los consumidores, disponiendo su empresa, competencia y sus relaciones con los órganos e instituciones del Estado y los particulares, cuando requiera coordinar su actuación.

**Art. 8.-** Todo productor, importador, distribuidor o comercializador de productos alimenticios, bebidas, medicinas o productos que puedan incidir en la salud humana o animal, además de cumplir con las normas contenidas en el código de salud y demás leyes, reglamentos y regulaciones aplicables, deberán colocar en un lugar visible, en el establecimiento comercial en el que se vendan tales productos, carteles en los que se consignen los derechos del consumidor.

**Art. 14. -** Se prohíbe ofrecer al público, donar o poner en circulación a cualquier otro título, toda clase de productos o bienes con posterioridad a la fecha de vencimiento o cuya masa, volumen, calidad o cualquier otra medida especificada en los mismos se encuentre alterada.

**Art. 37.-** En todo caso, se consideran especialmente sometidos a este régimen de responsabilidad, los proveedores de productos alimenticios, bebidas, de higiene y limpieza, cosméticos, especialidades y productos farmacéuticos, servicios sanitarios, de gas, electrodomésticos y ascensores, medios de transporte, vehículos a motor, juguetes y productos dirigidos a los niños. En caso de alimentos o bebidas se estará a lo dispuesto en el código de salud.

**Art. 56.-** Créase la Defensoría del Consumidor, como una institución descentralizada del Gobierno de la República, con personalidad jurídica y patrimonio propio, con autonomía en lo administrativo y presupuestario. Se regirá por lo dispuesto en la presente ley y su reglamento, además de leyes especiales aplicables a la materia.

### **LEY - Ley De Turismo**

**Art. 1.-** La presente ley tiene por objeto fomentar, promover y regular la industria y los servicios turísticos del país, prestados por personas naturales o jurídicas nacionales o extranjeras.

**Art. 2.-** Para los efectos de la presente ley se entenderá por:

- a) "Turismo o actividad turística: Las actividades que realizan las personas durante sus viajes en lugares distintos a los de su habitual residencia, por un período consecutivo inferior a un año, con fines de recreación o descanso;
- b) "Recursos turísticos nacionales: Todos los recursos y sitios recreativos, arqueológicos, culturales y naturales que se encuentran dentro del país y que son considerados o desarrollados como atractivos turísticos;
- c) "Industria y servicios turísticos: Las actividades que realizan los productores de bienes de consumo para turistas y los prestadores de servicios para la actividad turística, así como las instituciones públicas y privadas relacionadas con la promoción y desarrollo del turismo en El Salvador;
- g) "Empresas turísticas: Las que ofrecen y prestan servicios a turistas en las áreas de información, transporte, alojamiento, alimentación y recreación;

**Art. 13.-** Las empresas turísticas, en cooperación con las autoridades públicas, velarán por la seguridad, la prevención de accidentes, la protección sanitaria y la higiene alimenticia de quienes recurren a sus servicios.

### ***LEY - Código De Salud***

**Art. 82.-** Alimento es todo productos natural o artificial elaborado o sin elaborar, que ingerido aporta al organismo materiales y energía para el desarrollo de los procesos biológicos en el hombre.

Las sustancias que se adicionan a la comida y bebida como correctivos o sin coadyuvantes, tengan o no cualidades nutritivas y bebidas en general, con o sin finalidad alimenticia, se les aplicarán las mismas normas que a los alimentos.

**Art. 83.-** El Ministerio emitirá las normas necesarias para determinar las condiciones esenciales que deben tener los alimentos y bebidas destinadas al consumo público y las de los locales y lugares en que se produzcan, fabriquen, envasen, almacenen, distribuyan o expendan dichos artículos así como de los medios de transporte.

**Art. 84.-** Para los efectos de este código se consideran en relación con los alimentos, las siguientes definiciones;

- a) Alimento alterado, es el que por cualquier causa como humedad, temperatura, aire, luz, tiempo, enzimas u otras ha sufrido averías, deterioro en perjuicio de su composición intrínseca;
- b) Alimento contaminado, es el que contiene organismos patógenos, impurezas, minerales u orgánicas inconvenientes o repulsivas, o un número de organismos banales superior a los límites fijados por las normas respectivas y el que ha sido manipulado en condiciones higiénicas defectuosas, durante la producción, manufactura, envase, transporte, conservación o expendio;
- c) Alimento adulterado, es el que esta privado parcial o totalmente de elementos útiles o de principios alimenticios característicos del producto, sustituidos por otros inertes o extraños o adicionado de un exceso de agua u otro material de relleno, coloreado o tratado artificialmente para disimular alteraciones, defectos de elaboración o materias primas de deficiente calidad, o adicionado con sustancias no autorizadas o que no correspondan por su composición, calidad y demás caracteres, a las denominadas o especificadas en las leyendas con que se ofrezcan al consumo humano;

ch) Alimento falsificado, es el que tiene la apariencia y caracteres de un producto legítimo y se denomina como éste sin serlo, o que no procede de sus fabricantes legalmente autorizados.

**Art. 85.-** Se prohíbe elaborar, fabricar, vender, donar, almacenar, distribuir, mantener y transferir alimentos alterados, adulterados, falsificados, contaminados o no aptos para consumo humano.

**Art. 86.-** El Ministerio por si o por medio de sus delegados, tendrá a su cargo la supervisión del cumplimiento de las normas sobre alimentos y bebidas destinadas al consumo de la población dando preferencia a los aspectos siguientes:

a) La inspección y control de todos los aspectos de la elaboración, almacenamiento, refrigeración, envase, distribución y expendio de los artículos alimentarios y bebidas; de materias primas que se utilicen para su fabricación; de los locales o sitios destinados para ese efecto, sus instalaciones, maquinarias, equipos, utensilios u otro objeto destinado para su operación y su procesamiento; las fábricas de conservas, mercados, supermercados, ferias, mataderos, expendios de alimentos y bebidas, panaderías, fruterías, lecherías, confiterías, cafés, restaurantes, hoteles, moteles, cocinas de internados y de establecimientos públicos y todo sitio similar;

b) La autorización para la instalación y funcionamiento de los establecimientos mencionados en el párrafo anterior, y de aquellos otros que expenden comidas preparadas, siempre que reúnan los requisitos estipulados en las normas establecidas al respecto.

c) El examen médico inicial y periódico de gicos que se estimen necesarios para conocer la calidad, composición, pureza y valor nutritivo de los artículos alimentarios y bebidas;

ch) El mantenimiento de servicios, permanentes de veterinaria, para la inspección y control de los sitios de crianza y encierro de animales, en mercados, lecherías, rastros y otros similares;

d) El control a posteriori de la propaganda comercial de artículos alimentarios y bebidas para evitar que induzcan o constituyan peligro para la salud al anunciar cantidades o propiedades que en realidad no poseen;

e) El examen médico inicial y periódico de las personas que manipulan artículos alimentarios y bebidas, para descubrir a los que padecen alguna enfermedad transmisible o que son portadores de gérmenes patógenos. El certificado de salud correspondiente, que constituirá un requisito indispensable para esta ocupación, deberá ser renovado semestralmente o con mayor frecuencia si fuere necesario y ninguna persona podrá ingresar o mantenerse en el trabajo si no cuenta con dicho certificado válido. El incumplimiento de esta disposición deberá ser comunicado inmediatamente a la autoridad laboral correspondiente, para su calificación como causal de suspensión o terminación del contrato de trabajo;

f) De todo otro asunto que se refiera a artículos alimentarios y bebidas que no estén expresamente consignados en este código y reglamento respectivo.

**Art. 87.-** Queda terminantemente prohibido a las personas que padezcan de enfermedades transmisibles o sean portadores de gérmenes patógenos se dediquen a la manipulación y expendio de alimentos y bebidas. La violación de esta disposición hará incurrir en responsabilidad tanto al que padezca dicha enfermedad o sea portador de tales gérmenes como a la persona a que a sabiendas, le hubiere confiado tales funciones.

**Art. 88.-** La importación, fabricación y venta de artículos alimentarios y bebidas, así como de las materias primas correspondientes, deberán ser autorizadas por el Ministerio, previo análisis y registro. Para este efecto, la autoridad de salud competente podrá retirar bajo recibo, muestras de artículos alimentarios y bebidas, dejando contra muestras selladas.

Para importar artículos de esta naturaleza; deberá estar autorizado su consumo y venta en el país de origen por la autoridad de salud correspondiente. En el certificado respectivo se deberá consignar el nombre del producto y su composición.

**Art. 90.-** Todo alimento o bebida que no se ajuste a las condiciones señaladas por este código o a los reglamentos respectivos, será retirado de su circulación, destruido o desnaturalizado, para impedir su consumo, sin más requisitos que la sola comprobación de su mala calidad, debiendo levantarse un acta de decomiso y de destrucción que presenciara el propietario o encargado de tal alimento o bebida, quedando relevado de toda responsabilidad el empleado o funcionario que verificare el decomiso.

**Art. 284.-** Constituyen infracciones graves contra la salud:

11) Alterar, contaminar, falsificar, envenenar y corromper alimentos destinados al consumo público;

12) Usar materias primas, productos o subproductos que contengan sustancias descompuestas, tóxicas o extrañas

21) No obtener el permiso del Ministerio para la instalación y funcionamiento de fábricas de conservas, mercados, supermercados, ferias, mataderos, expendios de alimentos y bebidas, panaderías, fruterías, lecherías, confiterías, cafés, restaurantes, hoteles, moteles, cocinas de internados y otros;

**Art. 285.-** Son infracciones menos graves contra la salud

13) No cumplir con las normas de salud en las operaciones sobre los alimentos o actividades relacionadas con las mismas;

- 14) No someterse a los exámenes clínicos para dedicarse a la manipulación de alimentos y no portar los comprobantes correspondientes;
- 15) Instalar o modificar un establecimiento para procesar alimentos sin la licencia respectiva;
- 16) Impedir el ingreso e inspección de los delegados del Ministerio;
- 18) Impedir a delegados del Ministerio que tomen muestras de alimentos que fueren necesarias;
- 19) Introducir al país, productos alimenticios que carezcan de inscripción en el registro correspondiente;
- 20) Hacer falsa propaganda sobre las cualidades de los alimentos o productos y que induzcan a error o engaño al público, sobre tales cualidades;
- 21) No acatar las recomendaciones que den las autoridades de salud, sobre la higiene del procesamiento; calidad en las materias primas que se utilicen y productos que se fabriquen;

**Art. 286.-**Constituyen infracciones leves las siguientes:

- c) No mantener limpios los edificios o locales; de conformidad a las instrucciones de las autoridades de salud;
- ch) No obtener el permiso del Ministerio para dedicarse al control de insectos y roedores;
- d) Dedicarse a la manipulación y expendio de alimentos y bebidas cuando se padezcan enfermedades transmisibles o sea portador de gérmenes patógenos.

### **LEY - Código De Comercio**

**Art. 3. -** Son actos de comercio:

- Los que tengan por objeto la empresa, transformación o disolución de empresas comerciales o industriales y los actos realizados en masa por estas mismas empresas.

- Los actos que recaigan sobre cosas mercantiles. Además de los indicados, se consideran actos de comercio los que sean análogos a los anteriores.

**Art. 7.-** Son capaces para ejercer el comercio:

- Las personas naturales que, según el código civil son capaces para obligarse.

**Art. 411.-** Son obligaciones del comerciante individual y social:

- Matricular su empresa mercantil y registrar sus respectivos locales, agencias o sucursales.

- Llevar la contabilidad y la correspondencia en la forma prescrita por este código.

- Depositar anualmente en el registro de comercio el balance general de su empresa, los estados de resultados y de cambio en el patrimonio correspondientes al mismo ejercicio del balance general, acompañados del dictamen del auditor y sus respectivos anexos; y cumplir con los demás requisitos de publicidad mercantil que la ley establece.

- Realizar su actividad dentro de los límites de la libre competencia establecidos en la ley, los usos mercantiles y las buenas costumbres, absteniéndose de toda competencia desleal.

**Art. 415.-** El comerciante individual deberá matricular su empresa mercantil mediante solicitud que presentará al registro de comercio, con la información y demás requisitos que señale la ley de registro de comercio y su respectivo reglamento.

**Art. 435 al 455 -** Se detalla el control sobre la contabilidad, que se deberá de ejercer en toda sociedad.

## **LEY - Código De Tributario**

**Art 1-** El presente código contiene los principios y normas jurídicas, aplicables a todos los tributos internos bajo la competencia de la Administración Tributaria.

**Art 30-** Se considera sujeto pasivo para los efectos del presente código, el obligado al cumplimiento de las prestaciones tributarias sea en calidad de contribuyente o en calidad de responsable.

**Art 39-** Los contribuyentes están obligados al pago de los tributos y al cumplimiento de las obligaciones formales establecidas por este código o por las leyes tributarias respectivas, así como al pago de las multas e intereses a que haya lugar.

**Art 91-** Están obligados a presentar las declaraciones tributarias dentro del plazo estipulado para tal efecto, los sujetos pasivos de los impuestos bajo la potestad de la Administración Tributaria, sea en calidad de contribuyentes o de responsables, aun cuando ella no dé lugar al pago del impuesto, de acuerdo con lo previsto en las leyes correspondientes.

Los contribuyentes del impuesto sobre la renta que estén obligados a llevar contabilidad deberán presentar dentro del plazo que la ley prevé para la presentación de la declaración del referido impuesto, el balance general del cierre del ejercicio o período de imposición respectivo, el estado de resultados, así como las conciliaciones fiscales o justificaciones de los rubros consignados en la declaración y en el balance general.

**Art 238-** Constituye incumplimiento con relación a la obligación de presentar declaración:

Omitir la presentación de la declaración. Sanción: Multa equivalente al cuarenta por ciento del impuesto que se determine, la que en ningún caso podrá ser inferior a un salario mínimo mensual.

### **LEY - Código De Trabajo**

**Art. 1.-** El presente código tiene por objeto principal armonizar las relaciones entre patronos y trabajadores, estableciendo sus derechos, obligaciones y se funda en principios que tiendan al mejoramiento de las condiciones de vida de los trabajadores.

Este marco legal regula las interacciones entre empleadores y trabajadores, lo cual es fundamental para crear un ambiente de trabajo adecuado dentro de la empresa que fomente el excelente desempeño.

**Art. 3.-** Se presume de derecho que son representantes del patrono en sus relaciones con los trabajadores: los directores, gerentes, administradores, caporales y, en general, las personas que ejercen funciones de dirección o de administración en la empresa, establecimiento o centro de trabajo. Los representantes patronales en sus relaciones con el patrono están ligados por un contrato de trabajo.

**Art. 29.-** Son obligaciones de los patronos:

1. "Pagar al trabajador su salario en la forma cuantía, fecha y lugar establecidos en el capítulo I, del título tercero de este libro;"
2. Proporcionar al trabajador los materiales necesarios para el trabajo; así como las herramientas y útiles adecuados para el desempeño de las labores, cuando no se haya convenido que el trabajador proporcione estos últimos;

3. "Proporcionar lugar seguro para la guarda de las herramientas y útiles del trabajador, cuando éstos necesariamente deban mantenerse en el lugar donde se prestan los servicios." "En este caso, el inventario de herramientas y útiles deberá hacerse siempre que cualquiera de las partes lo solicite;"
4. "Guardar la debida consideración a los trabajadores, absteniéndose de maltratarlos de obra o de palabra;"
5. Conceder licencia al trabajador:
  - a. Para cumplir obligaciones de carácter público establecidas por la ley u ordenadas por autoridad competente. En estos casos el patrono deberá pagar al trabajador, una prestación equivalente al salario ordinario que habría devengado en el tiempo que requiere el cumplimiento de las obligaciones dichas;
  - b. Para cumplir las obligaciones familiares que racionalmente reclamen su presencia como en los casos de muerte o enfermedad grave de su cónyuge. ("Permisos personales y licencias con y sin goce de sueldo")

**Art. 31.-** Son obligaciones de los trabajadores:

1. Desempeñar el trabajo convenido. A falta de estipulaciones, el que el patrono o sus representantes les indiquen, siempre que sea compatible con su aptitud o condición física y que tenga relación con el negocio o industria a que se dedica el patrono;
2. "Obedecer las instrucciones que reciban del patrono o de sus representantes en lo relativo al desempeño de sus labores;"

3. "Desempeñar el trabajo con diligencia y eficiencia apropiadas y en la forma, tiempo y lugar convenidos;"
4. "Guardar rigurosa reserva de los secretos de empresa de los cuales tuvieren conocimiento por razón de su cargo y sobre los asuntos administrativos cuya divulgación pueda causar perjuicios a la empresa;"
5. Observar buena conducta en el lugar de trabajo o en el desempeño de sus funciones;
6. Restituir al patrono en el mismo estado en que se le entregó, los materiales que éste le haya proporcionado para el trabajo y que no hubiere utilizado, salvo que dichos materiales se hubieren destruido o deteriorado por caso fortuito o fuerza mayor o por vicios provenientes de su mala calidad o defectuosa fabricación;

**Art. 35.-** Se entiende suspendido un contrato de trabajo, cuando por algún tiempo deja de surtir efectos en lo relativo a la prestación de servicios y al pago de salarios. La suspensión puede afectar a todos los contratos de trabajo de una empresa, establecimiento o centro de trabajo o a una parte de ellos.

**Art. 48.-** El contrato de trabajo terminará sin responsabilidad para ninguna de las partes, y sin necesidad de intervención judicial, por las causas siguientes:

1. Por el cumplimiento del plazo;
2. Por la muerte del trabajador;
3. Por la terminación de la empresa como consecuencia directa y necesaria de la muerte del patrono.

**LEY - Código Municipal De El Salvador**

**Art. 4.-** Compete a los municipios:

1. La elaboración, aprobación y ejecución de planes de desarrollo local;
2. Actuar en colaboración con la defensoría del consumidor en la Salvaguarda de los intereses del consumidor, de conformidad a la ley;
3. El desarrollo y control de la nomenclatura y ornato público;
4. La promoción y de la educación, la cultura, el deporte, la recreación, las ciencias y las Artes;
5. La promoción y desarrollo de programas de salud, como saneamiento ambiental, Prevención y combate de enfermedades;
6. La regulación y supervisión de los espectáculos públicos y publicidad comercial, en cuanto conciernen a los intereses y fines específicos municipales;
7. El impulso del turismo interno y externo y la regulación del uso y explotación turística y deportiva de lagos, ríos, islas, bahías, playas y demás sitios propios del municipio;
8. La promoción de la participación ciudadana, responsable en la solución de los problemas locales en el fortalecimiento de la conciencia cívica y democrática de la población;
9. La promoción del desarrollo industrial, comercial, agropecuario, artesanal y de los servicios; así como facilitar la formación laboral y estimular la generación de empleo, en coordinación con las instituciones competentes del Estado;

10. La regulación y el desarrollo de planes y programas destinados a la Preservación, restauración, aprovechamiento racional y mejoramiento De los recursos naturales, de acuerdo a la ley;

11. La regulación del transporte local; así como la autorización de la ubicación y funcionamiento de terminales y transporte de pasajeros y de carga, en coordinación con el viceministerio de transporte.

Para los efectos del inciso anterior, se entenderá por transporte local, el medio público de transporte que estando legalmente autorizado, hace Su recorrido dentro de los límites territoriales de un mismo municipio;

12. La regulación de la actividad de los establecimientos comerciales, industriales, de servicio Y otros similares;

13. La regulación del funcionamiento extraordinario obligatorio en beneficio de la comunidad de las farmacias y otros negocios similares;

14. La regulación del funcionamiento de restaurantes, bares, clubes nocturnos y otros Establecimientos similares;

15. La formación del registro del estado familiar y de cualquier otro registro público que se le encomendare por ley;

16. La promoción y financiamiento para la construcción o reparación de viviendas de interés social de los habitantes del municipio, siempre y cuando la municipalidad tenga la capacidad financiera para su realización Y que la misma documente la escasez de recursos y grave

necesidad de los habitantes beneficiados con la adquisición o reparación de la vivienda Según corresponda

17. La creación, impulso y regulación de servicios que faciliten el mercadeo Y abastecimiento de productos de consumo de primera necesidad, como mercados, tiangués, mataderos y rastros;

18. La promoción y empresa de ferias y festividades populares;

19. La prestación del servicio de aseo, barrido de calles, recolección, tratamiento y disposición final de basuras. Se exceptúan los desechos sólidos peligrosos y bio-infecciosos. En el caso de los desechos sólidos peligrosos y bio-infecciosos los municipios actuarán en colaboración con los Ministerios de Salud Pública y Asistencia Social y de medio ambiente y recursos naturales, de acuerdo a la legislación vigente;

20. La prestación del servicio de cementerios y servicios funerarios y control de los cementerios Y servicios funerarios prestados por particulares;

21. La prestación del servicio de policía municipal;

22. La autorización y regulación de tenencia de animales domésticos y salvajes;

23. La regulación del uso de parques, calles, aceras y otros sitios municipales; en caso de calles y aceras deberá garantizarse la libre circulación sin Infraestructura y otras construcciones que la obstaculicen

**Art. 7.-** Los servicios públicos municipales podrán prestarse por:

1- El municipio en forma directa;

2- Organismos, empresas o fundaciones de carácter municipal mediante delegaciones o contrato;

3- Concesión otorgada en licitación pública.

**Art. 8.-** A los municipios no se les podrá obligar a pagar total o parcialmente obras o servicios que no haya sido contraídas o prestados mediante contrato o convenio pactado por ellos.

***LEY - Reglamento De La Ley De La Corporación Salvadoreña De Turismo***

**Art.51.-** Corresponde a CORSATUR fomentar la integración y funcionamiento de los comités de desarrollo turístico municipales, departamentales y regionales. así como también regular la constitución y operación de los mismos a través del presente reglamento los cargos asignados en los comités de desarrollo turístico, en adelante “los comités”, serán de carácter ad honorem.

**Art.52.-** Los comités estarán conformados por personas de una localidad que se organizarán como finalidad fomentar la actividad turística, dentro de una determinada circunscripción territorial los comités estarán conformados por personas relacionadas a la actividad turística, así como también líderes locales, educadores, religiosos, ambientalistas, representantes de los gobiernos locales de casa de la cultura, de artesanos, comerciantes, empresarios, entre otros.

Los comités podrán formar alianzas con distintas dependencias públicas, personas particulares, asociaciones de desarrollo comunal, asociaciones y fundaciones sin fines de lucro, organismos de cooperación internacional u otros con la finalidad de fomentar el turismo en la localidad

**Art.53.-** Los Comités de Desarrollo Turístico tendrán las siguientes funciones:

- a) Fomentar, promover, asesorar y apoyar al sector turístico local, a través de la ejecución de actividades, planes, estrategias y proyectos que impulsen un desarrollo turístico sostenible, coherentes con la política nacional de medio ambiente.
- b) Elaborar el plan de trabajo

- c) Identificar los atractivos y productos turísticos de la localidad, así como las necesidades del sector a fin de promover su desarrollo
- d) Desarrollar todo tipo de actividades que consideren oportunas para el logro de sus fines
- e) Gestionar la obtención de cooperación técnica y financiera con instituciones públicas o privadas, nacionales o internacionales a fin de promover su desarrollo
- f) Proporcionar el contacto y apoyo con otros comités de desarrollo, así como el intercambio de experiencias
- g) Promover los atractivos turísticos de la localidad
- h) Realizar estudios sobre el turismo
- i) Identificar inconvenientes u obstáculos en el desarrollo turístico, así como la proposición de soluciones o alternativas
- j) Promover y fomentar ferias, exposiciones de artesanías y artes populares; fomentar la creación de clubes de recreo, organizar competencias deportivas, actividades gastronómicas y tours locales
- k) Patrocinar y estimular a los centros de capacitación y adiestramiento, para preparar personal especializado en todas ramas relacionadas con el turismo
- l) Difundir, a través de cualquier medio publicitario las atracciones turísticas de la localidad
- m) Proponer a las autoridades competentes, proyectos de construcción, reconstrucción o remodelación de obras de interés turístico
- n) Todas aquellas que contribuyan a fomentar la actividad turística.

**Art. 54.-** Los Comités de Desarrollo Turístico se conformarán de manera libre y espontánea. se formalizarán:

- a) Conforme acta de constitución que se levante al efecto, suscrita por los miembros fundadores.
- b) Conformando una fundación o asociación con finalidad turística, según lo establecido en la ley de asociaciones y fundaciones sin fines de lucro en todo caso los miembros del Comité serán juramentados por el director presidente de CORSATUR o por quien esté delegue el registro nacional de turismo llevará un listado de los comités juramentados

**Art. 55.-** Los comités deberán constituirse preferentemente a través de asociaciones o fundaciones con fines turísticos, según la ley de asociaciones y fundaciones sin fines de lucro; para tal efecto, los interesados podrán solicitar a CORSATUR la asesoría correspondiente.

**Art.56.-** Los comités serán organizaciones con competencia turística territorial, según la siguiente clasificación:

- a) Municipales. Tendrán competencia dentro del espacio geográfico asignado al municipio. No obstante, lo anterior, podrán conformarse comités en áreas determinadas dentro del mismo, con una nominación que la identifique, seguido del nombre del municipio
- b) Departamentales. Tendrán competencia dentro del espacio geográfico asignado al departamento
- c) Regionales. Con competencia intermunicipal y/o interdepartamental estarán integrados por representantes de los comités.

**Art.57.-** Para ser miembro de un Comité, se deberá cumplir con los siguientes requisitos:

- a) Ser salvadoreño o extranjero residente
- b) Mayor de edad
- c) Residir o realizar actividades turísticas en el municipio o departamento del área geográfica de funcionamiento del Comité
- d) No haber perdido los derechos de ciudadano en los tres años anteriores

**Art.58.-** Los Comités de Desarrollo Turístico serán organizadores reconocidas por CORSATUR

**Art.59.-** Los Comités estarán compuestos por:

- a) Un presidente
- b) Un vicepresidente
- c) Un síndico
- d) Un secretario
- e) Un tesorero
- f) Al menos un vocal. Preferiblemente, cada miembro tendrá un suplente que actuará a falta del propietario; el periodo del cargo durará dos años o el lapso que los estatutos establezcan

**Art. 60.-** Los Comités de Desarrollo Turístico serán disueltos de la misma manera que se constituyeron; ya sea por voluntad expresa de los miembros que lo conformaron o de los representantes vigentes, en acta notarial; o, por haberse disuelto la fundación o asociación que lo conformaron, según lo dispuesto en los estatutos de la persona jurídica que conformó el Comité, de acuerdo con la ley de asociaciones y fundaciones sin fines de lucro

Toda disolución o modificación en la composición del comité, deberá ser notificada a CORSATUR, dentro de los quince días siguientes. debiendo acompañarla de la documentación respectiva.

## **LEY - ISO 9001-2015**

Es la adopción de un sistema de gestión de calidad es una decisión estratégica para una empresa que le puede ayudar a mejorar su desempeño global y proporcionar una base sólida para las iniciativas de desarrollo sostenible.

## **7. Apoyo**

### **7.1 Recursos**

#### **7.1.2 Personas**

La empresa debe determinar y proporcionar las personas necesarias para la implementación eficaz de su sistema de gestión de la calidad y para la operación y control de sus procesos

#### **7.1.3 Infraestructura**

La empresa debe determinar, proporcionar y mantener la infraestructura necesaria para la operación de sus procesos y lograr la conformidad de los productos y servicios.

#### **7.1.4 Ambiente para la operación de los procesos**

La empresa debe determinar, proporcionar y mantener el ambiente necesario para operación de sus procesos y para lograr la conformidad de los productos y servicios

#### **7.1.6 Conocimientos de la empresa**

La empresa debe determinar los conocimientos necesarios para la operación de sus procesos y para lograr la conformidad de los productos y servicios.

Estos conocimientos deben mantenerse y ponerse a disposición en la medida en sea necesario.

Cuando se abordan las necesidades y tendencias cambiantes, la empresa debe considerar sus conocimientos actuales y determinar cómo adquirir o acceder a los conocimientos adicionales necesarios y a las actualizaciones requeridas.

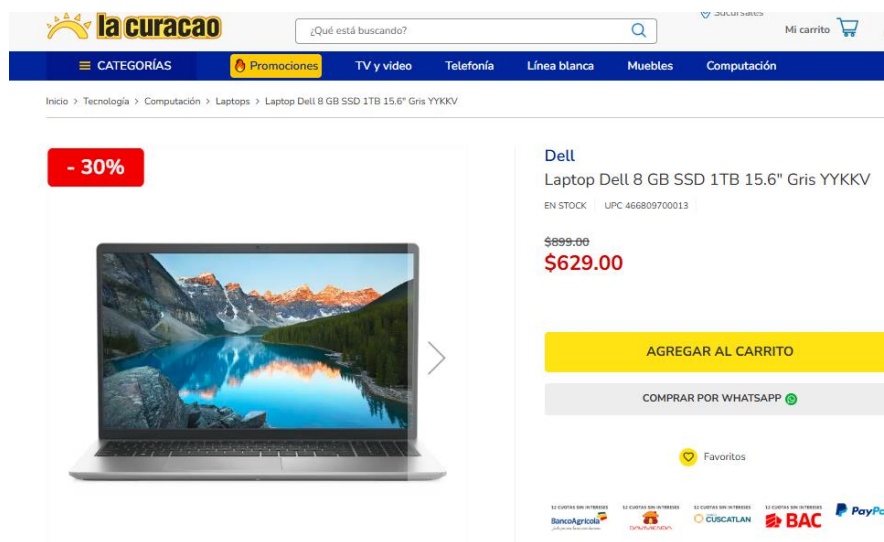
## Anexo 8: Cotizaciones y Especificaciones sugeridas en la Fase 3.

### Laptop

**Memoria RAM:** 8 GB. Con un almacenamiento SSD de 256 GB o 512 GB, lo que asegura una velocidad de acceso rápida y suficiente espacio de almacenamiento para documentos y programas. Con un costo aproximado de \$629.00, como se muestra en la Imagen 5.

### Imagen 5

#### Cotización para una Laptop Dell



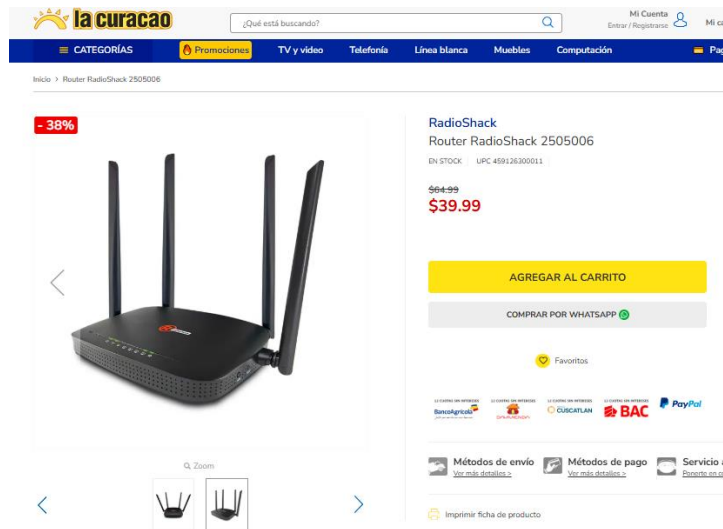
*Fuente: Captura de pantalla del sitio web de La Curacao*

### Router

**Velocidad:** Hasta 1750 Mbps, lo que permite realizar conexiones de alta velocidad ideales para tareas que requieren un ancho de banda considerable. Y una Banda Dual de 2.4 GHz y 5 GHz, para conectar múltiples dispositivos sin afectar la velocidad de la red. Con un costo aproximado de \$39.99, como se muestra en la Imagen 6.

## Imagen 6

Cotización para un Router Radio Shack.



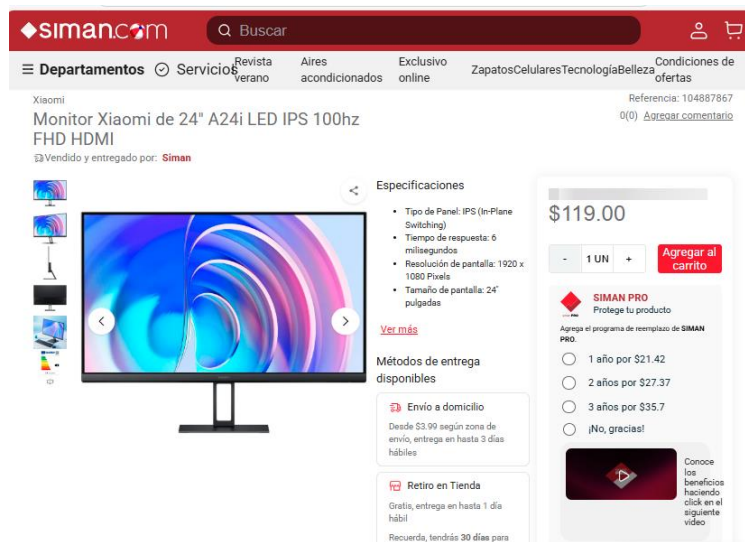
Fuente: Captura de pantalla del sitio web de La Curacao

## Monitor

**Tamaño de Pantalla:** 23.8 - 24 pulgadas, con una resolución Full HD de 1920 x 1080. Con un costo aproximado de \$119.00, como se muestra en la Imagen 7.

## Imagen 7

Cotización para un Monitor Xiaomi



Fuente: Captura de pantalla del sitio web de Siman

## Google Workspace

**Funcionalidad.** Ofrece herramientas colaborativas como Google Docs., Sheets y Slides, incluye Gmail, Google Calendar, Google Meet y Google Drive, todo integrado para facilitar el trabajo en equipo. Los costos varían según el plan, se encuentran entre \$6.30 y \$22 mensuales, según se muestra en la imagen 8.

### Imagen 8

*Cotización de Planes para Google Workspace.*

Prueba Google Workspace durante 14 días.

Plan	Precio mensual por usuario	Almacenamiento	Correo de empresa	IA Gemini
Business Starter	6,30 \$ USD	30 GB	Correo de empresa personalizado y seguro, tunombre@tu-empresa.com	Empieza a usar la IA Asistente de IA Gemini en Gmail Chatea con la IA en la aplicación de Gemini
Business Standard (MÁS POPULAR)	12,60 \$ USD	2 TB	Correo de empresa personalizado y seguro, tunombre@tu-empresa.com	Desata todo el potencial de la IA Asistente de IA de Gemini en Gmail, Documentos, Meet y más Chatea con la IA en la aplicación
Business Plus	22 \$ USD	5 TB	Correo de empresa personalizado y seguro, descubrimiento electrónico y conservación	Desata todo el potencial de la IA Asistente de IA de Gemini en Gmail, Documentos, Meet y más Chatea con la IA en la aplicación
Enterprise	Contactar con Ventas	5 TB	Correo de empresa personalizado y seguro, descubrimiento electrónico y conservación	Desata todo el potencial de la IA Asistente de IA de Gemini en Gmail, Documentos, Meet y más Chatea con la IA en la aplicación

*Fuente: Captura de pantalla del sitio web de Google Workspace.*

## Microsoft 365

**Funcionalidad.** Microsoft 365 proporciona una suite completa de aplicaciones, incluyendo Word, Excel, PowerPoint, Outlook, OneDrive y Teams. Los costos varían según el plan, se encuentran entre \$6 y \$22 mensuales, según la imagen 9.

## Imagen 9

Cotización de Planes para Microsoft 365.

Find the Microsoft 365 plan that's right for you

Microsoft 365 Business Basic	Microsoft 365 Business Standard	Microsoft 365 Business Premium	Microsoft 365 Apps for business
<b>\$6.00</b> user/month, paid yearly (Annual subscription—auto renews) <sup>1</sup>	<b>\$12.50</b> user/month, paid yearly (Annual subscription—auto renews) <sup>1</sup>	<b>\$22.00</b> user/month, paid yearly (Annual subscription—auto renews) <sup>1</sup>	<b>\$8.25</b> user/month, paid yearly (Annual subscription—auto renews) <sup>1</sup>
<a href="#">Buy now</a>	<a href="#">Buy now</a>	<a href="#">Buy now</a>	<a href="#">Buy now</a>
<a href="#">Try free for one month</a>	<a href="#">Try free for one month</a>	<a href="#">Try free for one month</a>	<a href="#">Try free for one month</a>
<a href="#">See trial terms<sup>2</sup></a>	<a href="#">See trial terms<sup>2</sup></a>	<a href="#">See trial terms<sup>2</sup></a>	<a href="#">See trial terms<sup>2</sup></a>
<b>Apps and services to kick-start your business, including:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Identity, access, and user management for up to 300 employees</li></ul>	<b>Everything in Business Basic, plus:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Desktop versions of Word, Excel, PowerPoint, and Outlook</li><li>✓ Webinars with attendee</li></ul>	<b>Everything in Business Standard, plus:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Advanced identity and access management</li><li>✓ Enhanced cyberthreat protection</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Desktop versions of Word, Excel, PowerPoint, and Outlook</li><li>✓ 1 TB of cloud storage per user</li><li>✓ Business phone and web content</li></ul>

Fuente: Captura de pantalla del sitio web de Microsoft Office.

## Zoho Recruit

**Funcionalidad:** Automatización de flujos de trabajo, gestión de entrevistas, evaluación de candidatos y cumplimiento normativo. Los costos van entre \$25 a \$75, según la imagen 10.

## Imagen 10

Costo de software Zoho Recruit

Prepárese para su próxima gran contratación

- ✓ Sin contratos forzados
- ✓ Prueba gratuita de 15 días
- ✓ Garantía de devolución del dinero en 45 días

Agencia interna | de dotación de personal para RR. HH.

Mensual  Anual

GRATIS PARA SIEMPRE	ESTANDAR	*MÁS POPULAR*	EMPRESA
<b>US\$0</b> Gratis para siempre	<b>US\$25</b> /usuario	<b>US\$50</b> /usuario	<b>US\$75</b> /usuario
<a href="#">PROBAR GRATIS</a>	<a href="#">PROBAR GRATIS</a>	<a href="#">PROBAR GRATIS</a>	<a href="#">PROBAR GRATIS</a>
✓ Conceptos básicos de dotación de personal para reclutadores independientes o agencias de contratación emergentes.	✓ Aspectos esenciales sobre dotación de personal para agencias o empresarios que buscan atender a más clientes.	✓ Dotación de personal con inteligencia artificial para obtener coincidencias mejores y más rápidas.	✓ Dotación de personal premium para automatización personalizada y masiva. ✓ 750 Trabajo activo

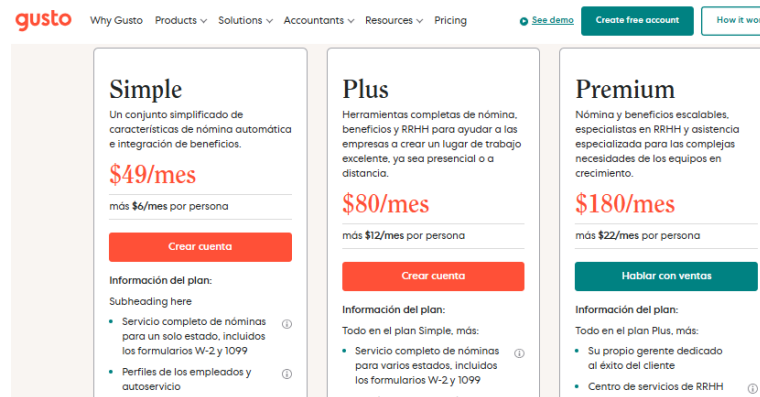
Fuente: Captura de pantalla del sitio web de Zoho Recruit.

## Gusto

**Funcionalidad:** Administración de nóminas, beneficios (principalmente orientados a EE. UU.), reclutamiento y gestión de empleados en un solo sistema. Con costos entre \$49 y \$180, según se muestra en la imagen 11.

### Imagen 11

#### Costo de software Gusto



*Fuente: Captura de pantalla del sitio web de Gusto.*

## Tigo

**Funcionalidad:** Estabilidad de la conexión, ideal para oficinas que requieren alta disponibilidad, incluye soporte técnico y configuraciones personalizadas.. Con costos entre \$49 y \$180, según se muestra en la imagen 12.

## Claro

**Funcionalidad:** Excelente estabilidad, soporte técnico 24/7, y servicios de configuración personalizada. Con costos entre \$49 y \$180, según se muestra en la imagen 13 y 14.

## Imagen 12

Costo de Plan de Internet Tigo,

The screenshot displays three internet plans from Tigo. Each plan is presented in a card format with a 'PLAN INTERNET' header, a large data speed value, a monthly price, and a 'SOLICITAR AQUÍ' button. Below each card, there is a list of included services and a 'LLAMARME' button.

Plan	Velocidad	Precio Mensual	Incluye
100 MB	100 Mbps	\$ 26.99 / Mes	Internet, Disney+ desde \$10.49 al mes, 1 mes de cortesía, luego \$5.99 al mes
150 MB	150 Mbps	\$ 34.99 / Mes	Internet, Disney+ desde \$10.49 al mes, 1 mes de cortesía, luego \$5.99 al mes
200 MB	200 Mbps	\$ 41.99 / Mes	Internet, Disney+ desde \$10.49 al mes, 1 mes de cortesía, luego \$5.99 al mes

Fuente: Captura de pantalla del sitio web de Tigo.

## Imagen 13

Costo de Plan de Internet Claro Parte 1.

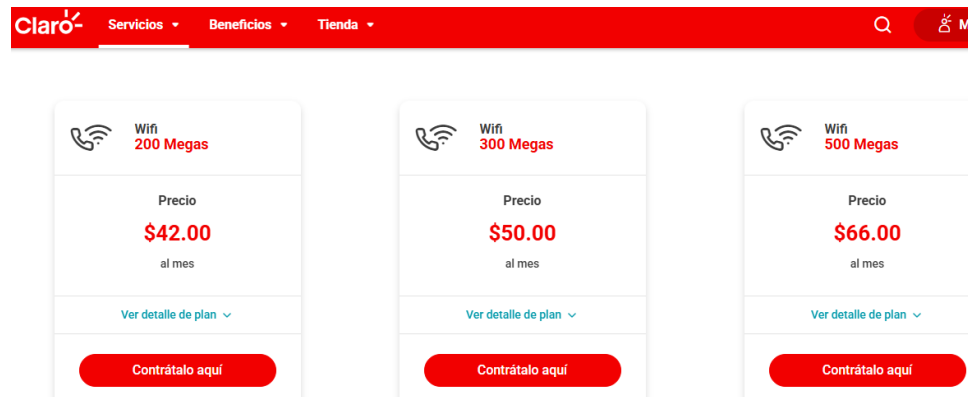
The screenshot shows three WiFi plans from Claro. Each plan is in a card with a 'Wifi' icon, a data speed value, a monthly price, and a 'Contrátalo aquí' button. A navigation bar at the top includes 'Claro', 'Servicios', 'Beneficios', 'Tienda', a search icon, and a user profile icon.

Plan	Precio Mensual
Wifi 80 Megas	\$25.00 al mes
Wifi 100 Megas	\$28.00 al mes
Wifi 150 Megas	\$35.00 al mes

Fuente: Captura de pantalla del sitio web de Claro.

## Imagen 14

Costo de Plan de Internet Claro Parte 2.



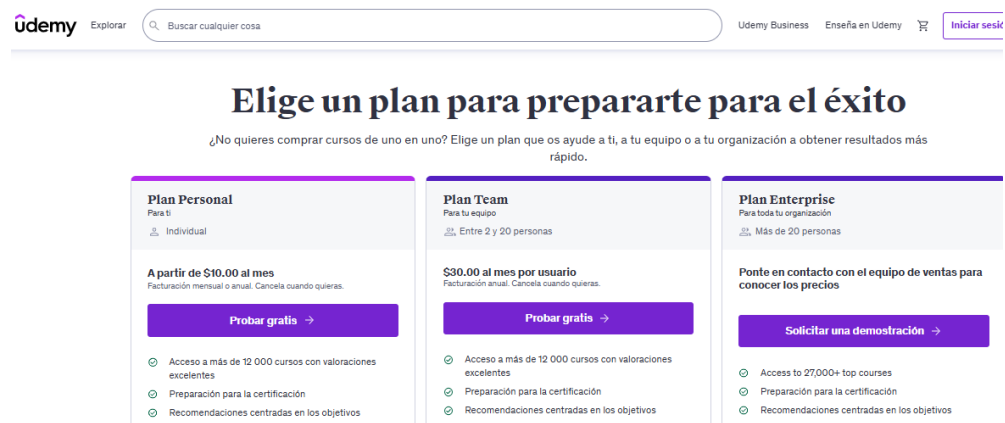
Fuente: Captura de pantalla del sitio web de Claro.

## Udemy

**Funcionalidad:** Flexibilidad a los trabajadores, permitiéndoles realizar capacitaciones según su disponibilidad de tiempo. Con costos entre \$49 y \$180, según se muestra en la imagen 15.

## Imagen 15

Costo de planes del Udemy



Fuente: Captura de pantalla del sitio web de Udemy.