

**Universidad Internacional de las Américas**

**Carrera Administración de Empresas**

**Grado académico: Licenciatura en Gerencia**

**Análisis de la percepción que tiene la población costarricense  
de la Agencia Nacional de Empleo, en el segundo  
cuatrimestre del año 2023**

**Bryan Paredes Guadamuz**

**Tutora: Jessica Mayers Marín**

**San José, agosto, 2023**

## Tabla de Contenido

CAPÍTULO I: PROBLEMA.....	17
Objetivos.....	18
Objetivo general.....	18
Objetivos específicos. ....	18
Justificación.....	19
Antecedentes.....	20
Antecedentes Históricos.....	20
Investigaciones Internacionales.....	25
Investigaciones Nacionales. ....	27
Proyecciones.....	31
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....	33
Administración.....	33
Habilidades duras y blandas. ....	35
Perfil del empleador y del trabajador.....	37
Mercado laboral en Costa Rica .....	38
Fuerza laboral.....	39
Tasa neta de participación.....	40
Población ocupada.....	40
Tasa de ocupación.....	40
Población desempleada.....	40
Tasa de desempleo. ....	40
Desempleo. ....	41
El subempleo.....	41
Servicios públicos de empleo.....	42
Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.....	43

Empleabilidad.....	44
Inserción Laboral.....	45
Oferta y la demanda. ....	45
Empleo y correlaciones. ....	46
Sistema Nacional de Empleo.....	47
Sistema Nacional de Empleo y su modelo de gestión. ....	47
Plan Operativo Agencia Nacional de Empleo 2022, en el marco del Sistema Nacional de Empleo. ..	49
Decreto de constitución del SNE – 41776.....	49
Agencia Nacional de Empleo.....	50
CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO .....	60
Referente .....	60
Información de la empresa. ....	60
Enfoque de Investigación.....	61
Tipo de Investigación. ....	61
Diseño. ....	62
Sujetos.....	62
Diseño de la investigación.....	63
Fuentes de información .....	63
Fuentes primarias. ....	64
Fuentes secundarias. ....	64
Instrumento .....	65
Cuestionario.....	65
Entrevistas.....	66
Proceso para la recolección de datos .....	67
Recolección de datos. ....	67
Población y Muestra .....	68

Población.....	69
Muestra.....	69
Unidades de Análisis .....	70
Instrumento .....	73
Escala de Likert.....	73
Cuestionario .....	73
Preguntas cerradas dicotómicas.....	74
Proceso de recolección y análisis de datos.....	74
CAPÍTULO IV. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	77
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	119
Conclusiones .....	119
Recomendaciones.....	121
CAPITULO VI. PROPUESTA.....	124
Descripción de la propuesta .....	124
Logo actual.....	125
Principales funciones de la Agencia Nacional de Empleo.....	125
Información General .....	126
Ubicación geográfica de la empresa en estudio.....	126
Medios de contacto.....	126
Servicios que ofrece.....	126
Objetivos .....	126
Objetivo general de la propuesta.....	126
Objetivos específicos de la propuesta: .....	127
Alcance de la propuesta.....	127
Propuesta para establecer los medios digitales.....	127
Plataformas de comunicación.....	127

El plan de medios.....	127
Redes sociales.....	130
Facebook.....	130
Instagram.....	135
LinkedIn.....	137
Ferías de empleo.....	138
Medios de comunicación para accionar gestión de prensa.....	140
Presupuesto general.....	142
Referencias Bibliográficas.....	144
APÉNDICES.....	149
Apéndice N°1: Encuesta a muestra seleccionada de la población nacional.....	149
Apéndice N°2: Entrevista a profesional de la Agencia Nacional de Empleo.....	151
Apéndice N°3: Sistema Nacional de Empleo y su Modelo de Gestión.....	153
Apéndice N°4: Decreto de constitución del SNE – 41776.....	154

## Índice de tablas

<b>Tabla 1: Variables de análisis Cuantitativo.</b> .....	71
<b>Tabla 2: Variables de análisis Cualitativo.</b> .....	72
<b>Tabla 3: Muestra de encuestas.</b> .....	75
<b>Tabla 4: Lista de entrevistados.</b> .....	76
<b>Tabla 5: ¿Cuál es la provincia donde vive actualmente?</b> .....	85
<b>Tabla 6: Seleccione el rango de acuerdo a su edad cumplida al día de hoy</b> .....	86
<b>Tabla 7: Seleccione su género</b> .....	88
<b>Tabla 8: ¿Cuál es su nivel educativo?</b> .....	89
<b>Tabla 9: ¿Cuál es su ocupación actual?</b> .....	90
<b>Tabla 10: ¿En qué sector trabaja actualmente?</b> .....	91
<b>Tabla 11: ¿Hace cuánto tiempo obtuvo este último empleo?</b> .....	92
<b>Tabla 12: ¿Hace cuánto tiempo está desempleado (a)?</b> .....	93
<b>Tabla 13: ¿Sabe usted, que existe la Agencia Nacional de Empleo (ANE) en nuestro país?</b> .....	94
<b>Tabla 14: ¿Cómo se enteró de la Agencia Nacional de Empleo?</b> .....	95
<b>Tabla 15: ¿Conoce cuáles son los medios de contacto con la Agencia Nacional de Empleo?</b> .....	96
<b>Tabla 16: ¿Conoce que servicios se brinda en la Agencia Nacional de Empleo?</b> .....	97
<b>Tabla 17: Personas que conocen el servicio de Información y registro de la Agencia Nacional de Empleo</b> .....	98
<b>Tabla 18: Personas que conocen el servicio de Intermediación laboral de la Agencia Nacional de Empleo</b> .....	99
<b>Tabla 19 Personas que conocen el servicio de Orientación laboral de la Agencia Nacional de Empleo</b> .....	100
<b>Tabla 20: Personas que conocen el servicio Empresarial de la Agencia Nacional de Empleo</b> .....	100
<b>Tabla 21: Personas que conocen el servicio de Formación y capacitación de la Agencia Nacional de Empleo</b> .....	101
<b>Tabla 22: ¿A utilizado alguno de los servicios de la Agencia Nacional de Empleo?</b> .....	102
<b>Tabla 23: ¿Qué opinión tiene de los servicios de la Agencias Nacional de Empleo?</b> .....	103
<b>Tabla 24: Le gustaría recibir información sobre la Agencia Nacional de Empleo (ANE)</b> .....	104
<b>Tabla 25: Desea recibir información de la ANE por medio de correo electrónico</b> .....	105
<b>Tabla 26: Desea recibir información de la ANE por medio de Redes sociales</b> .....	106
<b>Tabla 27: Desea recibir información de la ANE por medio de Televisión</b> .....	107
<b>Tabla 28: Desea recibir información de la ANE por medio de Plataformas Streaming</b> .....	108
<b>Tabla 29: Desea recibir información de la ANE por medio de Radio</b> .....	109
<b>Tabla 30: ¿Utiliza Computrabajo para buscar empleo?</b> .....	110
<b>Tabla 31: ¿Utiliza Elemplo.com para buscar empleo?</b> .....	111
<b>Tabla 32: ¿Utiliza Manpower para buscar empleo?</b> .....	112
<b>Tabla 33: ¿Utiliza Encuentra 24 para buscar empleo?</b> .....	113
<b>Tabla 34: ¿Utiliza Indeed Costa Rica para buscar empleo?</b> .....	114
<b>Tabla 35: ¿Utiliza Elemplo.net para buscar empleo?</b> .....	115
<b>Tabla 36: ¿Utiliza LinkedIn para buscar empleo?</b> .....	116
<b>Tabla 37: ¿Utiliza Otras páginas para buscar empleo?</b> .....	117

<b>Tabla 38: Datos de la plataforma de la ANE .....</b>	<b>125</b>
<b>Tabla 39: Plan de medios octubre. ....</b>	<b>129</b>
<b>Tabla 40: Plan de medios noviembre.....</b>	<b>129</b>
<b>Tabla 41: Plan de medios noviembre.....</b>	<b>130</b>
<b>Tabla 42: Facebook.....</b>	<b>135</b>
<b>Tabla 43: Instagram.....</b>	<b>137</b>
<b>Tabla 44: Presupuesto de la propuesta.....</b>	<b>142</b>
<b>Tabla 45: Cronograma de responsables. ....</b>	<b>143</b>

## Índice de figuras

<b>FIGURA 1: Línea de tiempo en el desarrollo del SNE, período 1948 – 2019</b> .....	23
<b>FIGURA 2: Tasa de desempleo, I Trimestre 2022 y I Trimestre 2023</b> .....	31
<b>FIGURA 3 : Brecha en la tasa neta de participación laboral, por sexo 1990-2023</b> .....	39
<b>FIGURA 4: Composición del Sistema Nacional de Empleo.</b> .....	51
<b>FIGURA 5: Grupos de interés.</b> .....	59
<b>FIGURA 6: Provincia donde vive actualmente</b> .....	86
<b>FIGURA 7: Rango de edad</b> .....	87
<b>FIGURA 8: Género</b> .....	88
<b>FIGURA 9: Nivel educativo</b> .....	89
<b>FIGURA 10: Seleccione su género</b> .....	90
<b>FIGURA 11: Sector que trabaja actualmente</b> .....	91
<b>FIGURA 12: Tiempo que obtuvo el empleo</b> .....	92
<b>FIGURA 13: Tiempo desempleado(a)</b> .....	93
<b>FIGURA 14: Conocimiento de la Agencia Nacional de Empleo (ANE) en nuestro país</b> .....	94
<b>FIGURA 15: Medio por el que se enteraron de la Agencia Nacional de Empleo</b> .....	95
<b>FIGURA 16: Conocimiento de los medios de contacto de la Agencia Nacional de Empleo</b> .....	96
<b>FIGURA 17: Conocimiento de los servicios de la Agencia Nacional de Empleo</b> .....	97
<b>FIGURA 18: Registro e información</b> .....	98
<b>FIGURA 19: Intermediación laboral</b> .....	99
<b>FIGURA 20: Orientación laboral</b> .....	100
<b>FIGURA 21: Empresarial</b> .....	101
<b>FIGURA 22: Formación y capacitación</b> .....	102
<b>FIGURA 23: Utilización de los servicios de la ANE</b> .....	103
<b>FIGURA 24: Opinión del servicio</b> .....	104
<b>FIGURA 25: Desean recibir información de la ANE</b> .....	105
<b>FIGURA 26: Correo electrónico</b> .....	106
<b>FIGURA 27: Redes sociales</b> .....	107
<b>FIGURA 28: Televisión</b> .....	108
<b>FIGURA 29: Plataforma Streaming</b> .....	109
<b>FIGURA 30: Radio</b> .....	110
<b>FIGURA 31: Computrabajo</b> .....	111
<b>FIGURA 32: Empleo.com</b> .....	112
<b>FIGURA 33: Manpower</b> .....	113
<b>FIGURA 34: Encuentra 24</b> .....	114
<b>FIGURA 35: Indeed Costa Rica</b> .....	115
<b>FIGURA 36: Empleo.net</b> .....	116
<b>FIGURA 37: LinkedIn</b> .....	117
<b>FIGURA 38: Otros</b> .....	118
<b>FIGURA 399: Logo de la ANE</b> .....	125
<b>FIGURA 40: Video para Facebook</b> .....	133
<b>FIGURA 41: Imagen para Facebook</b> .....	134
<b>FIGURA 42: Reel para Instagram</b> .....	136

<b>FIGURA 43: Posteo para LinkedIn.</b> .....	138
<b>FIGURA 44: Posteo para feria de empleo.</b> .....	139
<b>FIGURA 45: Publi-nota.</b> .....	141

### **Dedicatoria y agradecimiento**

En primer lugar, le doy gracias a Dios por permitirme llegar hasta esta etapa con salud y por darme el entendimiento y sabiduría a lo largo de la licenciatura, que culmina con esta investigación.

En especial a mis padres, que sin ellos no estaría en este momento, porque se han esforzado día a día por llevarme a donde estoy. Con paciencia y sacrificios han logrado sacarnos adelante a sus 5 hijos mis hermanos que siempre están cuando los necesito y me ayudan siempre.

A mis hermanos que siempre me apoyaron durante este tiempo de aprendizaje y a Felipe que me ayudó a lo largo de este proceso. Agradezco a mis amigos que siempre me impulsaron a seguir y, a su vez, ser parte de este logro.

Gracias, profesores, por su infinita paciencia, por compartir su conocimiento conmigo y guiarme en esta etapa tan importante. Mi admiración y respeto estará siempre con ustedes.

Gracias a mi tutor, lector y director de carrera, por su acompañamiento a lo largo de este proceso; son personas que aprecio y espero llegar a ser un profesional de alta calidad como ustedes. Mi más profunda admiración colegas.

¡Gracias!

## Resumen ejecutivo

El propósito de la siguiente investigación planteada bajo el título “Análisis de la percepción que tiene la población costarricense de la Agencia Nacional de Empleo en el segundo cuatrimestre del año 2023”, tiene como finalidad conocer la percepción de la población y analizar los resultados del estudio, con el fin de que la ANE obtenga un mejor posicionamiento por medio del reconocimiento de las personas que se encuentran desocupadas o en búsqueda de una mejor oportunidad y de empresas que requieren talento humano.

Este estudio se desarrollará mediante el apoyo del enfoque mixto, en el cual hice uso de las herramientas como la entrevista y el cuestionario, estrategias para recolectar toda la información relevante que diera respuesta a las variables planteadas, según los objetivos específicos proyectados. Fue vital tomar en cuenta a los sujetos para esta investigación, según las variables que corresponden a encargados de la Agencia Nacional de Empleo para analizar su opinión y analizar las encuestas con el fin de conocer la percepción de la población costarricense. Dichas muestras fueron la aplicación de los instrumentos planteados y se utilizó el Modelo de gestión del Sistema Nacional de Empleo.

En el siguiente apartado, se contempla la información que se expone en el marco teórico, con el fin de comprender la naturaleza del estudio, naturaleza de las acciones y la influencia sobre los resultados para que sean explicados en la resolución del problema planteado.

Seguidamente, se realiza el análisis de los resultados, el cual está estructurado de acuerdo con las variables de la investigación y a los dos instrumentos utilizados para las identificar las respuestas del estudio. Como variables de análisis, se han propuesto tres; los procedimientos implementados, población que conoce de la ANE y los impactos que tiene.

Con los datos que se generaron, se procede a plantear las recomendaciones y conclusiones a tomar en consideración por la ANE en su estrategia y procedimientos, dentro del Sistema Nacional de Empleo para apoyar el desempleo que actualmente existe en el país. Finalmente, se procede a realizar la propuesta de la investigación que abarcará los criterios relevantes para poner en ejecución el lanzamiento de la propuesta.

## CAPÍTULO I: PROBLEMA

En el presente capítulo, se contemplan diversos parámetros o puntos claves en el proceso investigativo; entre ellos se encuentra, el fenómeno de estudio y la idea central que se desea abordar. También, se incluyen los antecedentes tanto nacionales como internacionales, con el fin de determinar o identificar vacíos en el tema que se va a investigar.

El aumento en el desempleo y la necesidad de talento humano calificado en las empresas de Costa Rica ha generado que el Estado se vea obligado a mantener un sistema técnico y permanente de protección de las personas desocupadas involuntarias, además de procurar la reintegración al trabajo, mientras no exista un seguro de desocupación, crea por decreto el Sistema Nacional de Empleo (SNE).

El desempleo en Costa Rica se ha caracterizado como un problema estructural inherente en la dinámica del mercado laboral; a partir del año 2018 se agudiza por efectos coyunturales derivados del mayor déficit fiscal: aumentó de la deuda interna e inestabilidad política y social, además de la pandemia que inició en el año 2020. Al respecto, el Instituto Nacional de Estadística y Censos en la encuesta continua de empleo (2022), en tercer trimestre menciona: “La tasa de desempleo nacional fue de 11, 0% en el trimestre Diciembre 2022 y Enero-Febrero 2023; reducción de la población desempleada entre 15 y 24 años se estima en 30 mil personas menos.” (p.1).

Ante la realidad de desempleo en Costa Rica surge la necesidad de incrementar la fuerza de trabajo que por medio del decreto ejecutivo N°41776, se crea el Sistema Nacional de Empleo con el objetivo de definir el ordenamiento, la lógica y gobernanza que deben tener los servicios de empleo, como las personas que están en búsqueda de empleo o ya empleadas para que conserven o mejoren sus condiciones laborales, priorizando aquellas que se encuentren en condición de vulnerabilidad.

Por lo tanto, el Sistema Nacional de Empleo contará con una Agencia Nacional de Empleo (con sus siglas, ANE) que es un apoyo tanto a personas como a empresas, a su vez ofrece sus diferentes servicios y los coloca a disposición de manera gratuita. Que dentro de las mejores

prácticas de articulación tiene servicios para impulsar el empleo con el enfoque sistémico, que la atención brinda por medio de los diferentes canales de comunicación.

El mercado laboral busca el punto de encuentro entre las personas que luchan por una oportunidad laboral y las empresas que requieren talento humano, por medio de herramientas útiles y que puedan aprovechar de manera gratuita. Es por esto que, la Agencia Nacional de Empleo se convierte en una oportunidad de integrar al mercado laboral, articulando la oferta y la demanda, por medio de una plataforma informática del Sistema Nacional de Empleo, la cual se constituye en el instrumento o los instrumentos de carácter tecnológico para la gestión de servicios de empleo y atención a personas y empresas.

Es decir, la plataforma que pone a disposición la Agencia Nacional de Empleo para las empresas que necesitan el talento humano y, a su vez, realicen la búsqueda de manera gratuita sin intermediarios o largos procesos de selección; lanza una plataforma tecnología en el año 2020 con poco conocimiento de parte de la población y es por esto que surge la siguiente interrogante: ¿Cuál es la percepción que tiene la población costarricense de la Agencia Nacional de Empleo en el segundo cuatrimestre del año 2023?

## **Objetivos**

Hernández y Mendoza (2018), considera que los objetivos “especifican lo que se pretende conocer como resultado de la investigación y deben expresarse con claridad, pues son las guías del estudio” (p.43). Es decir, en este punto, se marca y se dirige el estudio de la investigación; se crea la ruta a seguir y las aspiraciones que se desean alcanzar durante y después de haberse culminado el proceso investigativo.

### **Objetivo general.**

Analizar la percepción que tiene la población costarricense sobre la Agencia Nacional de Empleo, en el segundo cuatrimestre del año 2023.

### **Objetivos específicos.**

Identificar el grado de conocimiento que tiene la población costarricense de la Agencia Nacional de Empleo, durante el segundo cuatrimestre del año 2023.

Determinar los aportes que la Agencia Nacional de Empleo le provee a la población costarricense, durante el segundo cuatrimestre del año 2023.

Diseñar un Plan de Comunicación idóneo para la Agencia Nacional de Empleo, en función de los aportes que esta agencia puede dar, durante el segundo cuatrimestre del año 2023 en la población costarricense.

## **Justificación**

La presente investigación busca analizar la percepción que tiene la población costarricense sobre la Agencia Nacional de Empleo, en el segundo cuatrimestre del año 2023, debido a que el empleo es un aspecto sustantivo dentro de la corriente principal de los temas del crecimiento económico y del desarrollo, así como en los distintos enfoques sobre el bienestar de las personas, las comunidades y el desarrollo social en su conjunto.

Con el objetivo de seguir en la línea anterior, se busca analizar su transcendencia en la sociedad costarricense que se ve afectada por el desempleo en el país y esta plataforma es una iniciativa del Sistema Nacional de Empleo que desde el 2019 brinda un servicio gratuito para intermediación de empleo, capacitación, formación profesional, entre otros, que vincula al talento humano con las empresas; también, da la opción a los interesados de capacitarse y formarse con el Instituto Nacional de Aprendizaje (INA) y otras instituciones.

La teoría anterior hace referencia tanto a personas como a empresas que se pueden beneficiar de esta investigación en la parte de reclutamiento de talento humano, que puede influir positivamente en diferentes áreas de la empresa y convertirse en un punto clave a la hora de tomar diversas decisiones como organización para implementar estrategias, cuyas expectativas es mantener sus objetivos y poder evaluar el impacto social.

La investigación es una herramienta que busca el beneficio social que tiene la plataforma de la Agencia Nacional de Empleo y el impacto que esta genera a la población nacional; es decir, juega un papel que permea diferentes sectores. Por lo tanto, el papel de un intermediador podría ser una opción favorable para reducir el desempleo, aunque desde luego debe estudiarse con cuidado, pues existen diferentes categorías o subgrupos de funcionarios buscando trabajo y las curvas de oferta y demanda, no responden a una sola variable.

Desde otro punto de vista, es importante resaltar el valor teórico que genera este proyecto de graduación, ya que se convierte en teoría para futuros investigadores, tanto nacionales como internacionales, debido al vacío relacionado con el tema de la investigación. Por otra parte, también es creada con la idea de que se convierta en un instrumento para las instituciones que conforman el Sistema Nacional de Empleo, que lo puedan utilizar como una guía, aplicarlo en su modelo de negocio y mejorar sus estrategias.

En este capítulo se expone el tema de la investigación del presente esfuerzo académico, el cual versa sobre el deseo de conocer la percepción que tiene la población costarricense de la Agencia Nacional de Empleo, debido a que se espera que sirva como instrumento para recolectar y analizar datos y lograr mejoras en la forma de posicionarse en nuestro país. En este mismo capítulo, se delimita el objeto de estudio, se plantea el objetivo general y los objetivos específicos.

### **Antecedentes**

Los antecedentes marcan el inicio de la investigación; muestra el panorama de lo que se ha estudiado en relación con el tema a investigar y permite demostrar si existe o no un vacío de conocimiento. Además, es una guía que pretende ubicar al lector y contextualizar el tema a investigar en este trabajo.

#### **Antecedentes Históricos**

Con el propósito de dar inicio a esta investigación, conviene contextualizar la línea del tiempo del Sistema Nacional de Empleo del cual se van desarrollando iniciativas para articular el empleo en Costa Rica. Por esto, mencionamos a la primera plataforma electrónica gratuita disponible para que las personas registraran su hoja de vida y, con ello, podían explorar las vacantes concordantes. Este registro se podía realizar a nivel presencial en cada una de las oficinas de empleo habilitadas, o bien, mediante la página web. A su vez, las empresas lograban registrarse para colocar sus vacantes y con el fin de explorar perfiles ocupacionales coincidentes.

BUSCOEMPLEOCR tenía como objetivo potenciar la convergencia entre oferta y demanda y se suscribe dentro del Sistema Nacional de Intermediación, Orientación e Información (SIOIE), que impulsó el Instituto Nacional de Aprendizaje, el Ministerio de Educación Pública y El Ministerio de Trabajo.

Debido al desconocimiento de las actividades, recursos y medios que disponen los servicios de empleo a nivel nacional para posibles coordinaciones, el INA inicia el proceso de integración de servicios de empleo en el año 2019. Para entonces existían servicios públicos de empleo con escasas iniciativas de coordinación e integración. Además, la ausencia de estudios analíticos y propuestas de solución sobre el comportamiento de la oferta y demanda, impedían tener una visión global de los servicios y de las dificultades que se enfrentan en materia de empleo.

El Sistema Nacional de Empleo, creado el 10 de junio del 2019, mediante el Decreto Ejecutivo N°41776, tiene como propósito contribuir con la inserción laboral y desarrollo en el mundo del trabajo de la población que habita dentro del territorio nacional, articulando una serie de organizaciones e instancias de gobernanza planteadas dentro de su propia lógica sistémica, desde donde se emiten los principales lineamientos orientados a la prestación de servicios de empleo que ejecutan las instituciones y unidades que lo componen.

La configuración, implementación y ejecución de los servicios de empleo responde en primera instancia a las necesidades y potencialidades de las personas, considerando las condiciones sociolaborales y brechas de género de estas, reconociendo la existencia de poblaciones que presentan mayores contextos de vulnerabilidad que dificultan su vinculación exitosa con el empleo de calidad. Por su parte, el sector productivo juega un rol determinante dada su naturaleza generadora de empleo, lo que consecuentemente se traduce en requerimientos a nivel de talento humano, así como del desarrollo de competencias y habilidades de las personas para incrementar los niveles de productividad y competitividad de las empresas.

Con el ánimo de potenciar la organización y articulación de los servicios de empleo, se origina dentro del Sistema Nacional de Empleo un esquema gobernanza en donde se ubica la Agencia Nacional de Empleo (ANE) en un nivel técnico-operativo, respondiendo a los lineamientos que establece el Consejo de Empleo, con apoyo de su Secretaría Técnica y adscrita dentro de la estructura del Instituto Nacional de Aprendizaje. La ANE se crea mediante el Decreto Ejecutivo N°41776, señalándose lo siguiente:

Artículo 13.- De la Agencia Nacional de Empleo (ANE). El Sistema Nacional de Empleo contará con una Agencia Nacional de Empleo (por sus siglas, ANE), como mecanismo

operativo a cargo del Instituto Nacional de Aprendizaje, que articula los servicios de empleo y la red de unidades de empleo. La ANE funcionará acorde a los lineamientos del Consejo de Empleo y para todos los servicios de empleo. Estará conformada por un equipo técnico y administrativo que gestionará las relaciones interinstitucionales necesarias para la articulación de los servicios que se integran en las capas del SNE y serán ofertados y de acceso a la población a través de la red de unidades de empleo y del Centro de Operaciones Virtuales y Telefónicas (por sus siglas, COV). El Instituto Nacional de Aprendizaje podrá establecer –conforme a los procedimientos administrativos vigentes– una instancia operativa, dentro de su estructura organizativa, que fungirá como Agencia Nacional de Empleo, así como disponer de sus recursos técnicos, administrativos y financieros para su operación. La ANE deberá contar con su propia identidad de comunicación distinta a la del INA (p.13).

El motivo del SNE reside en la búsqueda incesante por la mejora de la empleabilidad de la población costarricense para enfrentar, a largo plazo, los desafíos de la economía y el mundo del trabajo y coadyuvar, en la coyuntura inmediata, en la atención de los problemas del desempleo y la subocupación, elementos que van ligados a la pobreza. Por otra parte, también asume un medio para propiciar la inclusión y la movilidad social, brindando especial atención a sectores de la población en condición de vulnerabilidad y exclusión social.

La propuesta de la creación del SNE materializada en el Decreto Ejecutivo No. 41776 enumera una serie de iniciativas que buscan la articulación institucional, por medio de esfuerzos para mejorar la empleabilidad y el empleo en Costa Rica, como se resume en la siguiente ilustración:

**FIGURA 1: Línea de tiempo en el desarrollo del SNE, período 1948 – 2019**



Fuente: Sistema Nacional de Empleo de Costa Rica y su Modelo de Gestión (2020).

Dentro de las acciones de empleo a nivel nacional, se puede mencionar que al interior de sus propuestas, pretenden convertirse en un elemento esencial dentro de las personas o empresas para marcar la diferencia y, a su vez, buscan construir una estrategia de oportunidades y beneficios para la población costarricense. Además, las investigaciones funcionan como herramientas para las acciones que buscan mejorar la competitividad, contribuyendo al desarrollo de la sociedad costarricense.

Por otra parte, según Ley Orgánica del Instituto Nacional de Aprendizaje (2021), se reforma, parcialmente la Ley 6868, donde menciona lo siguiente:

Coadyuvar en la inclusión e inserción laboral, en el autoempleo y en el desarrollo continuo en el empleo de las personas, propiciando la disminución de brechas sociales, de género y mercado laboral, a través del aprendizaje permanente, la capacitación y la formación profesional para el desarrollo de competencias, la certificación de competencias, la reconversión y actualización, así como de acciones de intermediación laboral, orientación vocacional, profesional y laboral, seguimiento y otros servicios para el mejoramiento de la

empleabilidad, en apego a los lineamientos de los ministerios rectores respectivos. Esto con un enfoque de inclusión social, priorizando la atención a personas en condiciones de vulnerabilidad (p.1).

Esta ley tiene como función la promoción y desarrollo de la capacitación y formación profesional de los trabajadores, en todos los sectores de la economía, con el fin de impulsar el desarrollo económico y contribuir al mejoramiento de las condiciones de vida y de trabajo del pueblo costarricense; por eso, por medio de la plataforma de la ANE, las personas interesadas pueden optar por cursos impartidos por el INA para mejorar su empleabilidad.

Según el Sistema Nacional de Empleo de Costa Rica y su Modelo de Gestión (2020), el Concejo de Empleo toma una serie de acuerdos pertinentes para iniciar la implementación del Sistema Nacional de Empleo y enumera una serie de indicaciones para que el INA, según sus atribuciones y capacidades se encargase de: “Implementar un plan para la habilitación de la ANE incluyendo su COV y la Plataforma Informática, de acuerdo con los artículos 13, 14, 18 y 19 del Decreto Ejecutivo No. 41776, para consolidar el Modelo de Gestión y el Manual de Procedimientos del SNE; este último con el apoyo técnico de MIDEPLAN y en articulación con los equipos de trabajo definidos para estos componentes, por la Secretaría Técnica” (p. 6).

Por otra parte, mediante la adecuada articulación con el MTSS, se incluye dentro del radar de acción del SNE, el abordaje a situaciones que requieran derivaciones promotoras del emprendimiento y la contratación dentro de la regularidad laboral y, en este modelo, menciona las indicaciones para que el MTSS se encargue de las siguientes actividades:

Elaborar un plan de habilitación de oficinas y sucursales de empleo, según el artículo 16 del Decreto Ejecutivo No. 41776, para su presentación ante el Consejo de Empleo, en conjunto con las instituciones que conforman el SNE, elaborar un Modelo de Prospectiva: documento que incorpore el encuadre conceptual y metodológico, así como el rol operativo de las diversas instituciones y organizaciones vinculadas, considerando lo señalado dentro del Decreto Ejecutivo No. 41776, revisar los convenios municipales para las oficinas de

empleo que se mantienen vigentes con el fin de realizar ajustes para que se incorporen como oficinas o sucursales de empleo según el artículo 16 del Decreto Ejecutivo No. 41776 (p. 6).

Como parte de esta investigación y según el Sistema Nacional de Empleo de Costa Rica y su Modelo de Gestión (2020), hace referencia del artículo 18 8 del Decreto Ejecutivo que Crea el Sistema Nacional de Empleo (No. 41.667), dispone lo siguiente: “La Agencia Nacional de Empleo (ANE) deberá contar con un Centro de Operaciones Virtuales y Telefónicas, por sus siglas, COV, el cual funcionará como un centro de llamadas telefónicas y de atención virtual u otros mecanismos no presenciales adscrito a la ANE” (p.95).

En relación con el párrafo anterior, es importante mencionar que este centro de contacto para que las personas se registrarse en la plataforma, ya se encuentra operando desde agosto del 2022; brinda cuatro capas de servicios para que la población nacional pueda utilizarlo los 365 días del año; cuyo propósito es dar soporte a las personas y empresas que necesitan una guía a la hora de utilizar los servicios de esta agencia nacional.

### **Investigaciones Internacionales.**

En el proceso de recopilación de los antecedentes, se logra encontrar variedad de información; por ejemplo, la investigación de Cascón (2021), llamada “Las políticas de empleo destinadas a colectivos vulnerables en el ordenamiento jurídico español”, hace mención de la definición de empleo como: “el elemento fundamental para la realización tanto personal como profesional de los individuos y, a la vez, como la vía más directa de integración social, sin la cual, las personas se pueden ver excluidas de las relaciones sociales” (p.25), siendo este un aporte para la investigación realizada, debido a que se deben conocer los términos esenciales para entender los resultados.

Cascón (2021) menciona lo siguiente: “Los fines del propio SNE son los mismos de la política de empleo que se resumen en el fomento del empleo y la creación de puestos de trabajo (con especial atención a las personas que presenten mayores dificultades), ofrecer un servicio de intermediación laboral público de calidad, procurar la aplicación de la política activa de empleo y

la intermediación laboral conforme a los principios de igualdad y no discriminación o garantizar la aplicación de las políticas activas de empleo y las acciones protectoras por desempleo, entre otros” (p. 71).

Uno de los principales objetivos de la propuesta de Cascón (2021), es suplir las diferentes necesidades que tienen las personas en búsqueda de empleo y que buscan por medio de las políticas nacionales, herramientas ante el desempleo y ante la vulnerabilidad que puedan estar pasando en esos momentos.

Por su parte, según la Organización del Trabajo (2022) en su documento denominado “Panorama laboral 2022 América Latina y el Caribe” menciona la importancia de disminuir el crecimiento económico que se había proyectado para este 2023, con algunas limitaciones en espacios fiscales y elevados niveles de inflación, que forman parte de un panorama complejo cargado de incertidumbre para América Latina y el Caribe. En este escenario es urgente la implementación y fortalecimiento de diferentes tipos de políticas que contribuyan a la creación de empleo formal y al sostenimiento de los ingresos laborales; por esto menciona lo siguiente:

El diálogo social es clave para permitir transitar este sendero atendiendo las necesidades y posibilidades de trabajadores y empleadores. Ello resulta aún más relevante en un contexto cambiante en la organización del trabajo y donde se requiere avanzar en el cierre de brechas laborales persistentes que permitan potenciar los efectos positivos de la transición digital, la transición demográfica y la transición justa (p. 16).

Al mismo tiempo, es relevante analizar las secuelas de un periodo de alta inflación, principalmente para entender que los ingresos de las familias se ven afectados por la evolución de los mercados laborales, los cuales van de la mano con la inestabilidad laboral, bajos ingresos, falta de protección sociales y el olvido de las instituciones públicas para dar un apoyo a todas estas personas que lo necesitan.

Los trabajadores y las empresas son esenciales para el funcionamiento de las sociedades; por esto, según el informe realizado por la Organización Internacional del Trabajo (2023) denominado “Perspectivas Sociales y del Empleo en el Mundo 2023, es que: El valor del trabajo

esencial se aboga”; revaloriza la labor que desempeñan los trabajadores y analiza la búsqueda de mayor inversión en sectores claves. Dentro de sus principales hallazgos en este informe, se pueden mencionar los siguientes:

Las inversiones en infraestructuras físicas y sociales en sectores clave son una condición necesaria para mejorar las condiciones de trabajo y favorecer la continuidad de las empresas. Se trata de inversiones que sientan las bases para crear economías y sociedades resilientes con capacidad de resistencia, adaptación y transformación ante las perturbaciones y las crisis (p. 24).

Es decir, los mercados laborales necesitan inversiones o la contribución social y económica, ya que son necesarias para garantizar economías y sociedades resilientes. Para ello, los gobiernos y las organizaciones de empresarios y de trabajadores deben reunirse para desarrollar una hoja de ruta práctica que permita identificar y abordar los obstáculos específicos a la prestación de bienes y servicios clave, ya sea en tiempos de crisis o de bonanza.

### **Investigaciones Nacionales.**

A continuación, se realiza la contextualización del objeto de estudio de la presente investigación, partiendo de la visión de diversos organismos internacionales e investigadores interesados por el tema del empleo, y sobre diferentes aspectos relacionados el tema.

La primera tesis consulta es de Izquierdo (2023), en su revista “Mercados laborales, disparidades socioeconómicas regionales y pobreza en Costa Rica, 2010-2017”; nos habla sobre el análisis realizado de la trayectoria de las desigualdades regionales para explicar las disparidades económicas y sociales de las personas pobres, en cuanto a su participación en el mercado laboral y está basada en la Encuesta Nacional de Hogares, elaborada anualmente por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) la encuesta nacional. En este artículo menciona lo siguiente:

Se demostró que el mercado laboral continuó siendo un reproductor de las desigualdades de ingresos y de la pobreza. Los sectores más dinámicos en la generación de empleo, de las remuneraciones y del empleo de mayor calidad, tendieron a concentrarse en la Región Central. La pobreza fue porcentualmente mayor en las demás regiones, con menor predominio de empleo de calidad. La educación universitaria fue decisiva para conseguir un empleo de calidad (p.28).

El autor de esta investigación concluye que hay importantes brechas entre las regiones socioeconómicas de Costa Rica y que, si observamos la actualidad, es una problemática que sigue generando desempleo en algunas regiones, con niveles socioeconómicos más bajos que en otros lugares del país y que la población es la perjudicada, por esta razón, es indispensable implementar políticas públicas para que esta problemática sea menor.

Una de las claves de éxito de cualquier empresa, es llegar a conocer al cliente o usuario, sus necesidades, preferencias y conocer las características de los servicios o productos. Sáenz (2021), en su investigación sobre la intermediación laboral pública en Costa Rica, comenta que:

El de Sistema de Intermediación, Orientación e Información de Empleo (SIOIE) del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS), es la principal herramienta que posee el país para ejecutar labores de intermediación laboral. Con esta se procura la conexión entre la oferta y demanda de trabajadores, este sistema está enlazado con la información que genera la bolsa electrónica de empleo “[www.buscoempleocr.com](http://www.buscoempleocr.com)” (p. 127).

En relación con el párrafo anterior, se exponen los resultados del análisis de los programas de intermediación laboral respectivamente; esto, con el fin de entender los alcances de los servicios de la intermediación laboral pública, en el marco de la trayectoria del mercado laboral costarricense y posteriormente comprender el mercado laboral en nuestro país.

Por otra parte, la pandemia por Covid-19 profundizó la crisis del mercado laboral costarricense, que desde años atrás mostraba signos de deterioro importante. En el año 2020 la

afectación fue amplia, con niveles históricos en la pérdida de empleos, fuerte contracción de los ingresos y aumento significativo del desempleo, subempleo y la pobreza. Los efectos negativos fueron más intensos entre las poblaciones más vulnerables. Según el Informe Estado de la Nación en Desarrollo Humano Sostenible (2022), los investigadores Meneses, Morales y Segura mencionan al respecto, lo siguiente:

La estructura del perfil de la población desempleada no es distinta a la que venía registrando la economía antes de la pandemia. Se sigue concentrando en la población joven, sin calificación y mujeres; esto presiona la consolidación de un desempleo estructural cada vez más difícil de combatir. A lo anterior se suma que la pandemia dejó una estructura de desempleo de más larga duración: hay personas que llevan buscando empleo por más de un año, lo que dificulta aún más la gestión del desempleo y su futura reducción (p.52).

En la actualidad, la inserción de las personas en el mundo laboral es un fenómeno multidimensional y multifactorial que ha generado el interés en las personas investigadoras. Este tema es abordado por profesionales de diversas áreas de conocimiento como la Sociología, la Economía, la Administración, la Politología, la Psicología, la Educación y la Orientación. Según los múltiples trabajos revisados para los antecedentes de esta investigación, en los últimos años el grupo personas que demuestran mayor interés de estudio en cuanto a su incorporación al mercado laboral, son las y los profesionales que se titulan de las universidades.

Esto se debe a que tradicionalmente se relaciona un alto nivel educativo con mayores posibilidades de éxito laboral; sin embargo, las condiciones en las que se incorporan al mundo del trabajo cambian constantemente y exigen una realimentación permanente en procura de que los planes de estudio de las carreras continúen siendo socialmente pertinentes, además de favorecer la actualización profesional o educación continua. González (2019), menciona al respecto lo siguiente:

La intervención en los servicios de empleo investigados, es predominantemente pragmática y flexible, permite distinguir dos principales estrategias desde la perspectiva de Orientación Laboral, la primera de ellas es la intermediación asumida por los modelos de la UTN y UCR, la cual corresponde a la vinculación entre las personas que buscan opciones laborales

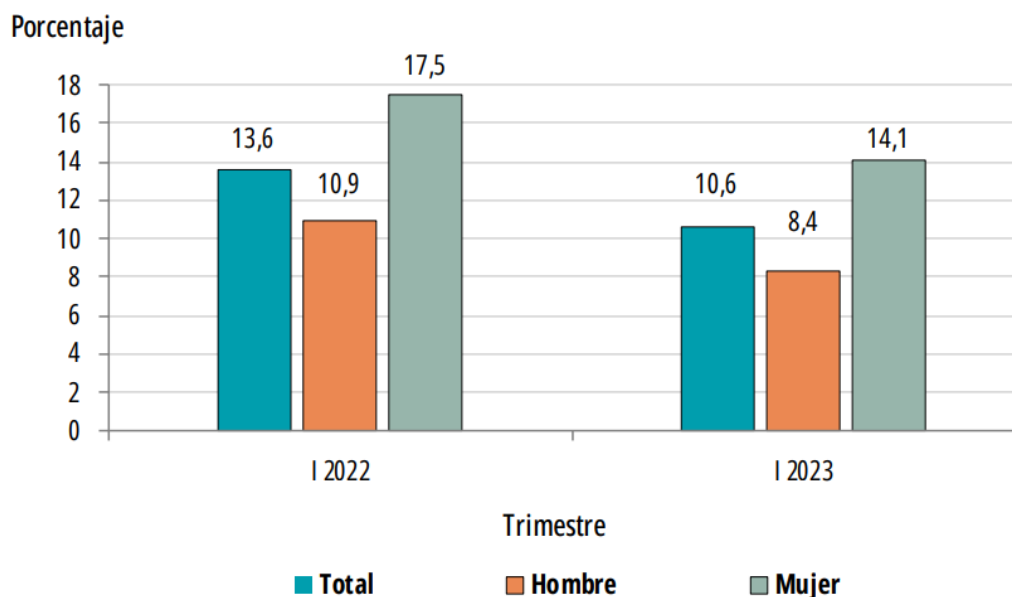
(oferta) y el sector empleador (demanda), por medio de procesos (virtuales o presenciales) de información, orientación y seguimiento para favorecer la inserción laboral y responder a los requerimientos de talento profesional (p. 253).

Las principales conclusiones de dicha investigación, hacen relación con la necesidad de crear una bolsa de empleo para brindar información y gestionar las ofertas de empleo, articulando la necesidad del mercado laboral. Este análisis va de la mano con lo que realiza la ANE en la actualidad por medio de su plataforma y los diferentes servicios que brinda a la población nacional.

Respecto a los antecedentes contextuales a nivel nacional, se parte de lo expuesto por la Encuesta Continua de Empleo al primer trimestre de 2023, donde aborda información relacionada con la población desempleada y la tasa de desempleo, por medio de un análisis del primer trimestre 2022 y 2023; hace una comparación donde el INEC (2023) menciona el siguiente comentario:

Del primer trimestre 2022 al primer trimestre 2023, la población desempleada disminuye 81 mil personas, alcanzando un total de 249 mil personas desempleadas para este primer trimestre. En términos relativos, la tasa de desempleo fue de 10,6 %, inferior en 3,0 p.p. a la estimación del año anterior. Esto significa que, de cada 100 personas en la fuerza de trabajo, alrededor de 11 se encuentran sin empleo (p.17).

Del estudio anterior, se concluyó que la tasa de desempleo va disminuyendo con la generación de nuevos puestos de trabajo; sin embargo, ha sido insuficiente para un mercado laboral que año con año incrementa la cantidad de personas que activamente buscan nuevas oportunidades. Adicionalmente, la pandemia de la Covid-19 ha expuesto e intensificado la problemática, arrastrando a más personas a la informalidad y frenando el desarrollo. La prioridad del país debe ir enfocada en encontrar soluciones para la población y así evitar mayores complicaciones en el futuro.

**FIGURA 2: Tasa de desempleo, I Trimestre 2022 y I Trimestre 2023.**

Fuente: INEC-Costa Rica. Encuesta Continua de Empleo, 2023.

### Proyecciones

La información que se recopilará en este trabajo beneficiará a otros teóricos e investigadores que puedan utilizarlo como referencia y, a su vez, pueda convertirse en una fuente para las empresas nacionales e internacionales, dentro de su plan de trabajo. Las proyecciones tienen como función responder a los objetivos, al planteamiento y justificación del problema, con el fin de desarrollar los beneficios que se obtendrán con esta propuesta.

Con el primer objetivo se pretende identificar por medio de la investigación el grado de conocimiento que tiene la población costarricense de la Agencia Nacional de Empleo durante el segundo cuatrimestre del año 2023 y estudiar a nivel interno las fortalezas y debilidades que tiene la agencia con los diferentes servicios que brindan a las personas y empresas.

En relación con el segundo objetivo se pretende determinar los aportes de la Agencia Nacional de Empleo que le provee a la población costarricense durante el segundo cuatrimestre del año 2023, con el fin de conocer las principales problemáticas que se enfrentan las personas en la

búsqueda de empleo y de la misma forma las empresas que se encuentran en búsqueda de talento humano.

Con el desarrollo del objetivo tres se pretende diseñar un plan de comunicación idóneo para la Agencia Nacional de Empleo, en función de los aportes que la agencia pueda realizar durante el segundo cuatrimestre del año 2023. Se espera que sea una base sólida para alcanzar las metas establecidas en el plan de comunicación para que se pueda establecer un cronograma para la difusión del contenido en los diferentes canales y tener mayor alcance de usuarios y empresas en la plataforma.

## CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

Este capítulo incluye diferentes comportamientos o bien puntos de un variado grupo de autores que permiten conocer y comprender mejor el concepto a desarrollar. Cada uno de los aportes que se presentan en este apartado, son datos importantes para el análisis de esta investigación.

De acuerdo con los teóricos, Hernández y Mendoza (2018), se entiende como, “una etapa que implica un proceso de inmersión en el conocimiento existente y disponible que debe estar relacionado con el planteamiento del problema (objetivos, preguntas, justificación, viabilidad y evaluación de las deficiencias de lo que se sabe del problema), y un producto, que, a su vez, es parte de un producto mayor: el reporte o informe de investigación” (p.70).

Por lo tanto, en esta parte se presentan varios grupos o perspectivas de importancia para el criterio que enfoca la investigación dentro de la Agencia Nacional de Empleo. Cada una de estas partes se desarrolla con teoría brindada por una serie de autores.

### **Administración.**

Cuando se habla sobre el origen de la administración, es muy común ver en libros, revistas, investigaciones, entre otros que la administración se remonta a la época primitiva, después de todo, los hombres siempre hemos tenido un conjunto de recursos escasos. Como los recursos son escasos, es de vital importancia manejarlos de manera más eficiente para lograr más con menos. Por eso, la administración tuvo que adaptarse al cambio y comenzaron a surgir nuevas técnicas de administración que permitieron a los gerentes mejorar la eficiencia y la productividad.

Comprender la administración como una disciplina, es analizar su quehacer desde la construcción de espacios que nos permitan la reinención del profesional y de los contextos organizacionales, conforme a la construcción de estructuras para la transformación de las compañías como entes dinámicos, competitivos e innovadores en el mercado. Es importante entender el concepto de Administración que definen Prieto y Therán (2019):

Lo vemos por el lado etimológico, administrar viene del latín administrare, que significa servir, y por eso se confunde desde la antigüedad con las actividades que realizan las

personas a favor de otras, en especial desde el aspecto político, religioso, académico. También, podemos enriquecer la teoría acudiendo al latín *administratio*, que traduce administración, gestión o gerencia y desglosando quedaría “ad” como dirección, tendencia, hacia y el complemento “*ministratio*”, que significa obediencia, servicio o subordinación (p.18).

Es decir, que la administración ha sido, es y será una herramienta poderosa de los líderes para guiar a todas aquellas personas que buscan el cumplimiento de sus objetivos deseados y obtener con éxito determinados resultados.

Las empresas tienen como fin, prestar un servicio a la comunidad, dar a sus colaboradores una satisfacción personal buscando su desarrollo y mejoramiento, crear un valor económico agregado, lograr una supervivencia en el mercado, satisfacer a sus clientes y, además, mantener un nivel ético en la sociedad. La administración sirve para que los gerentes puedan hacer viables, factibles y rentables todos sus planes, proyectos y programas de la mejor manera posible, con el menor costo y dentro de unos indicadores de eficiencia, efectividad e impacto. Por esto, se realiza la investigación de algunos conceptos de situación administrativa. Barrachina (2022), lo define como:

Aquellas circunstancias que modulan la relación de empleo que mantiene el personal al servicio de las Administraciones Públicas. Siendo la situación de servicio activo la general y común, en la que de forma efectiva se prestan servicios y el empleado queda sujeto a todos los derechos y deberes derivados de su relación estatutaria o laboral, en ocasiones el vínculo queda en una especie de suspensión ante la falta de actividad. Este paréntesis en la relación de empleo genera un estatus jurídico diferente, aplicable durante la permanencia en la nueva situación a la que se accede y, especialmente, al regular los efectos del retorno si es que éste se produce (p. 402).

Se debe conocer la perspectiva de la historia de su disciplina para entender la administración; los hechos acerca de lo que ha pasado en situaciones similares anteriores y relacionarlas con otras experiencias y otros conocimientos actuales. De ahí la importancia de conocer la historia origen y desarrollo de la administración. Ramírez (2022), realizó un análisis de las definiciones de administración y llegó a formar un concepto a priori que satisfaga la inquietud intelectual como el que se menciona a continuación:

La administración es una actividad humana por medio de la cual personas procuran obtener unos resultados. Esa actividad humana por medio de la cual personas procuran obtener unos resultados: Esa actividad humana se desarrolla al ejecutar los procesos de planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar (p. 4).

La administración debe entenderse como un conjunto de principios y técnicas que configuran una teoría o ciencia que el ser humano aplica a las diferentes actividades, dentro de una organización para planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar. Debemos entender que hay diferentes campos de investigación para diferenciar los conceptos administrativos de los otros.

### **Habilidades duras y blandas.**

En la actualidad las empresas avalúan muchos aspectos que consideran necesarios para la contratar talento humano. En este sentido, hay dos grandes grupos de habilidades profesionales para separar la capacidad de la persona. Si bien sabemos son fundamentales a la hora de cubrir un puesto de trabajo, es importante tener en cuenta que funcionan correctamente cuando ambas se complementan.

Las habilidades blandas y duras tienen algunas diferencias. Contrario a las habilidades duras, que están ligadas a la formación profesional y conocimientos teóricos, las habilidades blandas consisten en la capacidad de tener buena comunicación con el resto de los integrantes del lugar de trabajo, organizarse, tener empatía, resolver conflictos, trabajar en equipo, etcétera. Por esto, a continuación, se realiza un análisis de los conceptos de cada una de estas habilidades.

Las habilidades duras son aquellas para las que te puedes capacitar específicamente. Son las competencias más tradicionales. De hecho, cuando piensas en las competencias

laborales, es muy probable que pienses en este tipo de habilidades duras. Por lo general, se pueden cuantificar y son habilidades que has aprendido y mejorado con mucho esfuerzo. Las habilidades duras a veces pueden ser específicas según el trabajo que hagas, o el puesto o nivel en el que te encuentres (Martins 2022, p1).

Las habilidades duras pueden entenderse como aquellas que desarrollamos dependiendo de nuestro cargo, tiempo de permanencia y trabajo. Normalmente las podemos encontrar como las habilidades necesarias en la descripción de un puesto de trabajo, aunque son esenciales en muchos casos, no deben subestimarse las habilidades blandas, como la comunicación efectiva, el trabajo en equipo y la resolución de problemas, ya que estas también desempeñan un papel crucial en el mundo laboral actual.

Las habilidades blandas se pueden comparar con los rasgos de nuestra personalidad, más que con las habilidades: pero hay a veces los que piensan así no ven un panorama más completo. Esas habilidades las relacionamos con la base para saber cómo trabajar en colaboración y para tener éxito en el ámbito laboral. Martins (2022) las define de la siguiente forma:

Son aquellas interpersonales que describen cómo trabajas e interactúas con los demás. Tal vez ni siquiera pienses en las habilidades blandas como habilidades, porque, por lo general, son lo que adquirimos en el trabajo y aprendemos con las interacciones cotidianas con los demás, como saber trabajar en equipo o ser un buen comunicador (p.2).

Las habilidades blandas pueden tener diferentes definiciones; la CEPAL (2022), las define como “Las destrezas que permiten a las personas interactuar en y con su entorno para potencializar un mundo digital, promover la innovación e integrar cualquier tipo de tendencia, por más técnica que esta sea” (p.28).

Ambas habilidades, las duras y las blandas, son importantes en el trabajo. Las habilidades duras representan aquellos conocimientos sistemáticos que cada persona ha logrado aprender a hacer o a usar, tecnológica o académicamente; como manejo de las herramientas, tecnologías u otras competencias. Las habilidades blandas son los rasgos interpersonales que logramos

desarrollar con el tiempo, como las comunicaciones efectivas, la credibilidad que generamos o la generosidad. Estas habilidades duras y blandas juntas representan instrumentos que nos ayudarán a cumplir con los objetivos en nuestro trabajo o en la parte personal.

### **Perfil del empleador y del trabajador.**

Las relaciones laborales o de trabajo involucran normalmente a dos partes o entidades; por una parte, un empleado que es quien trabaja, y un empleador, que es la persona dueña de empresa o la jefatura para quién trabaja el empleado. Se puede entender mejor si comprendemos que un empleador o patrón es aquella persona, institución u organización que le da el empleo remunerado a una persona.

Los empleadores son la parte inicial de la ecuación productiva, ya que son ellos quienes poseen un plan de producción (transformar materia prima en servicios o bienes de consumo), que requiere de mano de obra para cumplirse; es decir, requieren un trabajador. Según el Código de trabajo (1972) en el artículo 2º, menciona la definición de empleador como: “Patrono es toda persona física o jurídica, particular o de Derecho Público, que emplea los servicios de otra u otras, en virtud de un contrato de trabajo, expreso o implícito, verbal o escrito, individual o colectivo” (p.1).

Es importante entender que podemos clasificar los tipos de empleadores según la naturaleza de la organización. En este caso, encontraremos empleadores públicos, como los gobiernos y comunidades autónomas, y privadas, empresas y organizaciones privadas. Además, entre los empleadores privados existen distintos tipos de empleador, atendiendo al marco jurídico de la empresa y del país. Así, podemos encontrar personas físicas, más conocidos como autónomos, o personas jurídicas, es decir, sociedades.

Como actor de una relación laboral, el empleador tiene una importante función en la sociedad; esta es generar empleo, algo fundamental para el funcionamiento de la economía. Es por lo que los empleadores constituyen uno de los pilares fundamentales del desarrollo social, hoy en día. Como parte de la relación laboral, el empleador está sujeto del derecho. Esta situación tiene vinculados derechos y obligaciones derivados del contrato establecido entre empleador y empleados.

Con respecto al trabajador, el Código de Trabajo (1971) lo define como: “Toda persona física que presta a otra u otras sus servicios materiales, intelectuales o de ambos géneros en virtud de un contrato de trabajo expreso o implícito, verbal o escrito, individual o colectivo” (p.1).

Hoy en día, existen legislaciones y tratados internacionales, así como también convenios con organizaciones sindicales, de derechos humanos, asociaciones civiles, etcétera, que están al resguardo de toda explotación excesiva que se aplique sobre los trabajadores.

### **Mercado laboral en Costa Rica**

Actualmente, si hablamos sobre el contexto económico global podemos definirlo como complejo. En el año 2020 empezó la pandemia del Covid-19, la cual generó efectos en los sistemas, tanto de salud como económico. Desde febrero del 2022, inició la invasión de Rusia a Ucrania; este hecho se ha traducido en elevados niveles de inflación y una alta incertidumbre energética. Como resultado de dichos acontecimientos y otros, el año 2022 se ha presentado con una gran distorsión de las condiciones económicas y sociales a nivel internacional, y Costa Rica no es la excepción.

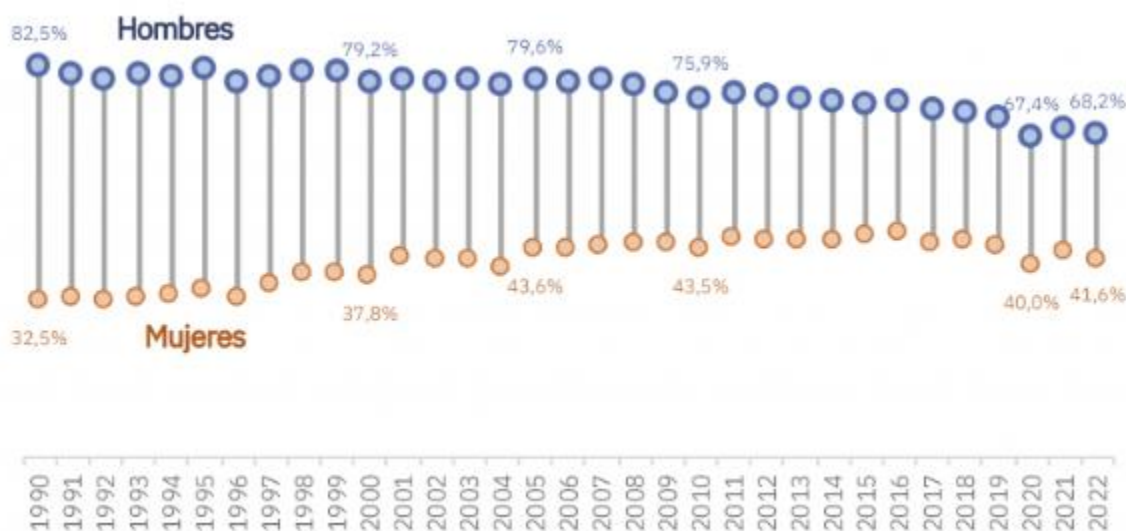
Por lo tanto, con el fin de conocer la situación laboral de los costarricenses, se realizó un análisis del mercado sobre el tema del trabajo para el I trimestre del año 2023, con base en los resultados de la Encuesta Continua de Empleo (ECE) del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC). De acuerdo con las cifras, y conforme a los resultados del análisis, el país ha presentado una mejoría en términos de empleo; empero, aún falta un largo camino para la recuperación, el cual se dificulta con la gran incertidumbre internacional.

El Programa Estado de la Nación (2023), menciona la situación actual donde las mujeres se encuentran en desventaja, por la falta de oportunidades para participar en el mercado laboral costarricense en comparación con los hombres; lo cual genera brechas en de género, que se refleja en las crisis económicas. Aguilar (2023), mencionó lo siguiente al respecto:

A pesar de los avances de la primera década del siglo XXI, la tasa de participación laboral femenina permanece muy por debajo de la masculina. Los factores que aportaron a la inserción laboral de las mujeres hoy son insuficientes. Con la pandemia, la situación se complicó aún más y en promedio solamente cuatro de cada diez mujeres en edad de trabajar

efectivamente buscan o tienen empleo; mientras que en los hombres participan siete de cada diez (p. 1).

**FIGURA 3 : Brecha en la tasa neta de participación laboral, por sexo 1990-2023**



Fuente: Programa Estado de la Nación.

Durante el 2020 el empleo femenino cayó muy fuerte, es hasta el segundo semestre del año 2021, cuando empieza a crecer más aceleradamente. Con la caída del empleo, el ingreso promedio de las mujeres que se mantuvieron ocupadas fue mayor al que se registró en el 2019. Una vez que se empieza a recuperar del empleo femenino, en el 2021, disminuye el ingreso promedio, incluso en los trabajos con mejores condiciones laborales.

Por otra parte, la encuesta continua de empleo el INEC (2023), presenta los principales indicadores del mercado laboral costarricense que hace referencia a la tasa de desempleo nacional fue de 10,6% en el I trimestre del 2023; pero esta baja en el desempleo, se registra junto a una disminución de la población que participa activamente en el mercado laboral: 56,8%. Además, realizaron un resumen de los principales resultados:

### **Fuerza laboral.**

Es importante tener en cuenta que la situación laboral puede cambiar con el tiempo debido a factores económicos, políticos y sociales, la población en la fuerza de trabajo nacional fue de

2,35 millones de personas, de las cuales, 1,43 millones eran hombres y 915 mil eran mujeres. La estimación presentó variación significativa tanto a nivel nacional como en mujeres.

### **Tasa neta de participación.**

Según la información del primer trimestre del 2023, la tasa neta de participación laboral nacional fue de 56,8 %. En el caso de los hombres fue de 68,9 % y para las mujeres fue de 44,5%. Es importante analizar que la tasa neta de participación fue significativa, tanto a nivel nacional como por sexo, con respecto al mismo período del año anterior.

### **Población ocupada.**

Se refiere a la parte de la población que se encuentra empleada o trabajando en un momento dado, ya sea en empleos remunerados o trabajos por cuenta propia, según datos del INEC la población ocupada nacional fue de 2,10 millones de personas, compuesta por 1,31 millones de hombres y 786 mil mujeres. Si analizamos a nivel nacional y por sexo no presentó una variación estadísticamente significativa.

### **Tasa de ocupación.**

Se analiza el porcentaje de personas ocupadas respecto a la población en edad de trabajar, para este dato se expresa cuántas personas ocupadas hay por cada 100 personas de 15 años o más de edad, este porcentaje fue de 50,7%. Por sexo, la tasa de ocupación masculina fue de 63,1%, mientras que la femenina se estimó en 38,2%. El cambio interanual en la tasa de ocupación se mantuvo sin variación significativa.

### **Población desempleada.**

Para hacer un análisis de esta información en el trimestre se estimó en 249 mil personas, de estas 120 mil eran hombres y 129 mil mujeres. En forma interanual, la población desempleada según la investigación disminuyó en 81 mil personas; en hombres, en 38 mil personas y en el caso de las mujeres, en 43 mil personas.

### **Tasa de desempleo.**

Este es un indicador económico que mide el porcentaje de la fuerza laboral de un país que se encuentra sin empleo y busca activamente trabajo. Es una medida clave para evaluar la salud y el estado del mercado laboral del país, según el informe “la tasa de desempleo nacional fue de 10,6%; la tasa masculina se estimó en 8,4% y la femenina en 14,1%. Al compararlas con el mismo

trimestre del año anterior, la tasa de desempleo nacional se redujo en 3,0 p.p.; la tasa de desempleo tuvo una disminución de 2,5 p.p. en hombres y 3,4 p.p. en mujeres. La estimación presentó variación significativa, tanto nacional como en hombres y mujeres” (parr.3)

Con el análisis de la información suministrada podemos hacer la conclusión sobre el descenso de la tasa de desempleo es de 3 puntos porcentuales, con respecto al mismo trimestre del año anterior y está 1,9 puntos porcentuales por debajo del porcentaje de prepandemia. De acuerdo con esta medición, del primer trimestre 2022 al primer trimestre 2023, la población desempleada disminuye en 81 mil personas, alcanzando un total de 249 mil personas desempleadas para este primer trimestre.

### **Desempleo.**

Cuando existen más personas dispuestas a ofrecer su trabajo a las empresas que puestos de trabajo disponibles, se produce una situación de desempleo. Cuando existe gente que no tiene empleo se conoce como desempleo, esto va relacionado cómo se comporta el mercado laboral.

Tener una tasa de desempleo alta supone un grave problema para un país, pues afecta directamente al crecimiento económico, además del problema para las personas que se encuentran en situación de desempleo. Así, los efectos del desempleo, por un lado, pueden ser económicos como disminución de la producción real, disminución de la demanda y aumento del déficit público; pero, por otra parte, también puede causar efectos sociales como efectos psicológicos o efectos discriminatorios.

Según el Sistema Nacional de Empleo de Costa Rica y su Modelo de Gestión (2020), definen desempleo como: “falta de empleo. Desajuste en el mercado laboral, donde la oferta de trabajo es superior a la demanda de trabajo” (p.114).

La tasa de desempleo es un indicador de la subutilización de la oferta en el mercado de trabajo. Refleja la incapacidad de una economía-país para generar los puestos de trabajo a todas las personas que quieren trabajar, pero, aunque estén disponibles y buscando trabajo activamente, no logran su objetivo laboral.

### **El subempleo.**

El subempleo, por tanto, es un fenómeno que se origina en el mercado laboral. Esta situación es aquella en la que los trabajadores, con el objetivo de evitar el desempleo, deben reducir

su productividad, trabajar en empleos de menor cualificación, así como realizar menos horas. Este fenómeno se produce cuando se modifica la demanda de mano de obra, o el mercado laboral presenta incapacidad para crear empleo. Esto provoca que los trabajadores sufran un deterioro en su capacidad económica y de crecimiento familiar.

El subempleo, de acuerdo con la Organización Internacional del Trabajo OIT (2018), es: “Subutilización o utilización ineficiente de las habilidades, calificaciones o experiencia de un trabajador o cuando este se ve imposibilitado de trabajar todas las horas que quisiera.” (p.1).

Es decir, el subempleo corresponde a todas aquellas personas que trabajan menos de 40 horas por semana; quieren trabajar más y están disponibles para trabajar más horas de las actuales. Incluye aquellas personas que tienen un empleo no de tiempo completo, suele producir una manifestación de una informalidad laboral.

### **Servicios públicos de empleo.**

La pandemia mundial de la Covid-19 y la posterior crisis de empleo, han puesto de manifiesto el papel esencial de los servicios públicos de empleo y agencias de empleo privadas para vincular a los buscadores de empleo con los puestos de trabajo, ayudar a las empresas a encontrar los trabajadores que necesitan y ayudar a ambas partes a adaptarse a las perturbaciones del mercado laboral.

Los estados han canalizado servicios públicos de empleo con miras a potenciar la conexión de las personas con el mercado laboral, ofreciendo diversos servicios primarios y de apoyo, apostando a que la dinámica económica y las coyunturas se tornen favorables al acceso de las personas a empleos formales. Los servicios públicos de empleo resultan un instrumento esencial para promover la coherencia entre todos los elementos de la política de mercado de trabajo.

El Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (2023) y la Dirección Nacional de Empleo, indican lo siguiente, sobre poner en práctica los servicios de empleo:

Ofrece servicios públicos de intermediación de empleo, dirigidos a personas en condición de desempleo, subempleo o bien, que buscan mejores oportunidades laborales. Dispone de una oficina en el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, como también de oficinas locales en diferentes cantones del país, en convenio de cooperación técnica con gobiernos locales firmantes (p.1).

La intermediación laboral atiende al público en general; se coordinan los servicios y programas por medio de la ANE, como se indica seguidamente:

**Agencia Nacional de Empleo:** La Agencia Nacional de Empleo (ANE) es una instancia técnica y operativa que articula los servicios de empleo, la red de unidades de empleo, la plataforma informática y otros medios de atención para personas y empresas, armonizando la gestión, procesos, procedimientos y protocolos en una lógica de ventanilla única.

**Empléate:** Programa dirigido a jóvenes que no estudian ni trabajan, con el objetivo de potenciar su vinculación con el mundo del trabajo mediante el fortalecimiento de su empleabilidad.

**Atención al Público:** Se brindan servicios de información, orientación e intermediación de empleo.

Los servicios públicos de empleo es una de las herramientas que tiene la población nacional puede incorporarse al mercado laboral, que en nuestro país es el Sistema Nacional de Empleo los encargados de contribuir con la inserción laboral y desarrollo en el mundo de trabajo, esto por medio de la articulación de una serie de organizaciones e instancias de gobernanzas.

### **Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.**

Por su parte, con la mira puesta en el establecimiento del SNE, en el año 2016 fue cuando la OIT brindó acompañamiento técnico al MTSS en la construcción de un modelo operativo interno, conocido como Modelo de Gestión “Fortalecimiento del Servicio Nacional de Empleo, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social”, orientado a articular los distintos programas y servicios de empleo que se ejecutaban en esa época, a nivel interinstitucional.

En nuestro país, sobre el tema competencias del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, es muy diverso, ya que debe cubrir los campos laboral y social. Según el MTSS (2023), dentro de su estructura relacionada con el empleo, hace referencia de la Dirección Nacional de Empleo donde su función es la siguiente:

Ofrecer servicios públicos de intermediación de empleo, dirigidos a personas en condición de desempleo, subempleo o bien, que buscan mejores oportunidades laborales. Dispone de una oficina en el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, como también de oficinas

locales en diferentes cantones del país, en convenio de cooperación técnica con gobiernos locales firmantes (p.1).

Esta dirección de empleo dispone de tres oficinas para servicios públicos de empleo, donde las personas interesadas pueden solicitar información; ellas son: Intermediación de empleo (Agencia Nacional de Empleo), Generación de Empleo (Programa Nacional de Empleo – PRONAE) y Migraciones Laborales).

El Ministerio de Trabajo y Seguridad Social tiene un papel fundamental en el ámbito laboral y en el funcionamiento de las oficinas de empleo que existen en el país, para que puedan brindar los servicios deben de firmar un convenio con el ministerio. Una vez que esté firmado este convenio, la ANE inicia la intervención a nivel operativo, aplicando los lineamientos, guías y herramientas que se necesitan para habilitar la atención a personas y empresas, que requieren los servicios de empleo.

### **Empleabilidad.**

Si hablamos de empleabilidad, debemos de analizar nuestro potencial y con resultados atractivos para los empleadores a los que nos dirigimos. Es importante para el ámbito laboral que cada uno de nosotros no descuidemos nuestra capacidad de seducir a las empresas que pueden requerir a profesionales de acuerdo con nuestro perfil. La empleabilidad es algo global y no podemos responsabilizar al sistema educativo o a las empresas del tema; cada persona debe de asumir el papel protagonista y conseguir los atractivos para el mercado laboral.

La recomendación de la OIT (2005), según la Agencia Nacional de Empleo (2020), define el concepto de empleabilidad como:

Las competencias y cualificaciones transferibles que refuerzan la capacidad de las personas para aprovechar las oportunidades de educación y de formación que se les presenten con miras a encontrar y conservar un trabajo decente, progresar en la empresa o al cambiar el empleo y adaptarse a la evolución de la tecnología y de las condiciones del mercado de trabajo” (p. 4).

El SNE reconoce que la condición de género constituye una determinante para la empleabilidad de las mujeres. Bajo este sistema de empleo, se busca reforzar el principio de igualdad efectiva entre mujeres y hombres, en el acceso a las oportunidades y el trato. Las medidas para impulsar la empleabilidad se asientan en el reconocimiento de las particularidades y especificidades de los hombres y de las mujeres en su diversidad.

Debemos observar nuestro entorno para mejorar la empleabilidad y estar al día de las tendencias, necesidades, requerimientos y competencias que se precisan en nuestra profesión, sector o actividad profesional. Esto supone buscar, investigar y procesar la información, con el propósito de lograr atraer a las empresas y tenemos que pasar a la acción.

### **Inserción Laboral.**

La inserción laboral es un proceso integral en el que intervienen diferentes factores; va de la mano con las características de las personas y las oportunidades que se brindan en el mercado laboral; esta relación se da entre la empleabilidad y la disponibilidad laboral. Es decir, es el conjunto de actividades que permiten que una persona acceda a un trabajo remunerado y decente.

Según la Issa (2022), en su artículo “La inclusión laboral: ¿Qué es y por qué tiene que importarnos?” define inserción laboral como: “tiene por fin que todos los individuos o grupos sociales gocen de las mismas oportunidades y los mismos derechos, sin importar sus características, su origen, su género, su cultura y o sus necesidades” (p.1).

Se necesitan algunas condiciones previas que van más allá del entorno laboral, para que haya inclusión en el trabajo; debe haber respeto por todos los miembros de la sociedad, un trato justo, igualdad de oportunidades, acceso a educación de calidad y formación de habilidades para todos, inserción de todas las personas en el ámbito educativo y social, y la erradicación de estereotipos.

### **Oferta y la demanda.**

El mercado laboral se rige por la ley de la oferta y la demanda; cuando hablamos de oferta, es el conjunto de personas que están en búsqueda de una oportunidad de empleo remunerado y, por otra parte, la demanda son las empresas o empleadores en busca de trabajadores. Uno de los propósitos y objetivos del Sistema Nacional de Empleo (2019), que hace referencia a este concepto es el siguiente:

Articular e integrar entre sí en una lógica sistémica que responda tanto a las dinámicas del mercado laboral, articulando la oferta y la demanda, como a las necesidades de las personas en búsqueda de empleo o ya empleadas para conservar su trabajo o mejorar sus condiciones laborales, priorizando aquellas que se encuentran en condición de vulnerabilidad (p.128).

De aquí, la importancia de contar con personas con capacidades de formación y capacitación idóneas para adaptarlas a la oferta y la demanda de trabajo, que vengan a contribuir y a mejorar de los índices de empleabilidad en el país; es decir, la armonización de las competencias profesionales con las necesidades laborales reales de cada sector productivo.

Kiziryan (2020), en su artículo “Mercado laboral”, hace referencia al mercado de trabajo y la importancia para la sociedad, donde menciona que: “La oferta de trabajo está formada por el conjunto de trabajadores que están dispuestos a trabajar y la demanda de trabajo por el conjunto de empresas o empleadores que contratan a los trabajadores” (p.1).

### **Empleo y correlaciones.**

La relación de las sociedades con respecto al empleo es uno de los índices principales que facilita la medición del desarrollo del país. Así, los países más desarrollados tienen una ventaja entre la oferta y la demanda laboral, debido a que logran llegar al punto de equilibrio.

Sin embargo, en naciones no tan desarrolladas abunda el desempleo, donde los trabajadores no consiguen un puesto laboral, y el subempleo. Esto último significa que las personas capacitadas, incluso, profesionales, deben realizar trabajos de menor cualificación, o trabajar menos horas que las que necesitan o desean. Según la OIT (2019), el empleo es definido como: "Trabajo efectuado a cambio de pago (salario, sueldo, comisiones, propinas, pagos a destajo o pagos en especie)" sin importar la relación de dependencia (si es empleo dependiente-asalariado, o independiente-autoempleo)" (p.1).

El empleo es un aspecto sustantivo dentro de la corriente principal de los temas del crecimiento económico y el desarrollo, así como en los distintos enfoques sobre el bienestar de las personas, las comunidades y el tejido social en su conjunto. En las épocas de prosperidad, las personas tienen optimismo sobre el empleo y tienden a sobresalir en el futuro. Al contrario, pasa

en los tiempos de crisis e incertidumbre, porque abunda la desesperanza alrededor de la búsqueda y la permanencia en el empleo.

### **Sistema Nacional de Empleo**

El empleo es un aspecto importante para el desarrollo de nuestro país; por este motivo, el SNE reside en la búsqueda incesante por la mejora de la empleabilidad de la población costarricense para enfrentar, a largo plazo, los desafíos de la economía y el mundo del trabajo y coadyuvar en la solución de los problemas y vicisitudes del desempleo y la subocupación, elementos indisolublemente ligados a la pobreza. El SNE es un medio que busca propiciar la inclusión y la movilidad social, cuyo propósito es brindar especial atención a sectores de la población en condición de vulnerabilidad y exclusión social.

La implementación de un Sistema Nacional de Empleo es de utilidad para contar con marcos orientadores de políticas públicas que estimulen la empleabilidad de las personas y mejoren su calidad de vida, especialmente en los sectores menos favorecidos de la población. Bajo esta orientación, el Decreto Ejecutivo N°41776, que crea el Sistema Nacional de Empleo, constituye una apuesta para abordar, en su complejidad, los desafíos del empleo en Costa Rica, en un entorno internacional marcado por la globalización y los vertiginosos cambios tecnológicos que precipitan una cuarta revolución industrial, razón por la cual provocan cambio y la innovación una constante.

#### **Sistema Nacional de Empleo y su modelo de gestión.**

El Decreto Ejecutivo N°41776 (2019), define el término y concepto del modelo de gestión como sigue:

Modelo que permite la implementación del Sistema Nacional de Empleo mediante la determinación sistémica y combinada de funciones, esquemas, estructuras, ordenamiento, protocolos y otros instrumentos de definición operativa que representan los componentes clave del Sistema Nacional de Empleo. Además, el modelo permite ver la existencia de una organización sinérgica de actores claves como un todo frente a la suma de sus partes, en el apoyo a la misión, objetivos y resultados (p. 7).

El Sistema Nacional de Empleo cuenta con un modelo de gestión para la articulación de los servicios de empleo y la atención de personas y empresas usuarias, con el fin de cumplir sus objetivos. El Modelo de Gestión del Sistema Nacional de Empleo de Costa Rica (2019) fue aprobado, según acuerdo Primero del Consejo de Empleo, en sesión No. I-2020 del 28 de agosto de 2020 y la Junta Directiva del Instituto Nacional de Aprendizaje (INA), aprobó el Modelo de Gestión del Sistema Nacional de Empleo de Costa Rica, mediante acuerdo No. JD-AC-252-2020 del 7 de setiembre de 2020 (p. 6).

Este modelo cuenta con cuatro capas de servicios de importancia para la articulación de los servicios de empleo, la atención de personas y empresas usuarias. Se mencionan a continuación:

a) Registro y orientación: nivel de entrada en donde las personas y empresas interesadas puedan registrarse en el Sistema Nacional de Empleo y recibir orientación e información sobre los programas y servicios asociados al SNE, con miras a su desarrollo laboral (mediante la mejora de su perfil ocupacional) o empresarial, según sus necesidades y perfil.

b) Formación y capacitación: a partir de los resultados generados en la etapa de registro y orientación, las personas podrán acceder a servicios de capacitación y formación profesional para acortar brechas y fortalecer el perfil ocupacional en competencias, habilidades y conocimientos, según las necesidades laborales. Asimismo, las empresas podrán recibir servicios de capacitación para su personal contratado y de acompañamiento empresarial, que les permita ser más competitivas y mejorar su capacidad para contratar.

c) Intermediación laboral y colocación: procesos y actividades que promueven la concordancia entre personas en búsqueda de empleo y contratantes que requieren personas para emplear, para lograr la contratación de las personas en empleos inclusivos y de calidad.

d) Permanencia en el empleo: considera la generación de la información oportuna y el seguimiento a personas ya contratadas y empresas para la toma de decisiones relacionadas con la permanencia de las personas en el mercado laboral (p. 9).

### **Plan Operativo Agencia Nacional de Empleo 2022, en el marco del Sistema Nacional de Empleo.**

El Plan Operativo 2022 fue presentado por la ANE, con base a lo normado en el Decreto Ejecutivo creado por el Sistema Nacional de Empleo (SNE); es importante debido a que se consideraron los diversos acuerdos tomados por el Consejo de Empleo y su Secretaría Técnica en materia de lineamientos y de Modelo de Gestión, así como, de las condiciones organizacionales del INA.

En el plan se señalan los principales aspectos de orden jurídico que sustentan la operatividad de la ANE. Por otra parte, se señalan los acuerdos emitidos por el Consejo de Empleo para la formulación del plan, así como, de otros aspectos de orden institucional que posibilitan la gestión operativa para el desarrollo de cada una de las actividades. Este plan funciona para conocer los lineamientos del consejo de empleo y su vinculación con la ANE.

#### **Decreto de constitución del SNE – 41776.**

La creación del Sistema Nacional de Empleo (SNE), mediante decreto ejecutivo del 10 de junio de 2019 (N° 41776-MTS-MEP-MIDEPLAN-MDHIS-MCM-MCSP) refuerza, amplía y mejora el Sistema Nacional de Intermediación, Orientación e Información de Empleo. En este decreto se establece la creación de la Agencia Nacional de Empleo, como mecanismo operativo del Sistema Nacional de Empleo.

Para la creación de este decreto Se tomaron algunas consideraciones que aluden a la Constitución Política (1949), la cual menciona en el artículo 72: “El Estado mantendrá, mientras no exista seguro de desocupación, un sistema técnico y permanente de protección a los desocupados involuntarios, y procurará la reintegración de los mismos al trabajo” (p. 82).

Por otra parte, se toma en consideración el artículo 1 de la Ley Orgánica del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (1963), que expresa dentro del marco legal, lo siguiente:

Tendrá a su cargo la dirección, estudio y despacho de todos los asuntos relativos a trabajo y a previsión social; y vigilará por el desarrollo, mejoramiento y aplicación de todas las leyes, decretos, acuerdos y resoluciones referentes a estas materias, principalmente los que tengan por objeto directo fijar y armonizar las relaciones entre patronos y trabajadores,

como garantía del buen orden y la justicia social en los vínculos creados por el trabajo y los que tiendan a mejorar las condiciones de vida del pueblo costarricense (p. 1).

Además, otro de los datos que se consideraron para la creación del decreto, es la Encuesta Continua de Empleo (por sus siglas, ECE) del Instituto Nacional de Estadística y Censos (por sus siglas, INEC); esta constituye una herramienta fundamental para la obtención de información constante respecto a la población empleada y desempleada del país. La información se recopila por trimestre a nivel del territorio nacional, entre los temas se indagan características demográficas, educativas, características económicas del empleo y desempleo e ingresos, que reciben los trabajadores.

### **Agencia Nacional de Empleo.**

La Agencia Nacional de Empleo, creada por medio de este decreto y administrada por el INA. La agencia tiene la función operativa de articular los servicios de empleo y la red de unidades de empleo y, por otra parte, establece un servicio de ventanilla única a lo largo del territorio nacional, con servicios telefónicos, físicos o virtuales. Este servicio se realiza por medio del Centro de contactos de la ANE, que brinda un servicio de atención los 365 días del año, para que la población nacional pueda acceder a los diferentes componentes que se dan de manera gratuita.

Asimismo, la Agencia tiene a su cargo una plataforma tecnológica, para la gestión de servicios de empleo y atención a personas y empresas en las cuatro capas del SNE. La plataforma es abierta al público en general y el único requisito es ser mayor de 15 años para poder registrarse y poder utilizar los servicios para la búsqueda de empleo.

### ***Actores de la Agencia Nacional de Empleo.***

Los actores del SNE se definieron por medio del decreto de creación del sistema, que diferencia órganos de dirección política y estratégica, órganos de gestión y órganos de carácter operativo. En el primer ámbito, figura el Consejo de Empleo (CE), órgano superior del Sistema Nacional de Empleo y de política pública de articulación de los servicios asociados a éste, que incluye integrantes con voz y voto y tres actores con representación a nivel de voz.

Esta composición está conformada por instituciones que, por un lado, forman parte del Consejo de empleo y, a su vez, de la Secretaría Técnica que son reguladores de las relaciones

laborales, articulando Estado, empleados y empleadores. Según el Decreto Ejecutivo N°41776 (2019), menciona las siguientes instituciones:

**FIGURA 4: Composición del Sistema Nacional de Empleo.**



Fuente: Sistema Nacional de Empleo de Costa Rica y su Modelo de Gestión (2020).

### ***Intermediación laboral.***

La intermediación laboral se ha venido fortaleciendo para aprovechar el talento humano en general, mismo que incluye la igualdad de género, apuntan a aumentar la rapidez y la calidad del proceso de cuadrar los interesados en conseguir trabajo con las vacantes y la capacitación. Por consiguiente, estos servicios median entre la oferta y la demanda de trabajo.

El Sistema Nacional de Empleo de Costa Rica y su Modelo de Gestión (2020), explican el concepto de intermediación laboral de la siguiente manera:

Incluye procesos y actividades que promueven la concordancia entre personas en búsqueda de empleo y contratantes que requieren personas para emplear, para lograr la contratación

de las personas en empleos inclusivos y de calidad. Así mismo, posibilita la eficaz atención a las necesidades de capacitación y formación profesional en los casos de ausencias de concordancias (p. 74).

Este servicio se encuentra disponible para el público, en general, en las sucursales y oficinas de empleo que hay alrededor del país; este se encuentra interrelacionado con los diferentes componentes que forman parte del SNE. El requisito para obtener este servicio es estar registrado en la plataforma y solicitar el servicio por los diferentes canales de comunicación disponibles.

Por otra parte, la OIT (2016), define intermediación laboral de la siguiente forma: “Tiene el objeto de facilitar la conexión entre las personas que buscan empleo y las empresas que necesitan trabajadores, y, por tanto, tiene dos destinatarios. En la intermediación con la persona y la empresa empleadora, realiza dos acciones que son las siguientes:

- La preselección de candidatos para cubrir las necesidades empresariales de mano de obra.
- Un seguimiento posterior a la contratación que garantice la adecuada incorporación al puesto” (p.2).

Así, las agencias o entidades que realizan o prestan servicios de intermediación laboral, operan en múltiples sentidos. Por un lado, satisfacen la demanda de las empresas o empleadores, ya que cuentan con cierta flexibilidad para proveer, recomendar u orientar la fuerza de trabajo afín a las vacantes existentes. Contribuyen con la distribución y colocación de trabajadores en múltiples sectores de la economía, apoyando, al mismo tiempo, a las personas desempleadas que buscan activamente empleo.

### ***Orientación laboral.***

La orientación laboral es un concepto no demasiado conocido en nuestro país. Sin embargo, es sumamente valioso para aquellas personas que se encuentran en búsqueda de empleo, ya que la misma se convertirá en el aliado necesario para optimizar tiempos, recursos y esfuerzo en el camino de la búsqueda de empleo.

Dentro de la cartera de servicios, hay uno específico para el acompañamiento hacia el trabajo, que el Sistema Nacional de Empleo de Costa Rica y su Modelo de Gestión (2020), define Orientación laboral como se indica:

Es el componente que proporciona el acompañamiento y seguimiento a las personas y empresas usuarias del SNE durante toda su trayectoria en el sistema, se continúa brindando información, de forma más detallada sobre los servicios del SNE y la oferta programática de las instituciones que lo integran (servicios primarios y de apoyo), con miras a su desarrollo laboral (mediante la mejora de su perfil ocupacional) o empresarial, según sus necesidades y perfil. También se acompaña durante el tránsito de los subsiguientes componentes y se procura un seguimiento continuo para la permanencia y el desarrollo en el empleo (p. 73).

La orientación laboral ayuda en este proceso de búsqueda y análisis de información sobre el mercado de trabajo; es un acompañamiento brindado por profesionales en todo el proceso. Se trabaja por medio de sesiones presenciales y virtuales dependiendo como lo solicite el usuario.

Jiménez (2021), en el artículo, indica que la orientación laboral se comprende como un “proceso de ayuda y acompañamiento en el desarrollo de competencias personales, sociales y laborales que sitúen a la persona en una posición favorable ante el empleo y posibiliten el acceso y mantenimiento de un puesto de trabajo” (p. 3).

### ***Población meta.***

El Sistema Nacional de Empleo se creó para satisfacer la necesidad de toda la población, como un sistema de protección de personas desocupadas y para que las empresas puedan satisfacer las necesidades de contratación, de modo tal que, el sector empleador representa también un grupo meta estratégico. No obstante, su enfoque será atender proactivamente a las poblaciones que más lo necesitan, según niveles de priorización establecidos por grupos de población, como aquellas personas que histórica y estructuralmente presentan mayores obstáculos para su vinculación exitosa para el mundo del trabajo.

El Sistema Nacional de Empleo de Costa Rica y su Modelo de Gestión (2020), menciona tres mecanismos de priorización:

Vertical: responde a quién el SNE intentará llegar primero y se realiza bajo la lógica de inclusión social y de igualdad de género, de manera que se otorga la mayor prioridad, en tiempo y en recursos, a las personas que, por su condición socioeconómica, por razones de género y otros aspectos estructurales, más lo necesiten (p. 67).

Por demanda: aquí el factor determinante guarda relación con las necesidades del sector productivo, de forma que la mayor prioridad se otorga, a la luz de criterios de concordancia con las personas que cumplan con los perfiles deseados (competencias y cualificaciones) y, dentro de estas, se prioriza según la lógica vertical (a mayor nivel de vulnerabilidad, mayor prioridad de atención). Esta ruta es clave en procesos de intermediación y colocación laboral (p. 68).

Horizontal: ésta responde a cómo el SNE atenderá a la población y marca la ruta prioritaria que se toma con la persona atendida, según su perfil. El factor determinante se fija por el perfil de la persona, el cual determina la ruta prioritaria de atención, con el fin de mejorar la empleabilidad de las personas atendidas, es decir, se vincula a la persona con servicios primarios y de apoyo, según las necesidades (de las más a las menos inmediatas) que tenga la persona para mejorar su perfil ocupacional e inserción laboral (p.68).

Sin embargo, estos criterios de priorización se establecen para promover la prestación preferencial de los servicios a las personas que más los necesitan, dadas las condiciones que dificultan su acceso o desarrollo exitoso en el mundo del trabajo.

### ***Comunicación.***

La comunicación es esencial en el mundo institucional; las nuevas tecnologías y las redes sociales impulsan su éxito al convertirse en el medio de interacción entre las empresas y los clientes; esto representa un sin fin de oportunidades para compartir información de impacto entre las organizaciones. La palabra “comunicación” es definida por la Real Academia Española simplemente como “acción y efecto de comunicarse”.

Como menciona Lesmes, Barrientos y Marling (2020), la comunicación es: “un proceso en cual consiste en intercambiar información entre un emisor y un receptor, con el fin de transmitir o recibir un determinado mensaje” (párr. 1). Podemos es un entender que es un elemento muy

importante, ya que se transmite la información necesaria para que se ejecuten las actividades necesarias en la empresa. Si la comunicación es mala o deficiente, los planes tendrán resultados negativos.

Los seres humanos somos sociales por naturaleza y necesitamos comunicarnos para lograr obtener información, compartir con personas, interactuar y expresar emociones. Para comunicarnos lo podemos realizar de diferentes maneras con nuestro cuerpo y así hacia transmitir hacia los demás. Según Amo (2018) define comunicación como: “Un proceso en el que hay un intercambio de información, en el que un emisor transmite a un receptor un mensaje a través de un canal esperando que se produzca una respuesta” (p.7).

En términos generales, la comunicación es un medio de conexión o de unión que tenemos las personas para transmitir o intercambiar mensajes. Es decir, que cada vez que nos comunicamos con nuestros familiares, amigos, compañeros de trabajo, socios, clientes, etcétera, lo que hacemos es establecer una conexión con ellos con el fin de dar, recibir o intercambiar ideas, información o algún significado.

### ***Comunicación asertiva.***

Con el propósito de mejorar la interacción con otras personas, todos utilizamos algunas habilidades en la comunicación como es identificar los estilos de comunicación que tenemos, identificar nuestros derechos asertivos, desarrollar una filosofía racional en la vida y aprender algunas habilidades específicas al hablar y escuchar a nuestros interlocutores.

La comunicación asertiva es un pilar fundamental para el engranaje oportuno de cualquier acto comunicativo, está se desarrolla en cualquier ámbito como en familia, sociedad, espacio laboral, educativo y cultural. Como menciona Lesmes, Barrientos y Marling (2020), entender la comunicación de la siguiente manera:

La habilidad y aptitud comunicativa, en función a la capacidad se puede resolver situaciones y conflictos de una forma acertada, manifestar sentimientos, pensamientos y emociones sin perturbar o atropellar los derechos del otro, teniendo en cuenta que la misma sitúa en una actitud de escucha para así ser escuchado

Cuando se habla de asertividad por lo general se hace alusión a un modelo comunicativo que busca un balance ideal entre las posturas agresivas y pasivas de comunicación, para mantener un proceso franco, equitativo y respetuoso de intercambio de información. Es decir, es un modo de lidiar con las demás personas, de lo que se quiere decir y de manejar la propia emocionalidad para tener una comunicación eficiente y beneficios para todos.

Sin embargo, en la comunicación asertiva se puede enfrentar dificultades para que se realice y es por esto que Mayers (s.f.), la define así:

A las formas de comunicación diseñadas o pensadas para transmitir de manera mucho más eficaz un mensaje, sacando provecho a factores propios del proceso comunicativo y a otros que, aun siendo externos al mismo, lo acompañan e inciden en su eficacia (párr. 12).

Si nos enfocamos en la comunicación asertiva en el ámbito laboral nos permite que las personas defiendan sus derechos y sus puntos de vista, sin que por esto tenga que caer en los abusos y las faltas de respeto; pues, se trata de expresar nuestras opiniones desde la empatía y con conciencia de las necesidades ajenas. Esto es importante para encontrar un equilibrio entre lo que pensamos y lo que piensan los demás compañeros del equipo de trabajo o de cualquier entorno.

### ***Comunicación corporativa.***

Las transformaciones del mercado, generadas por fenómenos globales impactan el escenario organizacional. Una de las formas para adaptarse a estos cambios, es mediante la comunicación organizacional, como proceso de interacción, encaminado a la creación de valor en todos los contextos y con los diversos públicos.

La comunicación organizacional, es una disciplina fundamentada en las ciencias sociales y administrativas. Según de la Fuente (2019) define la comunicación corporativa como:

El grupo de acciones encaminadas a difundir la actividad de una entidad a sus diversos públicos, ya sean internos o externos, con el fin de ofrecer una imagen transparente y fiable favoreciendo la creación de una imagen de marca sólida (p.22).

Es decir, la comunicación organizacional puede estar presente en diferentes áreas de la empresa u organización. Ahora bien, cuando se habla de comunicación corporativa aparecen diversos autores que definen este concepto desde diferentes puntos, los cuales se convierten en información clave para el proceso de esta investigación.

Uno de los autores que señalan este aspecto es Apolo, Báez, Pauker y Pasquel (2017), en su informe llamado, “Gestión de Comunicación Corporativa: consideraciones para el abordaje de su estudio y práctica. Revista Latina de Comunicación Social”; estos profesionales mencionan a Castro (2007), quien define así la comunicación corporativa:

Se divide en dos: la Comunicación Interna y la Comunicación Externa. La primera trabaja en la concepción y el desarrollo de la cultura corporativa, es decir las ideas y conceptos cualitativos que definen a la organización. La segunda se encarga de gestionar la imagen que la empresa quiere ofrecer al mercado o a la sociedad. En ambos casos se pretende colaborar en alcanzar los objetivos previstos de rentabilidad (p.526).

Desde otra perspectiva, Castro, también, afirma que es de suma importancia ver la comunicación corporativa como una herramienta que a largo plazo puede convertirse en un aliado estratégico para la empresa o compañía y esta debe estar amparada en cuatro pilares: planificación, organización, dirección y control.

### ***Grupos de interés.***

Considerar las áreas, niveles y principios de comunicación como uno de los puntos más importantes para poder conceptualizar, y, después, aplicarlos dentro de la gestión diaria de las empresas en la sociedad, también, debemos de considerar los objetos sobre los cuales se aplica.

Los grupos de interés son de gran importancia para la organización, ya que hacen parte de la gestión corporativa; por ejemplo, la empresa Sura (2020), reconoce a los grupos de interés de la siguiente manera: “Activos fundamentales para el éxito empresarial y exigen identificar aquellos actores relevantes para alcanzar los propósitos corporativos y establecer estrategias que permitan fortalecer redes de conocimiento entre las partes” (p. 5).

Se deberá reforzar la habilidad de mantener excelentes relaciones con los grupos de interés, ya que estos se convierten en aliados estratégicos al momento de decidir el desempeño de la organización.

Desde otro punto de vista, Granada y Trujillo, en su artículo “La gestión de los grupos de interés (Stakeholders) en la Estrategia de las Organizaciones” (s.f.) hacen mención sobre la importancia, donde agregan, “los grupos de interés es asimismo una parte esencial de los procesos de inteligencia estratégica de una organización, ya que es una fuente permanente de información con la que poder orientar la estrategia de la organización, reforzando la efectividad de sus acciones” (p.72).

En las empresas tienen identificados los grupos que se benefician de las estrategias que se implementan dentro y fuera; se enfocan en generar valor a largo plazo para todos sus públicos de interés y la sociedad. Los grupos se ven afectados directa o indirectamente por el desarrollo de la actividad empresarial y, a su vez, también, tienen la capacidad de afectar el desarrollo de estas y si no se maneja de la manera correcta, e incluso, podría verse afectada la reputación de la empresa, afectando directamente las ventas, y ya no sean tan positivas como se propuso en sus objetivos.

### ***Población meta.***

Cuando nos referimos a la población meta, esta se define como un grupo de personas a quienes se dirige determinada acción o estrategia de mercadeo. Esta población puede ser definida por criterios demográficos (por ejemplo, edad, sexo, ubicación, etcétera), psicográficos (por ejemplo, gustos, estilos de vida, etcétera) o de comportamiento (por ejemplo, compradores frecuentes, usuarios de redes sociales, etcétera). El objetivo de definir una población meta es poder dirigir los esfuerzos de mercadeo a aquellos que tienen mayor probabilidad de ser receptivos a los mensajes y ofertas de productos y servicios.

Se ha señalado que el Sistema Nacional de Empleo tiene vocación y aspiración por la universalidad, enlazándose con las políticas activas en materia de mercado laboral (orientación, formación y fomento del empleo) y con el conjunto de las políticas públicas orientadas a la promoción del crecimiento económico y el desarrollo humano sostenible. A su vez, se suma a la corriente de las políticas sociales selectivas, otorgando prioridad a las personas en condición de

pobreza y vulnerabilidad, bajo el principio de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres y no a la discriminación.

Si analizamos el artículo 72 de la Constitución Política de Costa Rica donde menciona lo siguiente: “El Estado mantendrá, mientras no exista seguro de desocupación, un sistema técnico y permanente de protección a los desocupados involuntarios, y procurará la reintegración de los mismos al trabajo” (párr. 89).

El espíritu del Sistema Nacional de Empleo es estar disponible para toda la población; no obstante, su enfoque será atender proactivamente a las poblaciones que más lo necesitan, según niveles de priorización establecidos por grupos de población; aquellas personas que histórica y estructuralmente presentan mayores obstáculos para alcanzar éxito en el mundo del trabajo.

**FIGURA 5: Grupos de interés.**



Fuente: Empresa URRÁ S.A. E.S.P. (2021).

### CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO

En este apartado se describen las características, metodología utilizada y se determinan las distintas fuentes de información que dan sustento al estudio. Este capítulo indica cómo se realiza el proceso de la investigación en concordancia con los objetivos que se plantearon. Según Azuero (2019), se define marco metodológico como: “el resultado de la aplicación, sistemática y lógica, de los conceptos y fundamentos expuestos en el marco teórico” (p.113).

#### **Referente**

##### **Información de la empresa.**

##### *Historia General.*

La Agencia Nacional de Empleo (ANE) de Costa Rica es una institución encargada de promover la generación de empleo y facilitar el acceso a oportunidades laborales en el país. Fue creada el 10 de junio del 2019, mediante el Decreto Ejecutivo N°41776, que crea el Sistema Nacional de Empleo.

La ANE nació con el objetivo de fortalecer el mercado laboral costarricense, fomentando la creación de empleo y brindando servicios de intermediación laboral entre los buscadores de empleo y los empleadores. Su misión es contribuir al desarrollo económico y social del país mediante la promoción del empleo formal y de calidad.

La agencia cuenta con unidades de empleo para la atención de la población que desee solicitar o tener acceso a los diferentes servicios ofrecidos por la entidad. Existen dos tipos de servicios: las sucursales que cuenta con los cuatro servicios y, por su parte, las oficinas de empleo que es una ventana de servicio de nivel básico. Además, cuenta con un Centro de Contacto que atiende de manera virtual y telefónica para la atención de personas mediante llamadas telefónicas y bajo modalidades no presenciales.

El Decreto Ejecutivo N°41776, también, crea la plataforma informática del SNE, como el instrumento de carácter tecnológico para la gestión de los servicios de empleo, atención y soporte a personas y empresas, la cual es administrada por el INA a través de la ANE.

**Nombre de la empresa:** Agencia Nacional de Empleo

**Misión:** Articular y promocionar los servicios de empleo para las personas y empresas, con un enfoque de calidad, inclusión social y competitividad, a través de la coordinación y soporte a la Red de Unidades de Empleo, Centros de Formación y Organizaciones prestatarias de servicios.

**Visión:** Ser el referente experto para todas aquellas personas, empresas e instituciones públicas y privadas con necesidades de talento humano y empleabilidad, siendo reconocida como una solución efectiva, cercana e integral, con un sello de calidad, confianza y excelencia en su gestión.

La ANE es un servicio gratuito que facilita el contacto entre las personas que buscan empleo y las empresas que requieren talento humano, así como la vinculación entre las personas que requieren mejorar su empleabilidad y la oferta de capacitación para lograrlo. Creada mediante el decreto de constitución del SNE – 41776 en el año 2019.

### **Enfoque de Investigación**

A continuación, se presenta el enfoque de la investigación y el marco metodológico utilizado; el enfoque indica el proceso investigativo con el cual se podrá contestar los objetivos y podrá profundizar sobre el tema de estudio. De acuerdo con Hernández y Mendoza (2018), los enfoques se definen como: “rutas posibles para resolver problemas de investigación” (p. 37).

La investigación realizada se utilizará para diseñar un plan de comunicación, en el cual hace referencia al enfoque mixto; es pertinente indicar el tema de estudio que genera las bases e insumos necesarios para la propuesta desarrollada, que responda a una realidad aproximada a las necesidades actuales, maximizando la objetividad e impacto del planteamiento.

Este estudio tiene una orientación a la investigación mixta, que implica un conjunto de procesos de recolección, análisis y vinculación de datos cuantitativos y cualitativos; de esta manera se puede responder al planteamiento del problema, el muestreo, la recolección, análisis de datos y el establecimiento de inferencias.

### **Tipo de Investigación.**

Esta investigación se desarrolla bajo un enfoque mixto, el cual según Hernández y Mendoza (2018), se define de la siguiente manera:

Representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos tanto cuantitativos como cualitativos, así

como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada (denominadas metainferencias) y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio (p. 10).

Este tipo de investigación mixta, por tanto, lo que hace es utilizar los dos métodos, de esta manera se consigue un estudio más completo y detallado sobre un fenómeno determinado. Además, permite realizar una investigación más versátil y hacer un análisis más completo.

Se refiere a la combinación entre los enfoques cuantitativo y cualitativo. Ambos se entremezclan en todo el proceso de la investigación o, al menos, en la mayoría de las etapas, agregando complejidad al diseño de estudio, pero contemplando todas las ventajas de cada uno de los enfoques.

De lo anterior se infiere que la investigación, hoy en día, necesita de un trabajo multidisciplinario, debido a que la complejidad de los problemas y realidades varían mucho una de la otra; ante esto, el método mixto ofrece muchas ventajas y perspectivas.

### **Diseño.**

De acuerdo con Hernández y Mendoza et al, (2018), el diseño de investigación es “el plan o estrategia concebida para obtener la información que desean con el propósito de responder al planteamiento del problema” (p. 150). Con referencia a lo anterior se debe elegir correctamente para poder realizar la recolección y analizar los datos.

El diseño consiste en la elaboración de una estrategia que sirva para la obtención de información; durante este proceso, se realiza una base que incluya procedimientos y actividades para encontrar una respuesta planteada, para contestar la pregunta de investigación y sirva de base en la estructuración del encuesta; además, se debe contestar satisfactoriamente todas las inquietudes planteadas para proyectar el emprendimiento al máximo; también, tiene como finalidad el poder generar las mejores recomendaciones basadas en la información recolectada.

### **Sujetos.**

Hernández y Mendoza et al, (2018), mencionan que sujeto de la investigación “es la unidad de la cual se extraerán los datos o la información final. Frecuentemente, son las mismas, pero no siempre” (p.198). De acuerdo con el texto anterior, los sujetos proporcionan la información en la

investigación, y en este caso, corresponde a la población nacional, la cual se beneficia del servicio que brinda la Agencia Nacional de Empleo. Además, serán las personas ideales que marcarán una posible tendencia, según la estrategia de diseño planteada en el problema de investigación.

### **Diseño de la investigación**

El enfoque de la investigación tiene sus respectivos diseños que ayudan a resolver el problema de la investigación; en este caso, se ha seleccionado el enfoque exploratorio secuencial. Por ejemplo, Hernández y Mendoza et al. (2018), lo define como: “el diseño que implica una fase inicial de recolección y análisis de datos cualitativos, seguida de otra donde se recaban y analizan datos cuantitativos” (p. 631).

Este tipo de diseño se utiliza cuando se conecta el análisis cualitativo de los datos y la recolección de datos cuantitativos. La interpretación final es producto de la comparación e integración de resultados cualitativos y cuantitativos. Para este tipo de diseño se va a considerar una de las dos modalidades que atienden a su finalidad.

La modalidad que se utilizó es la derivativa, debido a que durante la investigación se necesita desarrollar un instrumento estandarizado como fuente de información, porque se busca que las herramientas puedan ser modificadas en la etapa cuantitativa.

### **Fuentes de información**

Por la naturaleza de la investigación, se utilizan diversas fuentes de investigación, con el objetivo de lograr captar los criterios y puntos importantes en dicho proceso investigativo. De acuerdo con Hernández y Mendoza et al (2018), así se define el concepto de fuentes de información:

Siempre y cuando el tiempo y los recursos te lo permitan, es conveniente tener varias fuentes de información y métodos para recolectar los datos. En la indagación cualitativa posee una mayor riqueza, amplitud y profundidad de datos si provienen de diferentes actores del proceso, de distintas fuentes y de una mayor variedad de formas de recolección (p. 464).

### **Fuentes primarias.**

Una fuente primaria contiene todos los recursos documentales donde se encuentra la validez en los datos que se van a estudiar durante la investigación. De estos se extrae información necesaria que complementa la realización del marco teórico y así la viabilidad de la investigación.

De acuerdo con el criterio de Gallud (2015), las fuentes primarias se pueden definir como:

Fuentes originales en el sentido de que nadie reunió antes esa información. Una fuente primaria puede ser un libro que se analiza, un manuscrito que se interpreta, datos estadísticos recién recopilados, encuestas, el relato de un testigo ocular o algún tipo de documento sobre el que no se ha realizado un análisis previo” (p. 21).

Las fuentes primarias son materiales originales o datos que proporcionan información de primera mano sobre un tema o evento en particular. Son la base fundamental de la investigación y suelen ser la evidencia más confiable y directa disponible. Es importante destacar que las fuentes primarias pueden variar, dependiendo del campo de investigación y del tema específico que se esté investigando. Es fundamental consultar y analizar una variedad de fuentes primarias relevantes para obtener comprensión completa y precisa del tema, al realizar una investigación.

### **Fuentes secundarias.**

Las fuentes secundarias son aquellas que recopilan y analizan información que ya ha sido publicada o generada por otras personas o instituciones. Estas fuentes son una parte importante de la investigación, ya que proporcionan contexto, perspectivas y datos previamente recopilados sobre un tema específico.

El Instituto Guatemalteco de Educación Radiofónica IGER, define así, las fuentes secundarias de información: “aquellas que tienen como objeto, indicar la fuente o documento que nos pueda proporcionar la información que necesitamos (catálogos, bibliografías, informes, etc.)” (p. 200).

Es importante utilizar fuentes secundarias de calidad y confiables en la investigación, verificando la reputación y credibilidad de las fuentes y asegurándose de citar correctamente las

obras utilizadas. En relación con las fuentes secundarias, se cuenta con el Modelo de Gestión de la ANE e investigaciones referentes a este tema, los cuales son de gran utilidad para reunir datos importantes para el estudio, que permiten tener un criterio más preciso en la medición de los datos.

Por consiguiente, se analiza el Modelo de Gestión de la Agencia Nacional de Empleo del año 2020, por medio de las entrevistas estructuradas; se trabaja con seis personas que trabajan en la ANE, de los cuales tres son expertos en Orientación laboral y tres en Intermediación laboral, que deben de conocer como es el comportamiento y necesidad del empleo en nuestro país.

Asimismo, este trabajo se analizó en la Agencia Nacional de Empleo, ya que es el más importante en términos de ejecución e incluye más servicios propios de un intermediador laboral según algunos criterios de contraste, como lo son la orientación laboral, la mejora de la empleabilidad por medio de la formación y capacitación y, por supuesto, con apoyo del Departamento de Intermediación Laboral.

Además, se aplicará una encuesta con una muestra de 450 personas de la población nacional de manera aleatoria y así conocer cómo se comporta el mercado laboral y la percepción de la Agencia Nacional de Empleo.

### **Instrumento**

En este punto, se habla de los instrumentos que se van a utilizar en la investigación, con la idea de que se conviertan en un pilar fundamental para futuras investigaciones y bien para afianzar la ya existente en el ámbito internacional.

#### **Cuestionario.**

Según Bourke, Kirby y Doran (2016), citados por Hernández et al (2018), dan su criterio sobre cuestionario como herramienta de investigación: “en ciencias sociales, tal vez el instrumento más utilizado para recolectar los datos es la encuesta. Una encuesta consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir” (p.250).

En relación con lo anterior, podemos mencionar que un cuestionario para una investigación es una herramienta de recolección de datos que se utiliza para obtener información de los participantes de estudio. Consiste en una serie de preguntas estructuradas que se presentan a los sujetos de investigación, con el fin de recopilar datos relevantes para la investigación. Los

cuestionarios son una herramienta comúnmente utilizada en investigaciones académicas y pueden ser una forma eficiente de recopilar datos cuantitativos y cualitativos para apoyar las conclusiones.

En relación con el análisis de la investigación, se plantea realizar una serie de preguntas cerradas en modo de cuestionario. Se prevé utilizar la plataforma de Microsoft Forms como herramienta base, debido a la facilidad e interpretación de los datos. La encuesta será enviada por el medio de la red social WhatsApp para que los sujetos puedan realizar sus aportes y sientan que forman parte de la investigación. Se estima que la encuesta sea aplicada a 450 personas de la población nacional y mayores de 18 años, ya que es una muestra representativa.

El cuestionario se realiza de manera autoadministrado, según Hernández y Mendoza (2028), lo definen como: “Autoadministrado significa que el cuestionario se lo proporcionas directamente a los participantes, quienes lo contestan. No hay intermediarios y las respuestas las marcan ellos” (p. 268).

Hernández et al (2018), afirma que encuesta se define como escalas de medición de actitudes que pueden ser: escalamiento tipo Likert, diferencial semántico o escalograma de Guttman (en el centro de recursos en línea).

El escalograma de Guttman es otra técnica para medir las actitudes y, al igual que la escala de Likert, “se fundamenta en afirmaciones o juicios respecto del concepto u objeto de actitud, ante los cuales los participantes deben externar su opinión seleccionando uno de los puntos o categorías de la escala respectiva” (p. 288).

Como la presente investigación y la encuesta que se pretenden realizar cumplen con el modelo de escalograma de Guttman, es recomendable utilizar esta técnica para que los participantes pueden externar la opinión de acuerdo con las respuestas seleccionadas.

### **Entrevistas.**

Las entrevistas en las investigaciones pueden ser una valiosa fuente de información, ya que permiten a los investigadores obtener datos de primera mano y profundizar en aspectos específicos del estudio. Sin embargo, es importante seguir los principios éticos de investigación, obtener el consentimiento informado de los participantes y garantizar la confidencialidad de la información recopilada.

Las entrevistas como técnica de investigación cualitativa implican la realización de preguntas a individuos o grupos, con el fin de obtener información relevante y enriquecer el contenido. Hernández et al (2018), indica que las entrevistas son: “una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado) u otras (entrevistados)” (p. 449). El propósito es plantear una serie de preguntas estructuradas que permiten realizarlas por medio de una guía de preguntas específicas. En este caso, la encuesta se aplicará a tres expertos en Intermediación laboral y tres de Orientación laboral, que forman parte de la Agencia Nacional de Empleo.

### **Proceso para la recolección de datos**

La recolección de datos es una etapa fundamental para obtener la información necesaria y responder a las preguntas de investigación planteadas. El sistema de recolección de datos se desea realizar por medio de una encuesta, con el fin de extraer las respuestas de cada uno de los entrevistados. Posteriormente, se analizarán por medio de gráficos, comentarios y conclusiones según información obtenida en la toma de decisiones de la propuesta para la Agencia Nacional de Empleo.

#### **Recolección de datos.**

##### ***Fase 1: Contacto con los participantes.***

Se les indica a los entrevistados que, próximamente, se va a realizar una encuesta para determinar la situación actual de empleo, algunos datos sociodemográficos y el nivel de conocimiento de la Agencia Nacional de Empleo. Por lo tanto, deben estar anuentes a colaborar cuando se les solicite completar el cuestionario para el estudio que se va a realizar.

##### ***Fase 2: Encuesta.***

La encuesta en una investigación es una herramienta utilizada para recopilar datos y obtener información relevante sobre un tema específico que se está investigando. Es un método de investigación cuantitativo que consiste en formular una serie de preguntas estructuradas que se administran a una muestra representativa de individuos.

La encuesta contiene una serie de preguntas que ayudarán a recolectar información. En esta etapa, se utiliza la plataforma de Microsoft Forms, ya que permite un análisis de lo recopilado mediante tablas de Excel y gráficos, los cuales son un soporte para la investigación.

Además, Hernández et al (2018), explican que “las preguntas cerradas contienen categorías u opciones de respuesta que han sido previamente delimitadas. Es decir, se presentan las posibilidades de respuesta a los participantes, quienes deben acotarse a ellas” (p.251). Asimismo, Hernández et al (2018), aducen que “se utilizan encuestas de todo tipo (por ejemplo, para calificar el desempeño de un gobierno, conocer las necesidades de hábitat de futuros compradores de viviendas y evaluar la percepción ciudadana sobre ciertos problemas como la inseguridad)” (p.250).

### ***Fase 3: Análisis de contenido.***

El análisis de contenido en un enfoque mixto es una metodología que integra, tanto técnicas cuantitativas como cualitativas para analizar y comprender el contenido de diferentes fuentes de datos. Esta combinación puede generar una visión más completa y rica de los datos, permitiendo un análisis más profundo y comprensivo.

Mediante la información suministrada por una muestra representativa de la población nacional, se realizará un análisis de contenido con el fin de seleccionar los datos necesarios y de interés. En ambos instrumentos, es decir, de manera simultánea, se analizará los datos y se realizará comparaciones.

Tal como mencionan Hernández et al (2018): “se incluyen los datos estadísticos de cada variable o hipótesis cuantitativa, seguidos por categorías y segmentos (citas) cualitativos, así como teoría fundamentada que confirme o no los descubrimientos” (p. 638).

Dicho lo anterior, se puede deducir que toda la información recopilada a través de los instrumentos será amplia y con características variadas. Por tanto, pondrá en evidencia la percepción de la población nacional de la Agencia Nacional de Empleo, lo cual es motivado por los diferentes tipos de usuarios, valorando aspectos que inciden en las decisiones y necesidades de uso desde la perspectiva de la población nacional.

### **Población y Muestra**

Es importante definir claramente la población de la investigación, ya que esto determinará el alcance y la generalización de los resultados obtenidos.

En resumen, la población y la muestra son elementos clave en cualquier investigación. La población representa al grupo de interés sobre el cual se desean aplicar los resultados, mientras que la muestra es un subconjunto representativo de la población, utilizado para obtener conclusiones y generalizaciones válidas.

### **Población.**

Son todos los casos que concuerdan con determinadas características. Las poblaciones deben situarse de manera concreta por sus características de contenido, lugar, tiempo y accesibilidad, para esto se debe delimitar la unidad a estudiar (conjunto finito o infinito con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación, queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio).

La población se refiere al conjunto completo de elementos o individuos que comparten ciertas características y que son de interés para la investigación. En este estudio, la población es el grupo al que se desea aplicar los hallazgos o conclusiones obtenidas; además, puede ser accesible en su totalidad o solo se puede acceder a una muestra de ella debido a limitaciones de tiempo, recursos o logística.

### **Muestra.**

Es un subgrupo de la población o universo que interesa al investigador, y será de quienes se obtendrá la información y deberá ser una muestra probabilística o no probabilística, representativa de la población (dependiendo del enfoque y diseño de la investigación).

La muestra de la investigación me permite delimitar o expandir el tema, según la necesidad y los objetivos y se convierte en un eje indispensable en el proceso investigativo. Hernández y Mendoza et al, (2018), indican lo siguiente sobre la muestra:

Un subgrupo de la población o universo que te interesa, sobre la cual se recolectarán los datos pertinentes, y deberá ser representativa de dicha población (de manera probabilística, para que puedas generalizar los resultados encontrados en la muestra a la población)” (p. 196).

En ese sentido, la muestra me permite recolectar la información necesaria para poder representar la población de estudio y se utilizará para sacar las conclusiones. La muestra se elige con el objetivo de representar adecuadamente las características de la población, cuyo fin es hacer

inferencias sobre ella. Es importante que la muestra sea seleccionada de manera aleatoria y representativa para evitar sesgos y asegurar la validez de los resultados.

En el caso del enfoque cuantitativo, el objetivo del muestreo es delimitar la población para generalizar resultados y establecer parámetros, a la vez definir la unidad de muestreo. La estrategia de muestreo utilizada en la investigación, es el no probabilístico, que según Hernández y Mendoza et al, (2018), que lo definen como “Subgrupo de la población en la que la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de las características de la investigación” (p. 200).

Este tipo de muestreo se elige por las características de la investigación; esto se basa en el planteamiento del problema y el esquema que se desea conocer al finalizar.

### ***Muestra no probabilística.***

Es un subconjunto de individuos o elementos tomados de una población en el cual los elementos de la muestra no se seleccionan de forma aleatoria y no todos los individuos de la población tienen la misma oportunidad de ser elegidos. En este tipo de muestra, el investigador utiliza su criterio o juicio personal para seleccionar los elementos que formarán parte de la muestra.

Según Hernández y Mendoza et al, (2018), la muestra no probabilística es: “Subgrupo de la población en la que la elección de los elementos no depende de la probabilidad sino de las características de la investigación.” (p. 200). Según el texto anterior, cada elemento se selecciona de acuerdo a las razones relacionadas con las características y el contexto de la investigación. Esto permite realizar un tipo de muestra en la que los elementos o individuos que forman parte de ella son seleccionados de manera no aleatoria.

### **Unidades de Análisis**

En este apartado, se encuentran todas las variables que se pretenden analizar en la investigación. La elección de la unidad de análisis depende del objetivo de la investigación y del diseño del estudio, se adjunta la descripción de lo que se entiende por cada variable de estudio.

**Tabla 1: Variables de análisis Cuantitativo.**

OBJETIVO	VARIABLE	INDICADOR	SUBINDICADOR	DEF. CONCEPTUAL	DEF. OPERACIONAL	INSTRUMENTALIZACIÓN
Identificar el grado de conocimiento que tiene la población costarricense sobre la Agencia Nacional de Empleo, durante el segundo cuatrimestre del año 2023.	Grado de conocimiento	Importancia del grado de conocimiento.  Principales procedimientos utilizados.	Procesos sistemáticos  Problemas  Búsqueda	Hurtado (2020): “Es considerado como el punto de inicio de toda investigación científica; su búsqueda implica el uso de procesos sistemáticos que puedan dar respuesta a las problemáticas existentes de un fenómeno determinado.” (p. 102).	Es una explicación de la realidad que nos permite comprender mejor las cosas.	Se aplicará el cuestionario y la entrevista para obtener la información y análisis de las variables.
Determinar los aportes que la ANE le provee a la población costarricense, en el segundo cuatrimestre del año 2023.	Aportes	Importancia de los aportes de la ANE.  Determinar los aportes realizados.	Contribución  Participación	La RAE (2022): “Se entiende aporte como contribución, participación, ayuda” (párr. 1).	Es aquella contribución que alguien realiza a otro individuo u organización	Se aplicará el cuestionario y la entrevista para obtener la información y análisis de las variables.

Diseñar un Plan de Comunicación idóneo para la ANE en función de los aportes que esta agencia puede dar en el segundo cuatrimestre del año 2023 a la población costarricense.	Plan de comunicación	Que es un Plan de comunicación. Características del Plan de comunicación.	Esquema Proyecto Clave	Martins (2022): “Se entiende como un esquema de cómo se comunicará, a los integrantes clave, la información importante del proyecto que vaya surgiendo continuamente” (párr. 3).	Es una hoja de ruta donde se plasma la forma en la que una empresa va a comunicarse con su público	Se aplicará el cuestionario y la entrevista para obtener la información y análisis de las variables.
---	----------------------	---	------------------------	--	--	--

**Tabla 2: Variables de análisis Cualitativo.**

OBJETIVO	UNIDAD	CATEGORÍA	DEF. CONCEPTUAL	INSTRUMENTALIZACIÓN
Identificar el grado de conocimiento que tiene la población costarricense de la ANE durante el segundo cuatrimestre del año 2023.	Grado de conocimiento	Importancia del grado de conocimiento.  Principales procedimientos utilizados.	Para Hurtado (2020): “Es considerado como el punto de inicio de toda investigación científica, su búsqueda implica el uso de procesos sistemáticos que puedan dar respuestas a las problemáticas existentes de un fenómeno determinado.” (p. 102).	Se utilizará la aplicación del cuestionario y la entrevista. con el fin de obtener la información y el análisis de estas.

Determinar los aportes que la ANE le provee a la población costarricense en el segundo cuatrimestre del año 2023.	Aportes	Importancia de los aportes de la ANE.  Determinar los aportes realizados.	Para de RAE (2022): “Se entiende aporte como contribución, participación, ayuda” (párr. 1).	Se aplicará el cuestionario y la entrevista, con el fin de obtener la información y el análisis de estas.
Diseñar un Plan de Comunicación idóneo para la ANE, en función de los aportes que esta agencia puede dar en el segundo cuatrimestre del año 2023 a la población costarricense.	Plan de comunicación	Qué es un Plan de comunicación. Características del Plan de comunicación.	Para Martins (2022): “Se entiende como un esquema de cómo se comunicará a los integrantes clave, la información importante del proyecto que vaya surgiendo continuamente” (párr. 3).	Se aplicará el cuestionario y la entrevista, con el fin de obtener la información y el análisis de estas.

## Instrumento

### Escala de Likert.

Hernández et al (2018), explican que para Rensis Likert (1932), esta escala “consiste en un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios ante los cuales se pide la reacción de los participantes. Es decir, se presenta cada afirmación y se solicita al sujeto que externe su opinión y elija uno de los cinco puntos o categorías de la escala”. (Pág. 276).

### Cuestionario

El instrumento que se utilizará será el cuestionario, razón por la cual hay que definirlo con la ayuda de Hernández *et al* (2018), quienes indican: “Cuestionario, conjunto de preguntas respecto de una o más variables que se van a medir.” (p. 250)

Se resume que el cuestionario tiene preguntas con las que se pueden evaluar las variables indicadas. Esto es, mediante la formulación de las preguntas adecuadas para que los encuestados suministren los datos necesarios, con el fin de cumplir con los objetivos de la investigación.

Los cuestionarios pueden incluir preguntas cerradas, donde los participantes seleccionan una respuesta de un conjunto de opciones predefinidas. Una vez que se recopilan los cuestionarios, se procede al procesamiento y análisis de los datos para extraer conclusiones y obtener resultados que permitan responder a las preguntas de investigación planteadas.

### **Preguntas cerradas dicotómicas.**

La decisión de crear el cuestionario es por las preguntas dicotómicas que son sencillas, ya que se van a establecer para este cuestionario; pero primeramente se necesita entender la definición de lo que significan. Hernández *et al* (2018), indican: “Son aquellas que contienen opciones de respuesta previamente delimitadas. Resultan más fáciles de codificar y analizar.” (p. 216).

Son tipos de preguntas que tienen una respuesta limitada y que se podrá tabular con mayor efectividad en el trabajo de la investigación, ya que al hacer un análisis integral de las informaciones se obtendrán datos mucho más relevantes que darán a conocer los encuestados.

Este tipo de preguntas son útiles cuando se necesita una respuesta concreta y específica, especialmente en encuestas, cuestionarios o situaciones en las que se busca recopilar datos estadísticos. Sin embargo, pueden limitar la capacidad de la persona para expresar matices o detalles adicionales en su respuesta.

### **Proceso de recolección y análisis de datos**

Según Hernández *et al* (2018), la recolección de datos “implica elaborar un plan detallado de procedimientos que nos conduzcan a reunir datos con un propósito específico”. (Pág. 24). Por ello; seguidamente, se detallarán las fases para elaborar el diseño por medio del cual se va a recabar la información que ayude con el propósito de esta investigación.

En la presente investigación se utilizan herramientas de cuestionario, las cuales son aplicadas a una parte de la población nacional, enfocadas en la situación actual de empleo, con el fin de darle respuesta a las variables y hacer un plan de comunicación. Es una parte fundamental de la investigación, con el propósito de tomar decisiones en diversos campos, desde la ciencia y la tecnología hasta los negocios y el marketing.

El desarrollo de este trabajo es de forma mixta; por lo cual, se van a realizar categorías de análisis a partir de los datos obtenidos para esta investigación. En este caso se realizaron 18 preguntas cuantitativas para conocer con mayor claridad la información relevante de los datos, expuestos por medio de una muestra representativa de la población nacional; se aplica mediante la herramienta Microsoft forms. Los cuestionarios fueron aplicados de forma digital a una muestra de 450 personas.

Se tomó en consideración un margen de error de un 5% en esta muestra y un nivel de confianza del 95% y, el tamaño de la muestra es una selección significativa de la población que se pretende estudiar. Para este estudio se seleccionaron personas mayores de 18 años, de todo el país.

**Tabla 3: Muestra de encuestas.**

Provincia	N	%	Cuota
San José	1,247,910	33.8%	151
Alajuela	738,552	20.0%	90
Cartago	398,029	10.8%	48
Heredia	382,661	10.4%	47
Guanacaste	275,142	7.4%	34
Puntarenas	343,686	9.3%	42
Limón	308,107	8.3%	38
Total	3,694,087	100.0%	450

Fuente: Elaboración propia.

Además, se aplicarán seis entrevistas a expertos de la Agencia Nacional de Empleo, los cuales tienen contacto con los usuarios que solicitan los servicios de *intermediación laboral* y *Orientación laboral* por medio de los diferentes medios de contactos que tienen para que las personas que buscan empleo, tengan acceso a los servicios.

Se seleccionaron a tres personas de cada uno de los componentes, porque trabajan en el Centro de Contactos de la ANE y brindan servicios de manera virtual; es decir, por medio de

llamadas telefónicas, sesiones por medio de Teams, correo electrónico y medios digitales que facilitan el contacto con las personas que no pueden desplazarse hasta una oficina de la agencia.

Con el fin de validar la profesión que ejercen y determinar su papel dentro de los diferentes componentes, se les consultó el perfil de cada una de las entrevistadas

**Tabla 4: Lista de entrevistados.**

<b>Nombre</b>	<b>Puesto de trabajo</b>	<b>Lugar de trabajo</b>
Lilliam Herrera Vindas	Orientadora laboral	Agencia Nacional de Empleo
María Isabel Rodríguez Sánchez	Orientadora laboral	Agencia Nacional de Empleo
Mónica Brenes Luna	Orientadora laboral	Agencia Nacional de Empleo
Karla Miranda Duarte	Intermediación laboral	Agencia Nacional de Empleo
Sorlyn Barrantes Elizondo	Intermediación laboral	Agencia Nacional de Empleo
Kembly Alfaro Arroyo	Intermediación laboral	Agencia Nacional de Empleo

Fuente: Elaboración propia.

## **CAPÍTULO IV. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

En el siguiente capítulo se dará continuidad con la investigación en su parte fundamental de análisis e interpretación de los datos, en procura de cumplir cada uno de los objetivos propuestos al inicio de esta tesis. El proceso continuo de la investigación se visualizará según las fases descritas en la metodología, en las que se detallan a profundidad las actividades y recursos utilizados a lo largo del estudio, en torno al desarrollo de una propuesta del plan de comunicación para la Agencia Nacional de Empleo (ANE).

Por medio de la plataforma de Microsoft Forms, se les solicitó la colaboración a 450 personas de la población nacional para que contesten una encuesta, la cual consta de 18 preguntas; se consideró una población de personas de diferentes rangos de edades y provincias de nuestro país. Las preguntas fueron formuladas con el propósito de conocer la situación actual de empleo y el grado de conocimiento de la ANE, hacer una medición de las personas que conocen a esta organización, si utilizan los servicios y otros aspectos importantes para la recolección de información. Se consideran importantes para el desarrollo y logro de los objetivos de la ANE.

Las entrevistas realizadas fueron con el objetivo de conocer y comprender las acciones y procedimientos utilizados durante los primeros cinco meses del año 2023, cuyo fin era establecer los grupos de interés beneficiados y el impacto que tiene la ANE. En este caso se busca también la experiencia y perspectiva de los entrevistados para tener diferentes puntos de vista sobre el tema de investigación que me permite lograr los objetivos.

Se elaboró un cuestionario para recopilar la información, el cual se aplicó por la técnica de la encuesta. Las características de importancia, se van a indicar a continuación:

- Perfil del entrevistado.
- Funciones de encargados de servicios de la Agencia Nacional de Empleo.
- Beneficios de los usuarios que solicitan apoyo a la Agencia Nacional de Empleo.
- Acciones dentro de la Agencia Nacional de Empleo.
- Grupos de interés y sus beneficios.

Todos los participantes cumplían con los criterios, por lo cual se incluyen dentro del estudio, que permitan analizar e interpretar los datos obtenidos por medio de las herramientas.

Ya aplicados los instrumentos de recolección de la información, se procede a darle el correspondiente análisis, por cuanto la información suministrada por la muestra, será la que indique las conclusiones más importantes del proceso de investigación. Seguidamente, se detalla los análisis con los respectivos gráficos del cuestionario, con el fin de dar mayor profundidad y describir cada detalle de interés. Además, con la información suministrada por la población, se podrá hacer un análisis de la Agencia Nacional de Empleo y comentar, valorar sobre la competencia directa e indirecta que tiene la agencia como tal.

El análisis de datos que se presenta a continuación se divide en dos partes: la primera se compone de forma cualitativa con la información suministrada por cada una de las variables de interés y el análisis de las entrevistas de los expertos sobre el tema de investigación. En la segunda parte, se analizará la información cuantitativa suministrada por la muestra seleccionada según las encuestas; esto va a evidenciar cada una de las preguntas planteadas en la investigación.

Para la primera parte del análisis de los datos cualitativos, se utiliza la entrevista que se les realizó a expertos que trabajan en el Centro de Contacto de la ANE y se relacionan con los usuarios de los diferentes servicios de manera virtual; contenía seis ítems abiertos, donde se realizaron preguntas que se consideren de interés para el desarrollo del estudio.

Las entrevistas a los profesionales son conversaciones o encuentros formales que se llevan a cabo con personas que tienen experiencia y conocimientos en un campo específico, según el estudio. Estas entrevistas se realizan con el propósito de obtener información, consejos o perspectivas sobre el tema de interés investigativo.

En este caso, se comienza a analizar la posición de los participantes de las entrevistas, a ellos se les pregunto: ¿Dentro de la Agencia Nacional de Empleo, qué tipo de perfil o población que atiende usted?

La posición encontrada a la hora de analizar la información respectiva, es que, de acuerdo con los entrevistados el perfil que atienden vive en un estado de vulnerabilidad social, baja escolaridad, ingresos económicos limitados, población nacional y extranjera y de todas las provincias del país.

Esta posición es muy bien respaldada por la entrevistada Karla Miranda, agente de intermediación laboral de la ANE, la cual menciona lo siguiente:

El perfil que normalmente atendemos el servicio de intermediación laboral son personas desocupadas o desempleadas y a su vez personas que están en búsqueda de una mejor oportunidad laboral, de esta manera puedan mejorar su economía (Miranda, junio, 2023).

A Kembly Alfaro, agente de intermediación laboral del centro de contacto de la ANE, se le realizó la misma pregunta para poder conocer más del tipo de usuarios que atiende dentro del servicio y mencionó:

El perfil que se relaciona es una población vulnerable, con baja escolaridad y un nivel socioeconómico no muy favorable. Desde el componente tratamos de que las personas nos cuenten un poco desde su vivencia cómo realmente se sienten a nivel general y así determinamos el acompañamiento que le podamos brindar (Alfaro, junio, 2023).

Si analizamos esta información y la confrontamos con el Modelos de Gestión de la ANE donde indica que la población meta se clasifica, según algunos criterios de priorización como condición socioeconómica, razones de género, nivel de vulnerabilidad y otros importantes.

Lilliam Herrera, atiende uno de los componentes con mayor demanda en la ANE y su formación profesional es Orientadora, fue entrevistada y respaldó la información del modelo de gestión donde indicó:

Atiendo principalmente personas que no han encontrado un espacio para formular su proyecto de vida, pero la población es muy diversa, se atiende desde adolescentes hasta personas adultas mayores, con la necesidad de un empleo (Herrera, junio, 2023).

Si vemos el objetivo principal de la ANE, el cual es facilitar la vinculación entre empleadores y personas en busca de empleo en el país. Su función es promover la generación de empleo, facilitar la intermediación laboral y ofrecer servicios de empleo a los ciudadanos

costarricenses. Por esta razón, es importante conocer la población que se beneficia de los diferentes componentes y ver la percepción de los profesionales en el área.

Por otra parte, se le realizó la siguiente pregunta a la señora Herrera: ¿Para usted qué importancia tiene la Agencia Nacional de Empleo para el país? Esto para conocer su punto de vista acerca de la importancia de la ANE y según su experiencia en el puesto de trabajo; expresó lo siguiente:

La ANE viene a cambiar la percepción de la población con respecto a la búsqueda de empleo, ya que busca que las personas trabajen en su perfil empleable para que tengan mayor oportunidad en el mercado laboral, esto como una deuda que ha tenido el Estado con las personas costarricenses desde hace mucho tiempo, pues antes no existía un servicio que le brindara acompañamiento en la búsqueda de empleo, ya que se reconoce que es un proceso complejo (Herrera, junio, 2023).

La información brindada es un insumo importante para este estudio, ya que si comparamos aquella opinión con la opinión de Mónica Brenes, que indica al respecto:

Tiene importancia desde el soporte y el acompañamiento que se les brinda a las personas usuarias en búsqueda de empleo u ocupadas que quieran cambiar. El acercamiento que se les pueda brindar ante la situación país y el mejoramiento del perfil empleable (Brenes, junio, 2023).

Con el propósito de entender el rol de los profesionales dentro de la ANE, se les consultó: ¿Cuál es el objetivo principal de la Agencia Nacional de Empleo? La idea era conocer si las personas que tienen necesidad de empleo son parte importante de la estructura. Es por esto, que la asesora de intermediación laboral Sorlyn Barrantes indica:

El objetivo es minimizar el desempleo del país, articulando empresas con personal humano y el talento humano con las empresas que tienen la necesidad de cubrir las vacantes dentro de su organización (Barrantes, junio, 2023).

Esta opinión es importante ya que respalda la teoría que se recolectó durante la investigación, donde se menciona la relación que existe entre la oferta y la demanda; el objetivo es que se incorporen al mercado laboral. Por su parte, María Isabel Rodríguez, Orientadora laboral de la ANE menciona que el objetivo es el siguiente:

Empoderar a la población costarricense en su proceso de búsqueda de empleo, buscando satisfacer sus necesidades de formación, certificación, autoconocimiento, habilidades blandas, competencias y mejoras al currículo (Rodríguez, junio, 2023).

Desde el punto de vista de una profesional en orientación, el objetivo es relacionado con lo que busca el Sistema Nacional de Empleo por medio de los diferentes servicios que se brindan en la ANE.

En relación con el análisis de la parte cualitativa del estudio, es importante conocer parte de las funciones que tiene cada profesional dentro de los diferentes componentes; es por esto que se les hizo la pregunta: ¿Cuáles son las principales funciones que tiene usted como profesional, dentro de la Agencia Nacional de Empleo?

Los profesionales suelen tener diversas funciones relacionadas con el empleo y el mercado laboral. Algunas de las principales funciones que menciona Rodríguez, son las siguientes:

Acompañar a los usuarios a construir su proyecto laboral, brindar información sobre los servicios del SNE, ofrecer el proceso de orientación laboral, de acuerdo a las necesidades de los usuarios, realizar referencias a los servicios acordados dentro del Pacto de Servicios Personalizados y brindar el seguimiento respectivo (Rodríguez, junio, 2023).

Las agencias de empleo pueden ofrecer servicios de asesoramiento y orientación laboral para ayudar a los solicitantes de empleo a identificar sus habilidades, intereses y metas

profesionales. Esto puede incluir pruebas vocacionales, asesoramiento en la planificación de la carrera y recomendaciones sobre oportunidades de empleo.

En relación con este mismo tema sobre las funciones que realizan, la Orientadora Herrera nos describió parte de las funciones que tiene a cargo:

- Atender personas que llegan al proceso de Orientación para mejorar su perfil empleable.
- Realizar charlas abiertas mensualmente acerca de temáticas relacionadas a la Orientación Laboral para todas las personas usuarias.
- Entender las necesidades de los usuarios con respecto a la parte del proyecto de vida que desean realizar (Herrera, junio, 2023).

Desde otro punto de vista de la agente de intermediación laboral, Karla Miranda mencionó parte de las funciones o tareas que desempeña, ya que trabajan en un servicio diferenciado al de orientación:

Brindar acompañamiento a los usuarios en la búsqueda de empleo, ayudar en el mejoramiento del perfil, verificar que las vacantes que son publicadas en la plataforma no contengan información discriminatoria y estén correctamente (Miranda, junio, 2023).

Este servicio de intermediación laboral es totalmente gratuito, al igual que todos los que se brindan en la agencia. Por eso, es importante hacer de conocimiento de las personas que se encuentran desocupadas, los servicios que tienen disponibles y los pueden obtener de manera presencial o virtual.

Es importante conocer desde la percepción de los profesionales la siguiente interrogante: ¿Qué beneficios se obtienen al utilizar los servicios de la ANE? Miranda menciona: “Tener un perfil más atractivo para las empresas, así como la posibilidad de poder ser contratado por una empresa” (junio, 2023). A la vez, Barrantes concuerda con la respuesta de la señora Miranda, y explica que se pueden obtener los siguientes beneficios:

Dentro de los beneficios que como profesional le podemos brindar a los usuarios es darle una herramienta completamente gratuita, y una mano para búsqueda de empleo, se les brinda asesoría y acompañamiento durante la búsqueda, Barrantes (junio, 2023).

Con respecto a esta interrogante, es relevante dar a conocer los beneficios que se pueden obtener, ya que parte de la investigación es conocer qué se puede lograr a través de la ANE y ver la manera de darla a conocer a lo largo del territorio nacional; por esta razón, la señora Brenes enumera algunos beneficios:

- Capacitación continua.
- Conocimiento de herramientas tecnológicas y entidades que apoyan el aprendizaje continuo.
- Concientización de competencias, habilidades y metas de un proyecto personal-profesional.
- Sentido de control en la búsqueda de empleo por medio de acompañamiento en los diferentes componentes de la ANE.
- Conocimiento del mercado laboral actual.

Estos beneficios son parte de la estrategia que maneja la plataforma para que las personas que se encuentran desocupadas o en búsqueda de una mejor oportunidad laboral pueden mantenerse en el mercado laboral, estas herramientas que nos menciona Brenes son importantes para la estrategia de comunicación que se desea desarrollar.

Para esta investigación es importante conocer desde la experiencia, el conocimiento y el contacto que tienen con la población nacional la siguiente interrogante: ¿Según su conocimiento cual es el grupo de interés que se beneficia de la Agencia Nacional de Empleo?, es por eso que Herrera comentó: “las personas que más se benefician son las que se encuentran en un proceso de búsqueda de empleo, dado que, reciben un acompañamiento integral para cumplir con su objetivo” (junio, 2023).

Si analizamos esta percepción va con los objetivos y el perfil de usuario que desea abordar la Agencia Nacional de Empleo, además desde el conocimiento de Alfaro nos indicó:

Tomando en cuenta a la población atendida considero que todas las personas que llegan a los diversos servicios se benefician ya que se atienden específicamente la necesidad con la cual la persona cuenta. Por lo que, es la totalidad de las personas que se contactan a cada

uno de los componentes de la ANE tomando en cuenta la generalidad de las edades de las personas, Alfaro (Junio 2023).

Es importante analizar el grupo de interés que se beneficia de la ANE para entender que su objetivo es promover la generación de empleo y mejorar la calidad de vida de la población mediante los diferentes componentes como es la intermediación laboral, orientación laboral, registro e información.

El SNE en su Modelo de Gestión, se propone en primera instancia para toda la población económicamente activa y por supuesto, también se debe al sector empresarial. Sin embargo, se establecen criterios de priorización para promover la prestación preferencial de los servicios a las personas que más los necesitan dadas las condiciones que dificultan su acceso o desarrollo exitoso en el mundo del trabajo.

Después de conocer los beneficios, funciones, grupos de interés, objetivo e importante de durante la recolección de datos por medio de las entrevistas, fue relevante conocer desde el punto de vista de los profesionales que opinan sobre la siguiente pregunta: ¿Hay algo que cambiaría en el tema del plan de comunicación y que modificaría en la Agencia Nacional de Empleo?, donde es enriquecedor para la propuesta que se desea realizar, a continuación, Brenes señalo:

Considero que actualmente el plan de acción que utiliza la ANE es adecuado y acorde a las necesidades de las personas ya que se cumplen de manera óptima. Tomando en cuenta las áreas a mejorar oportunamente es dar a conocer primeramente la realidad actual de los casos de éxito que han podido obtener un empleo por medio de la ANE, por medio de testimonios, casos o inclusive estadísticas reales. La inclusión haciendo referencia a que todas las personas tienen la oportunidad de participar activamente de los servicios y de la aplicación de los puestos que hay según las necesidades de las personas. Alianza con instituciones donde quieran reclutar talento del sector público y privado, Brenes (Junio 2023).

Además, se le realizó la pregunta a Rodríguez que nos ayuda a conocer la percepción de una profesional y ya tiene 11 meses de trabajar dentro de la agencia:

Por supuesto, me gustaría que la ANE tenga una estrategia de comunicación más fuerte para darse a conocer. Nosotros desde el servicio realizamos charlas y Facebook lives, sin embargo, creo que es importante explotar con más fuerza las redes sociales y hacer crecer la ANE y la demanda en los servicios, Rodríguez (Junio 2023).

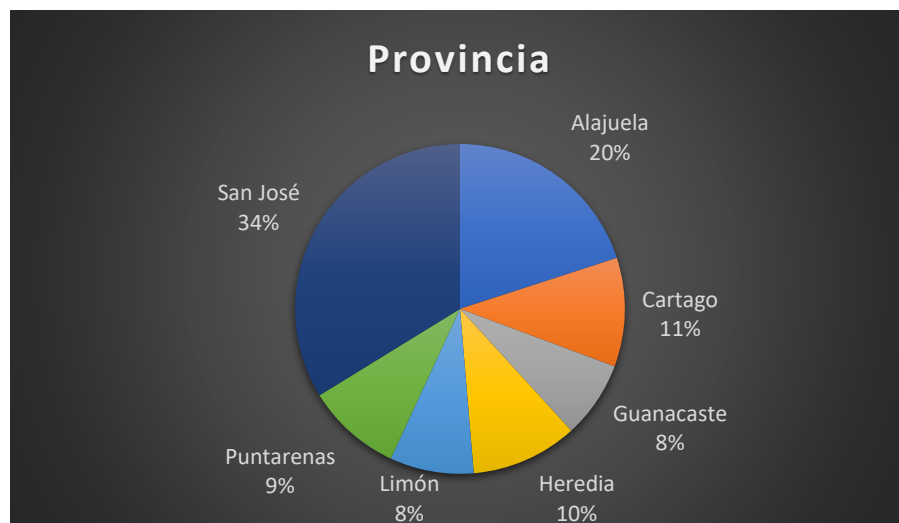
Esta pregunta se realizó tomando en cuenta que parte de la información que se deseaba recolectar por medio de este instrumento nos funcionará como insumo para realizar la propuesta, que tiene como objetivo principal crear un plan de comunicación que permitirá establecer una estructura coherente y consistente en la forma en que se comunica la agencia. Ayudará a definir los mensajes clave, los canales de comunicación y las audiencias objetivo, lo que garantiza que todas las comunicaciones estén alineadas y transmitan la imagen y los valores deseados.

Con esto se finaliza la recolección y análisis de los datos cualitativos que conforman parte de la investigación mixta, donde los profesionales de la ANE nos colaboraron a conocer la percepción y opinión del sistema. Por otra parte, después de la recolección de los datos cualitativos, a continuación, se presentan los resultados de las preguntas del cuestionario aplicado a la población estudiada:

**Tabla 5: ¿Cuál es la provincia donde vive actualmente?**

Provincia donde vive actualmente		
Datos	Valor Absoluto	Valor Relativo
Alajuela	90	20%
Cartago	48	11%
Guanacaste	34	8%
Heredia	47	10%
Limón	37	8%
Puntarenas	42	9%
San José	152	34%
<b>Total</b>	<b>450</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia.

**FIGURA 6: Provincia donde vive actualmente**

Fuente: Elaboración propia.

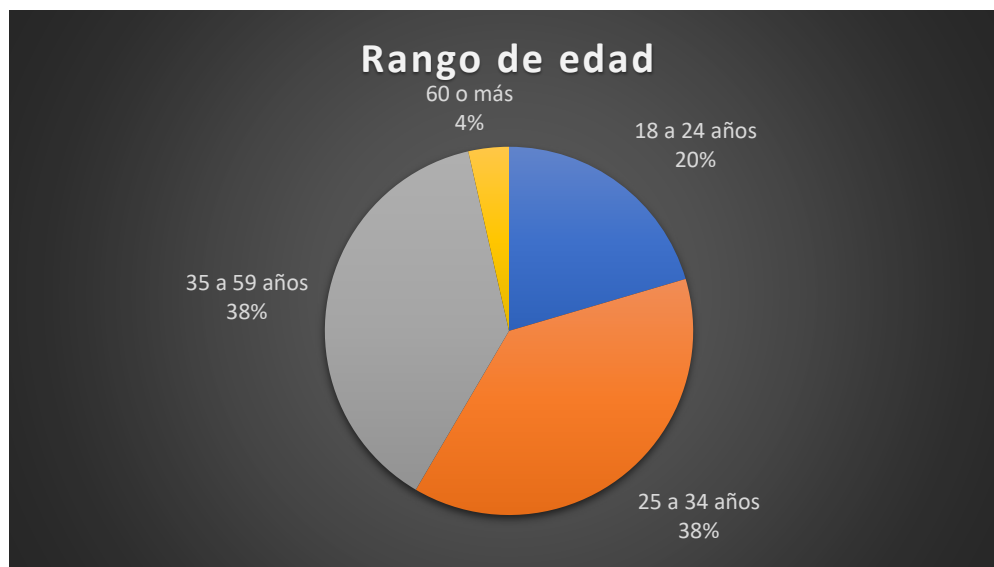
Según la muestra realizada, se realizó la pregunta en el cuestionario de ¿Cuál es la provincia donde vive actualmente?, de acuerdo a la información suministrada se detalla que la mayoría de la población un 34% vive en la provincia de San José, seguidamente de Alajuela con un 20%, después Cartago con un 11%, Heredia con un 10%, Puntarenas un 9% y por último Guanacaste y Limón un 8%.

Para esta pregunta se realizó con anterioridad una muestra representativa de la población total del país, es una fuente importante para la investigación. Cuando se aplicó la encuesta se respetó la cantidad de personas por cada provincia y así sea representativo de acuerdo a las cifras de población y vivienda del censo del INEC.

**Tabla 6: Seleccione el rango de acuerdo a su edad cumplida al día de hoy**

Rango de edad		
Datos	Valor Absoluto	Valor Relativo
18 a 24 años	92	20%
25 a 34 años	171	38%
35 a 59 años	171	38%
60 o más	16	4%

Fuente: Elaboración propia.

**FIGURA 7: Rango de edad**

Fuente: Elaboración propia.

Esta pregunta no se manejó una muestra por cada uno de los rangos de edad, si no que el entrevistado debía de seleccionar el que va de acuerdo a la edad, analizando los datos se identifica que la mayor parte de la población entrevistada está dentro de la fuerza de trabajo.

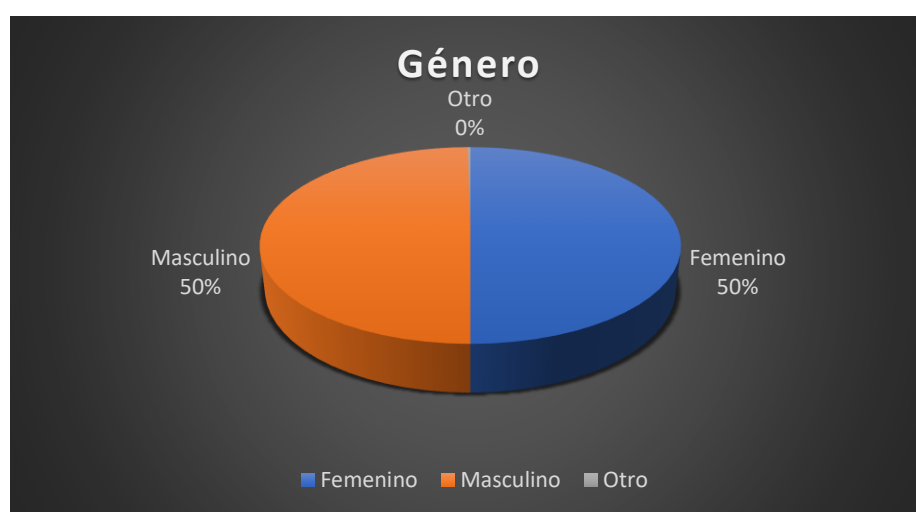
Respecto a la segunda pregunta se les solicitó a los entrevistados con mayoría de edad, seleccionar el rango de edad al cual pertenecen donde un 38% de los encuestados se encuentra entre los 25 a 34 años y un 38% entre los 35 a 59 años, por otra parte, el rango de edad de 18 a 24 años representa un 20% de la muestra y por último el 4% es representado por las personas entre 60 años o más.

Esto quiere decir que de la mayoría de los entrevistados se encuentran en un rango entre los 25 a 34 años y de 35 a 59 años, que forman parte de mayoría de la fuerza de trabajo. Si lo comparamos con la última encuesta continua de empleo ambos indicadores se mantienen.

**Tabla 7: Seleccione su género**

Género		
Datos	Valor Absoluto	Valor Relativo
Femenino	225	50%
Masculino	224	50%
Otro	1	0%

Fuente: Elaboración propia.

**FIGURA 8: Género**

Fuente: Elaboración propia.

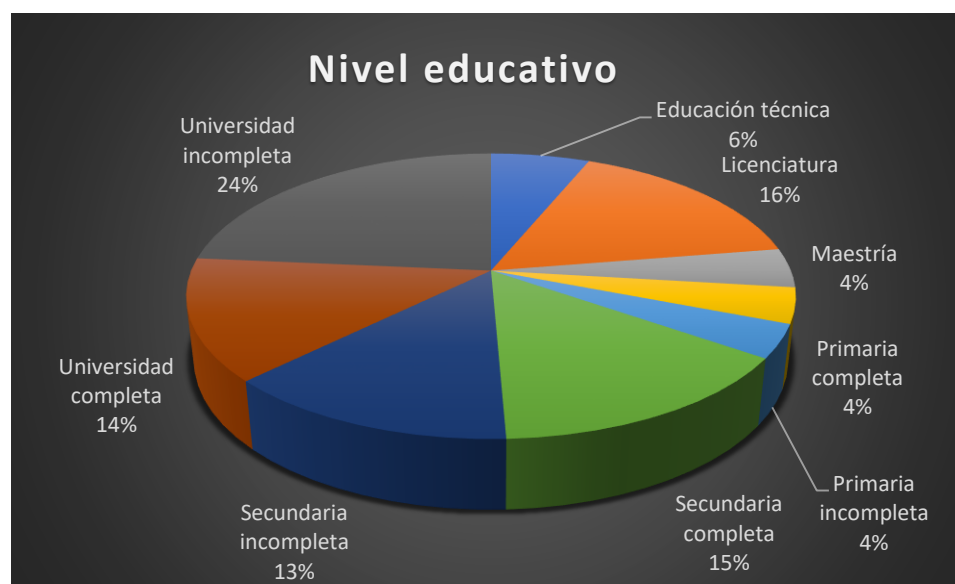
En la tercera pregunta se les solicitó a las 450 personas entrevistadas seleccionar el género al cual pertenecen donde un 50% representa al masculino y el otro 50% al femenino respectivamente. Para la muestra si se realizó un control para que cada género sea representado equitativamente, para conocer ambos puntos de vista de la situación actual de empleo e identificar si los entrevistados tienen conocimiento de la Agencia Nacional de Empleo.

Para esta pregunta si se respetó una muestra que sea equitativa entre ambos géneros y así conocer la percepción en igual de condiciones. El objetivo de tener una muestra representativa es capturar la diversidad presente en la población y evitar sesgos que podrían afectar los resultados.

**Tabla 8: ¿Cuál es su nivel educativo?**

Nivel educativo		
Datos	Valor Absoluto	Valor Relativo
Educación técnica	28	6%
Licenciatura	73	16%
Maestría	20	4%
Primaria completa	18	4%
Primaria incompleta	17	4%
Secundaria completa	66	15%
Secundaria incompleta	60	13%
Universidad completa	62	14%
Universidad incompleta	106	24%

Fuente: Elaboración propia.

**FIGURA 9: Nivel educativo**

Fuente: Elaboración propia.

En la siguiente pregunta se les solicito a los entrevistados seleccionar el nivel educativo alcanzado, en el caso del grado académico más alto que es la maestría fueron 20 personas y representan un 4% y si lo analizamos el nivel educativo más bajo que es primaria incompleta, que también representa un 4% de la muestra total.

Si analizamos la muestra total la mayoría se concentra en 106 personas que tienen universidad incompleta y esto representa un 24% de la totalidad de los entrevistados. Y si analizamos los datos en la totalidad la mayoría de los entrevistados tienen secundaria completa o más, esto quiere decir que las personas siguen formándose en la parte profesional.

**Tabla 9: ¿Cuál es su ocupación actual?**

Ocupación actual		
Datos	Valor Absoluto	Valor Relativo
Ama de casa	49	11%
Desempleado	43	10%
Estudiante	60	13%
Pensionado	9	2%
Trabajador	289	64%

Fuente: Elaboración propia.

**FIGURA 10: Seleccione su género**



Fuente: Elaboración propia.

Esta pregunta se le realizó a las 450 personas entrevistadas para conocer su ocupación actual, donde el 64% de la muestra es representado por personas que se encuentran ocupadas, es decir trabajando y que son parte de la fuerza de trabajo de nuestro país.

Por otra parte, un 13% están estudiando en la actualidad, un 11% son amas de casa, un 10% están desocupados o desempleados que de igual manera están dentro de la fuerza de trabajo y por último de los entrevistados un 2% lo representa los pensionados.

**Tabla 10: ¿En qué sector trabaja actualmente?**

Sector en el que trabaja actualmente		
Datos	Valor Absoluto	Valor Relativo
Privado	182	63%
Público	59	20%
Trabajador independiente	49	17%

Fuente: Elaboración propia.

**FIGURA 11: Sector que trabaja actualmente**



Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo a la pregunta anterior donde se consulta la ocupación actual, se selecciona la muestra de las personas trabajadoras que es de 289 entrevistados. En cuanto a la composición en el empleo la población del sector privado fue de 182 personas, lo que representa un 63% de la población ocupada.

Por otra parte, la población del sector público es de 59 personas, lo cual representa un 20% de la población ocupada y 49 personas que representan a los trabajadores independientes con un 17% de participación.

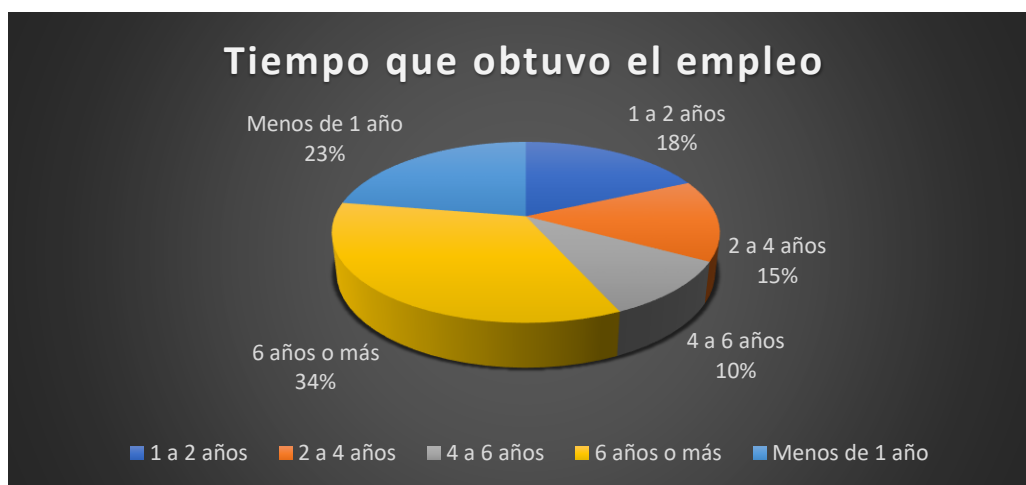
Estos datos son importantes para tener un panorama más amplio de la situación actual de la población ocupada de la muestra y así entender la percepción de los entrevistados y analizar los resultados de las preguntas.

**Tabla 11: ¿Hace cuánto tiempo obtuvo este último empleo?**

Tiempo que obtuvo el empleo		
Datos	Valor Absoluto	Valor Relativo
1 a 2 años	53	18%
2 a 4 años	42	14%
4 a 6 años	30	10%
6 años o más	99	34%
Menos de 1 año	65	22%

Fuente: Elaboración propia.

**FIGURA 12: Tiempo que obtuvo el empleo**



Fuente: Elaboración propia.

De las 289 entrevistas que forman parte de la población ocupada del país, se les realizó la pregunta de ¿Hace cuánto tiempo obtuvo este último empleo? De esta pregunta se analiza que 99

personas tienen el empleo hace más de 6 años y representa la mayoría de totalidad de esta muestra con un 34%.

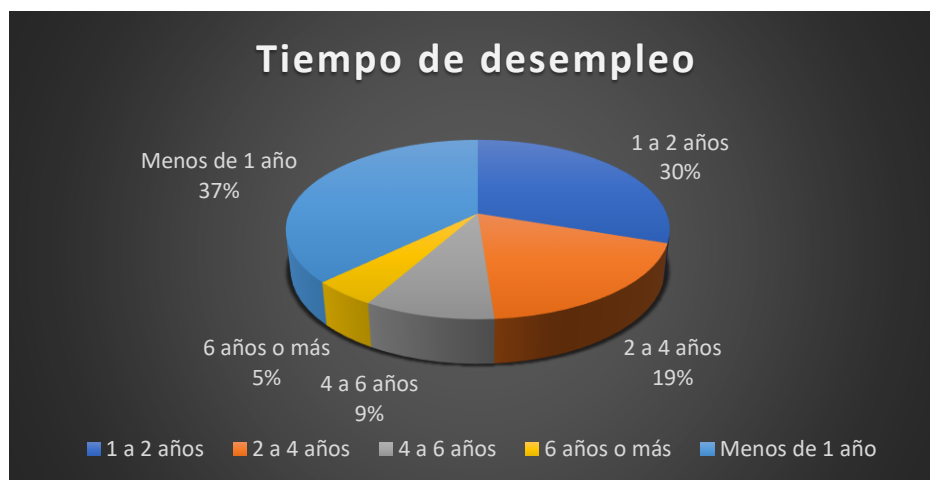
En segundo lugar, son 65 personas que obtuvieron el empleo hace menos de 1 año, lo que representan el 22% de la población. En tercer lugar, están los que lo tienen hace 1 a 2 años y es un 18% de la muestra y en cuarto lugar las personas ocupadas que lo obtuvieron hace 2 a 4 años, en último lugar con 30 personas los que tiene el trabajo hace 4 a 6 años.

**Tabla 12: ¿Hace cuánto tiempo está desempleado (a)?**

Tiempo de desempleo		
Datos	Valor Absoluto	Valor Relativo
1 a 2 años	13	30%
2 a 4 años	8	19%
4 a 6 años	4	9%
6 años o más	2	5%
Menos de 1 año	16	37%

Fuente: Elaboración propia.

**FIGURA 13: Tiempo desempleado(a)**



Fuente: Elaboración propia.

De las 450 entrevistados hay un 10% que es representado por 43 personas que se encuentran dentro de la fuerza de trabajo, sin embargo, están desocupados o no tienen un empleo en la

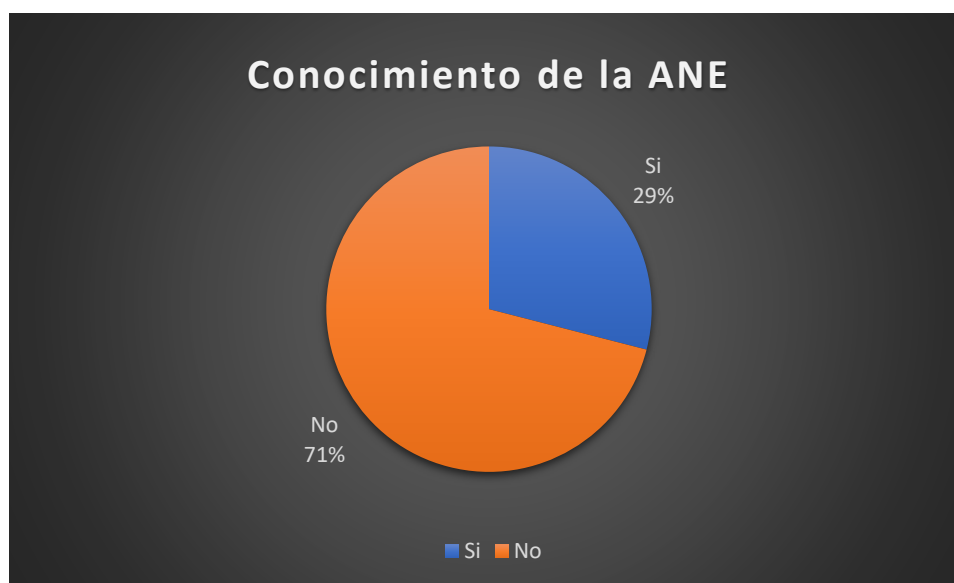
actualidad. Si realizamos la comparación con la última encuesta continua de empleo del INEC (2023), este indicador de un 10% es muy parecido a la realidad que enfrenta nuestro país, ya que es de un 10,6% en el primer trimestre del presente año.

**Tabla 13: ¿Sabe usted, que existe la Agencia Nacional de Empleo (ANE) en nuestro país?**

Conocimiento de la ANE		
Datos	Valor Absoluto	Valor Relativo
No	319	71%
Si	131	29%

Fuente: Elaboración propia.

**FIGURA 14: Conocimiento de la Agencia Nacional de Empleo (ANE) en nuestro país**



Fuente: Elaboración propia.

De la muestra total, es decir 450 entrevistados se les realizó la pregunta de ¿Sabe usted, que existe la Agencia Nacional de Empleo (ANE) en nuestro país? Donde se obtuvo un dato interesante para las conclusiones de los objetivos específicos planteados al inicio de la investigación.

De los entrevistados, los que si conocen la Agencia Nacional de Empleo es un total de 131 personas, lo que representa un 29% y por su parte hay 319 que desconocen de esta plataforma del gobierno de la república y representa un 71% de la muestra total.

Este indicador nos sirve como base para entender que existe un servicio a disposición de la población nacional de manera gratuita, pero es poco conocida y no es utilizada por la mayoría de las personas. Esta pregunta es clave para analizar las conclusiones, recomendaciones y la propuesta que se realizara en esta investigación.

**Tabla 14: ¿Cómo se enteró de la Agencia Nacional de Empleo?**

¿Cómo se enteró de la ANE?		
Datos	Valor Absoluto	Valor Relativo
Correo electrónico	2	2%
Feria de empleo	6	5%
Otro medio	40	31%
Radio	2	2%
Redes sociales	52	40%
Referencia	21	16%
Televisión	8	6%

Fuente: Elaboración propia.

**FIGURA 15: Medio por el que se enteraron de la Agencia Nacional de Empleo**



Fuente: Elaboración propia.

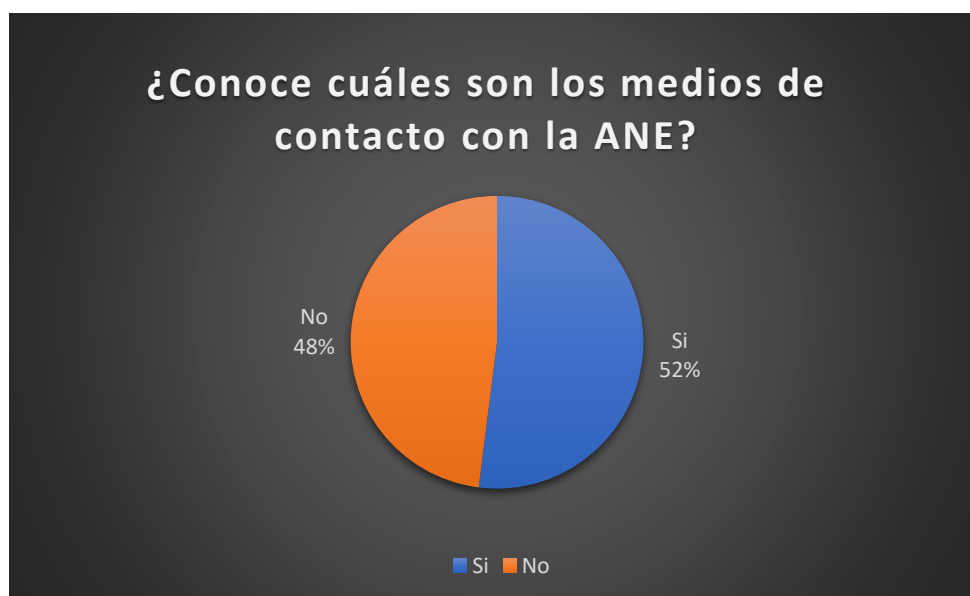
De las 131 personas que si conocen la Agencia Nacional de Empleo se les aplico la pregunta ¿Cómo se enteró de la Agencia Nacional de Empleo?, de la cual se puede determinar que la mayor cantidad son las redes sociales que representan un 40%, en segundo lugar son otros medios de comunicación como WhatsApp que es un 31%, en tercer lugar por referencia de amigos, familiares o conocidos que es un 16%, en cuarto lugar tenemos la televisión que representa un 6%, en quinto lugar una de las fuentes de información que utiliza la ANE son las ferias de empleo de las cuales tiene un 5% de la muestra y en último lugar un medio de comunicación ya poco utilizado que es la radio con un 2%.

**Tabla 15: ¿Conoce cuáles son los medios de contacto con la Agencia Nacional de Empleo?**

¿Conoce cuáles son los medios de contacto con la ANE?		
Datos	Valor Absoluto	Valor Relativo
Si	68	52%
No	63	48%

Fuente: Elaboración propia.

**FIGURA 16: Conocimiento de los medios de contacto de la Agencia Nacional de Empleo**



Fuente: Elaboración propia.

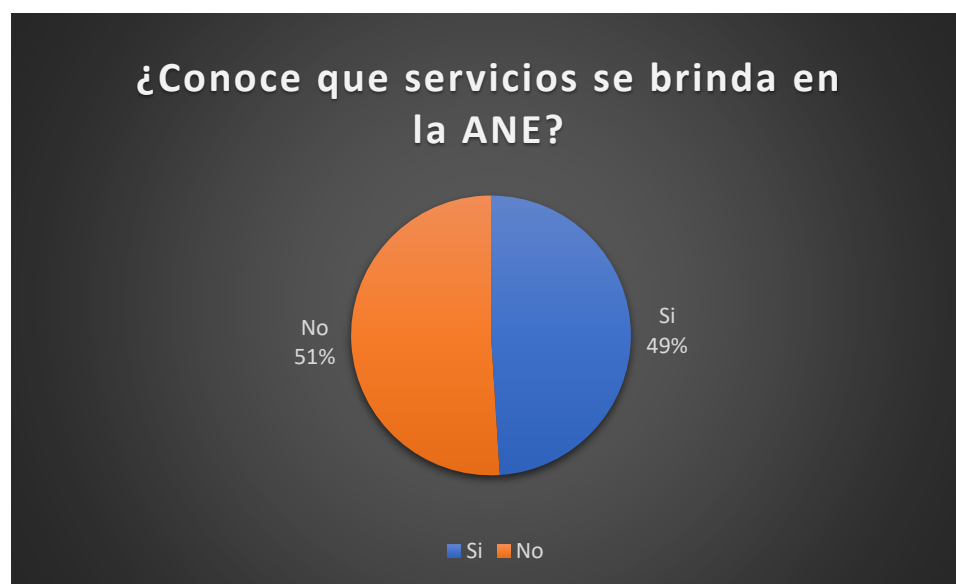
De ese 29% de la muestra total que conoce la Agencia Nacional de Empleo se les realizo la pregunta que se muestra en la Tabla 15 ¿Conoce cuáles son los medios de contacto con la Agencia Nacional de Empleo?, de esta incógnita se analizan las respuestas de los entrevistados y nos muestra que 63 personas que representan un 52% de esta muestra que si tienen conocimiento de los medios de contacto de la ANE.

**Tabla 16: ¿Conoce que servicios se brinda en la Agencia Nacional de Empleo?**

¿Conoce que servicios se brinda en la ANE?		
Datos	Valor Absoluto	Valor Relativo
Si	64	49%
No	67	51%

Fuente: Elaboración propia.

**FIGURA 17: Conocimiento de los servicios de la Agencia Nacional de Empleo**



Fuente: Elaboración propia.

De las 131 personas que indicaron que, si conocen la Agencia Nacional de Empleo, se les realizo la pregunta ¿Conoce que servicios se brinda en la Agencia Nacional de Empleo? y el 49% que son 64 entrevistados confirmaron que si conocen los servicios que se brindan.

**Tabla 17: Personas que conocen el servicio de Información y registro de la Agencia Nacional de Empleo**

Registro e información		
Datos	Valor Absoluto	Valor Relativo
Si	47	73%
No	17	27%

Fuente: Elaboración propia.

**FIGURA 18: Registro e información**



Fuente: Elaboración propia.

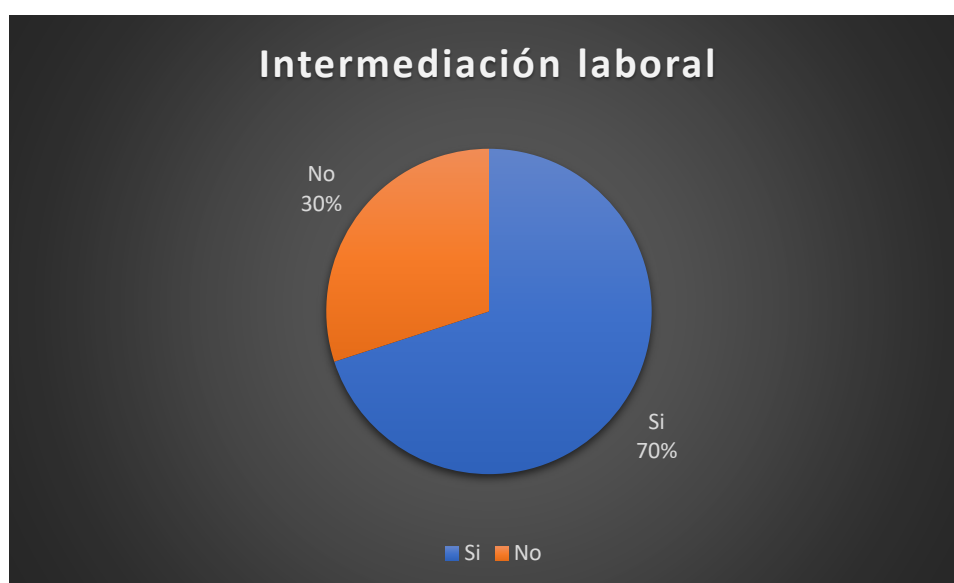
De las 64 personas que, si conocen la Agencia Nacional de Empleo, se les realizo una pregunta donde debían seleccionar de los servicios que existen cuales conocían, en este caso como se muestra en la figura 18, hay 47 entrevistados que, si conocen el servicio de Registro e información y, por otra parte, hay 17 personas que no lo conocen y representa un 27%.

**Tabla 18: Personas que conocen el servicio de Intermediación laboral de la Agencia Nacional de Empleo**

Intermediación laboral		
Datos	Valor Absoluto	Valor Relativo
Si	45	70%
No	19	30%

Fuente: Elaboración propia.

**FIGURA 19: Intermediación laboral**



Fuente: Elaboración propia.

Según los datos recolectados son 45 personas que representan un 70% de la muestra que, si conocen el servicio de Intermediación laboral, por otra parte, hay 19 personas que no conocen el servicio y representa un 30% de la muestra total.

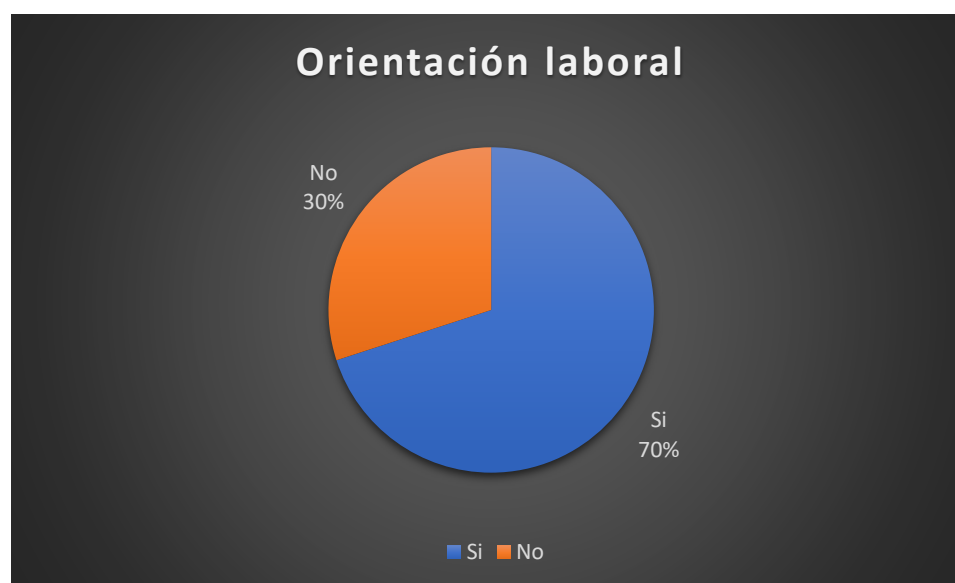
Este servicio es para toda la población que desea que le hagan una revisión del perfil profesional y a su vez verifiquen las concordancias que tienen respecto a las diferentes vacantes en la plataforma.

**Tabla 19 Personas que conocen el servicio de Orientación laboral de la Agencia Nacional de Empleo**

Orientación laboral		
Datos	Valor Absoluto	Valor Relativo
Si	45	70%
No	19	30%

Fuente: Elaboración propia.

**FIGURA 20: Orientación laboral**



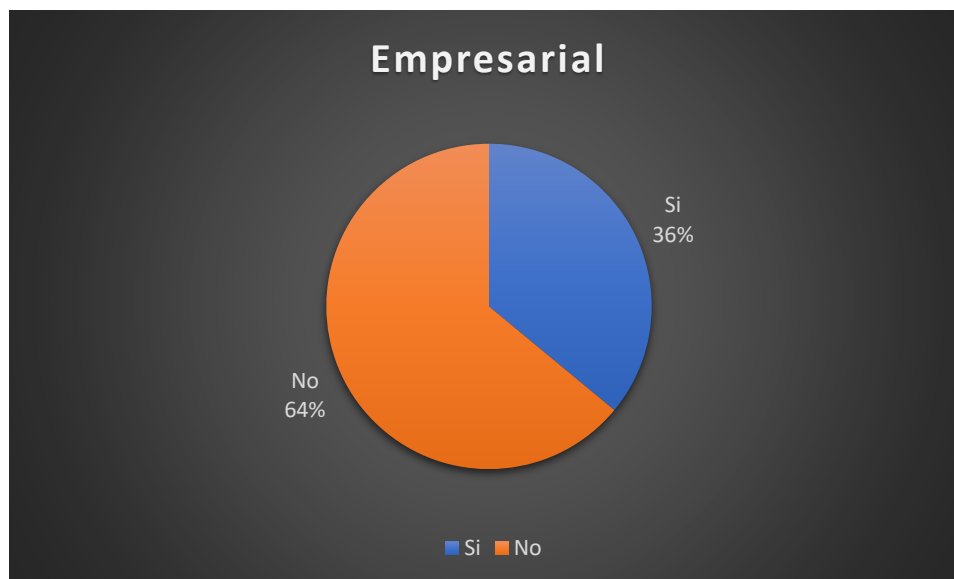
Fuente: Elaboración propia.

Según los datos recolectados son 45 personas que representan un 70% de la muestra que, si conocen el servicio de Orientación laboral, por otra parte, hay 19 personas que no conocen el servicio y representa un 30% de la muestra total.

**Tabla 20: Personas que conocen el servicio Empresarial de la Agencia Nacional de Empleo**

Empresarial		
Datos	Valor Absoluto	Valor Relativo
Si	23	36%
No	41	64%

Fuente: Elaboración propia.

**FIGURA 21: Empresarial**

Fuente: Elaboración propia.

Según los datos recolectados son 23 personas que representan un 36% de la muestra que, si conocen el servicio de Empresarial, por otra parte, hay 41 personas que no conocen el servicio y representa un 64% de la muestra total.

**Tabla 21: Personas que conocen el servicio de Formación y capacitación de la Agencia Nacional de Empleo**

Formación y capacitación		
Datos	Valor Absoluto	Valor Relativo
Si	56	88%
No	8	13%

Fuente: Elaboración propia.

**FIGURA 22: Formación y capacitación**

Fuente: Elaboración propia.

Según los datos recolectados son 56 personas que representan un 87% de la muestra que, si conocen el servicio de Formación y Capacitación, esto representa que en la pregunta donde se les solicito seleccionar los servicios que conocen es el servicio que más conoce la población entrevistada. Mientras tanto hay 8 personas que representa un 13% que no conocen el servicio.

**Tabla 22: ¿A utilizado alguno de los servicios de la Agencia Nacional de Empleo?**

¿A utilizado alguno de los servicios de la ANE?		
Datos	Valor Absoluto	Valor Relativo
Si	34	54%
No	30	46%

Fuente: Elaboración propia.

**FIGURA 23: Utilización de los servicios de la ANE**

Fuente: Elaboración propia.

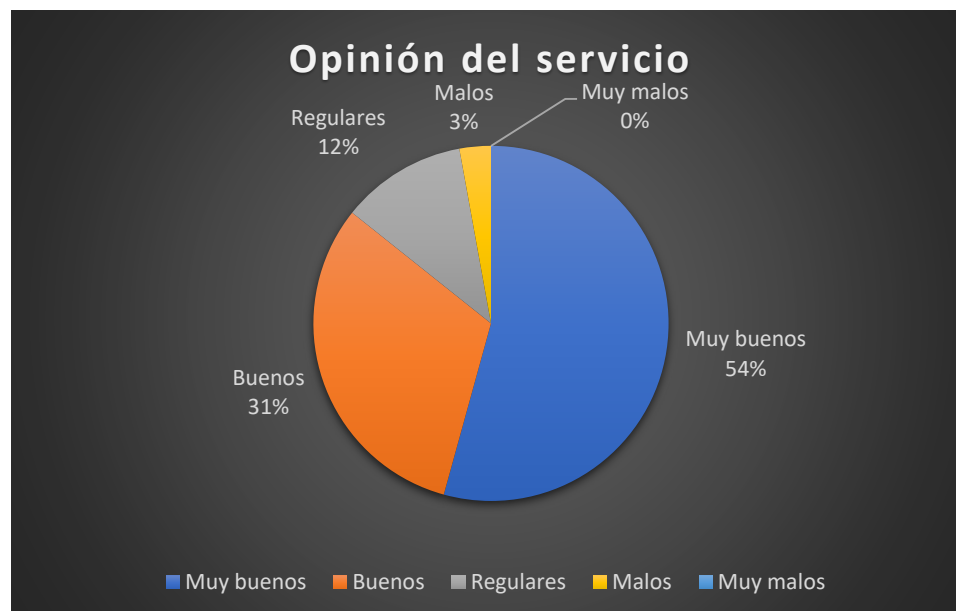
De las 64 personas que, si conocen los servicios de la Agencia Nacional de Empleo, se les realizó la pregunta: ¿A utilizado alguno de los servicios de la Agencia Nacional de Empleo?, donde el 54% de los entrevistados si los han utilizado, es decir, son 34 personas de la muestra.

Por otra parte, hay 30 personas que no han utilizado los servicios de la ANE y representa un 46% de la muestra. Esta pregunta es importante para el análisis de los objetivos planteados para la investigación, ya que podemos ir detectando que las personas desconocen que existe la plataforma y a su vez que pocos han utilizado los servicios.

**Tabla 23: ¿Qué opinión tiene de los servicios de la Agencias Nacional de Empleo?**

¿Qué opinión tiene de los servicios de la ANE?		
Datos	Valor Absoluto	Valor Relativo
Muy buenos	19	54%
Buenos	11	31%
Regulares	3	11%
Malos	1	3%
Muy malos	0	0%

Fuente: Elaboración propia.

**FIGURA 24: Opinión del servicio**

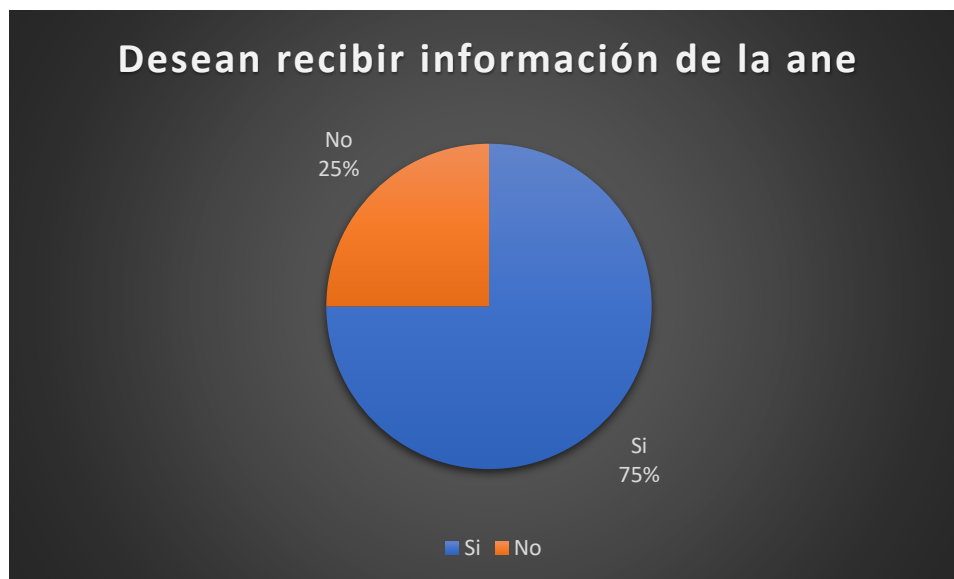
Fuente: Elaboración propia.

De las 34 personas que si han utilizado los servicios de la Agencia Nacional de Empleo se les realizó la pregunta: ¿Qué opinión tiene de los servicios de la Agencias Nacional de Empleo? y se utilizó una escala de satisfacción del servicio donde el 54% de los entrevistados seleccionaron que son Muy buenos quedan en primer lugar con 19 personas, en segundo lugar con 11 personas que representa un 31% indicaron que son Buenos, en tercer lugar con un 12% indican que son regulares y solo un 3% en cuarto lugar califican como malos que representa 1 persona.

**Tabla 24: Le gustaría recibir información sobre la Agencia Nacional de Empleo (ANE)**

Le gustaría recibir información sobre la ANE?		
Datos	Valor Absoluto	Valor Relativo
Si	339	75%
No	111	25%

Fuente: Elaboración propia.

**FIGURA 25: Desean recibir información de la ANE**

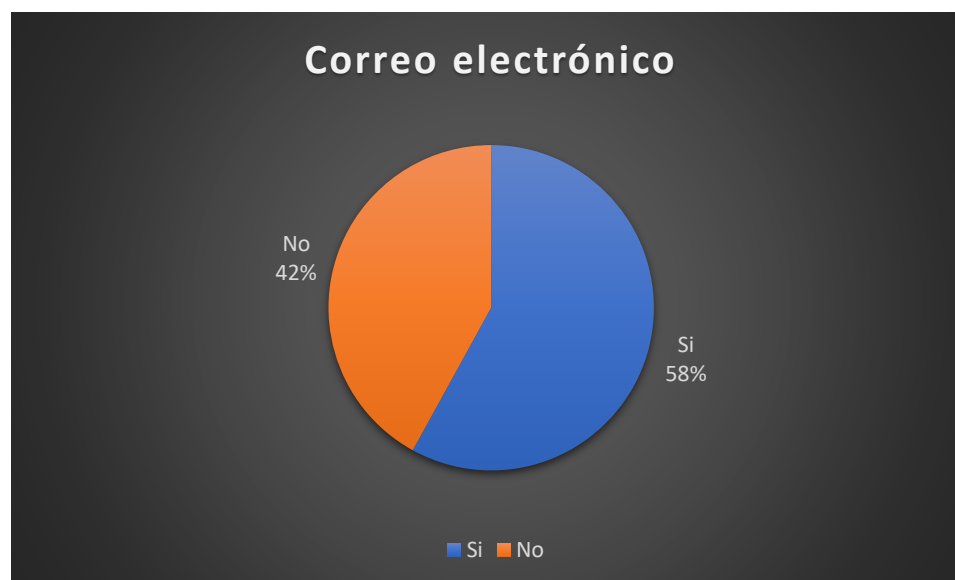
Fuente: Elaboración propia.

A la muestra total que se seleccionó que es equivalente a 450 personas se les realizó la pregunta en la encuesta de si les gustaría recibir información sobre la Agencia Nacional de Empleo (ANE), donde un 75% indicó que, si están interesados y, por otra parte, hubo 111 personas que representan el otro 25% que no están interesados.

**Tabla 25: Desea recibir información de la ANE por medio de correo electrónico**

Correo electrónico		
Datos	Valor Absoluto	Valor Relativo
Si	257	58%
No	188	42%

Fuente: Elaboración propia.

**FIGURA 26: Correo electrónico**

Fuente: Elaboración propia.

De las 339 entrevistados que si desean recibir información se les consulto por cual medio les gustaría recibir la información y hay 257 que prefieren que sea por medio de correo electrónico y representa un 58% si lo vemos en la totalidad de la muestra que si desean información.

**Tabla 26: Desea recibir información de la ANE por medio de Redes sociales**

Redes sociales		
Datos	Valor Absoluto	Valor Relativo
Si	368	83%
No	47	11%

Fuente: Elaboración propia.

**FIGURA 27: Redes sociales**

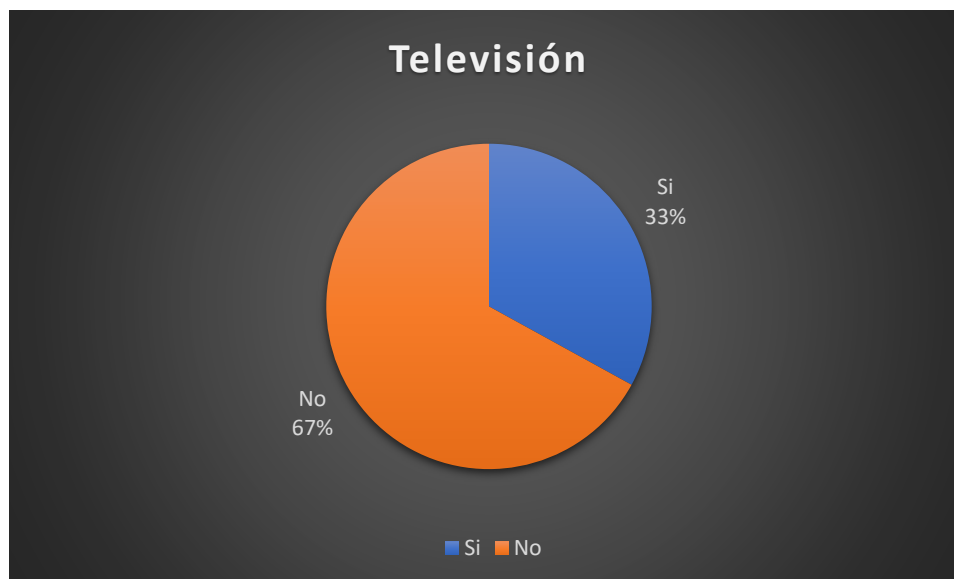
Fuente: Elaboración propia.

De las 339 entrevistados que si desean recibir información y se les consulto por cual medio les gustaría recibir la información, hay 368 que desean que sea por medio de redes sociales y representa un 88% de la muestra, mientras el otro 12% no desean que sea por este medio. La Agencia Nacional de Empleo maneja sus redes sociales en Facebook, Instagram, LinkedIn, entre otras.

**Tabla 27: Desea recibir información de la ANE por medio de Televisión**

Televisión		
Datos	Valor Absoluto	Valor Relativo
Si	148	33%
No	297	67%

Fuente: Elaboración propia.

**FIGURA 28: Televisión**

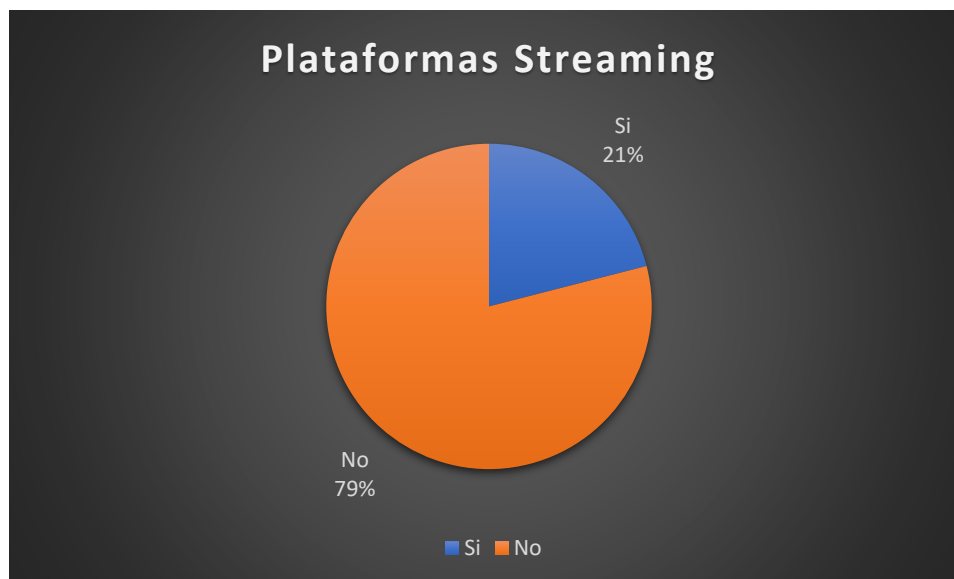
Fuente: Elaboración propia.

De las 339 entrevistados que si desean recibir información y se les consulto por cual medio les gustaría recibir la información, hay 148 que desean que sea por medio de televisión y representa un 33% de la muestra, mientras el otro 67% no desean que sea por este medio y son 297 entrevistados. Si analizamos este dato los entrevistados prefieren los medios tecnológicos y no los tradicionales para recibir información.

**Tabla 28: Desea recibir información de la ANE por medio de Plataformas Streaming**

Plataformas Streaming		
Datos	Valor Absoluto	Valor Relativo
Si	94	21%
No	351	79%

Fuente: Elaboración propia.

**FIGURA 29: Plataforma Streaming**

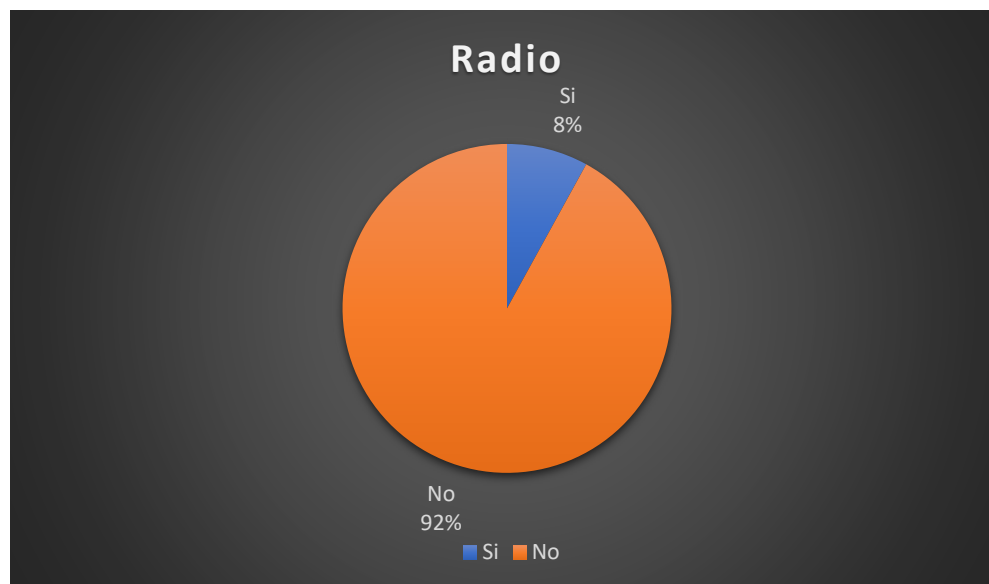
Fuente: Elaboración propia.

Para esta investigación se analizaron los diferentes medios de comunicación para estar informados, y al hacer la pregunta por cual les gustaría recibir información el 21% seleccionaron que por medio de plataformas streaming y representan 94 personas. Por su parte, la mayoría que son 351 y representan el 79% decidieron que no es su medio preferido.

**Tabla 29: Desea recibir información de la ANE por medio de Radio**

Radio		
Datos	Valor Absoluto	Valor Relativo
Si	37	8%
No	408	92%

Fuente: Elaboración propia.

**FIGURA 30: Radio**

Fuente: Elaboración propia.

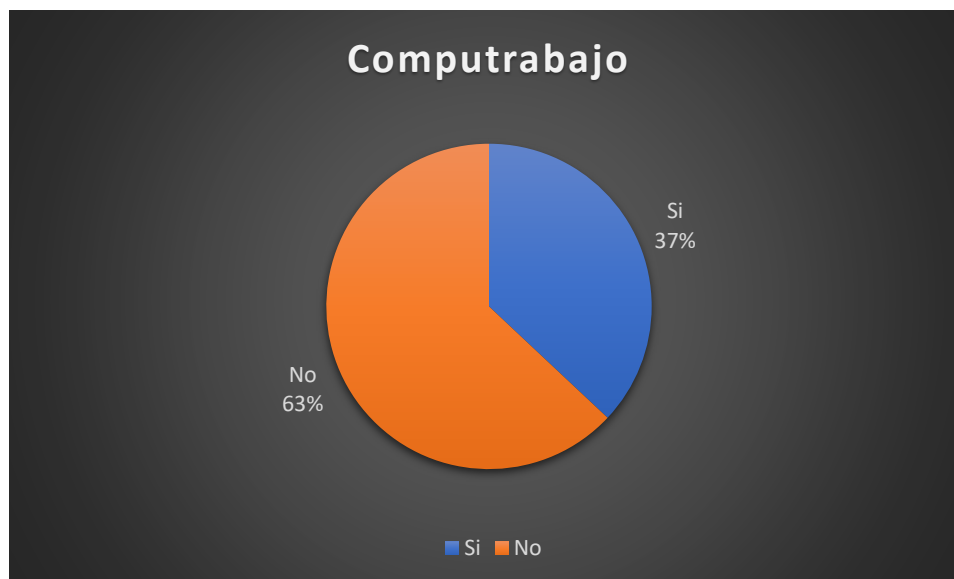
En este caso el medio menos preferido por los entrevistados fue la radio, que únicamente 37 personas seleccionaron este medio, representando el 8% de la población y por su parte, el 92% decidieron que no es el medio preferido.

Para finalizar la recolección de datos y analizando las diferentes plataformas o páginas para búsqueda de empleo se realizó la pregunta de cuales utilizan los entrevistados para la búsqueda de un trabajo, esta pregunta se les aplico a la muestra total, es decir, 450 personas. De la cual se desprenden los siguientes resultados:

**Tabla 30: ¿Utiliza Computrabajo para buscar empleo?**

Computrabajo		
Datos	Valor Absoluto	Valor Relativo
Si	166	37%
No	279	63%

Fuente: Elaboración propia.

**FIGURA 31: Computrabajo**

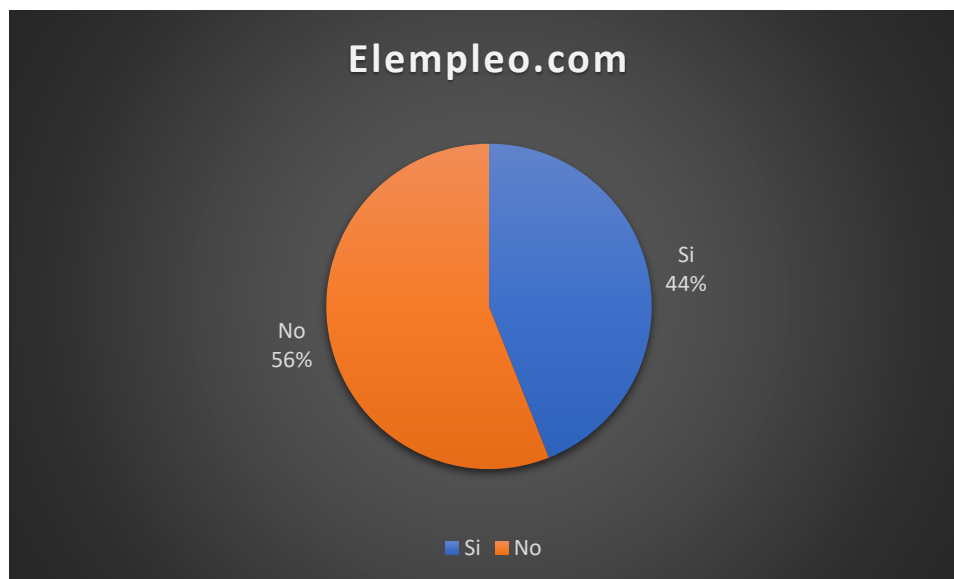
Fuente: Elaboración propia.

Si analizamos la muestra de 450 personas, podemos observar que 166 entrevistados seleccionaron a Computrabajo como una opción de búsqueda de empleo, que representa el 37% de la totalidad, por otra parte, el 63% indica que no la utiliza, que son 279 personas.

**Tabla 31: ¿Utiliza Eempleo.com para buscar empleo?**

Eempleo.com		
Datos	Valor Absoluto	Valor Relativo
Si	195	44%
No	250	56%

Fuente: Elaboración propia.

**FIGURA 32: Empleo.com**

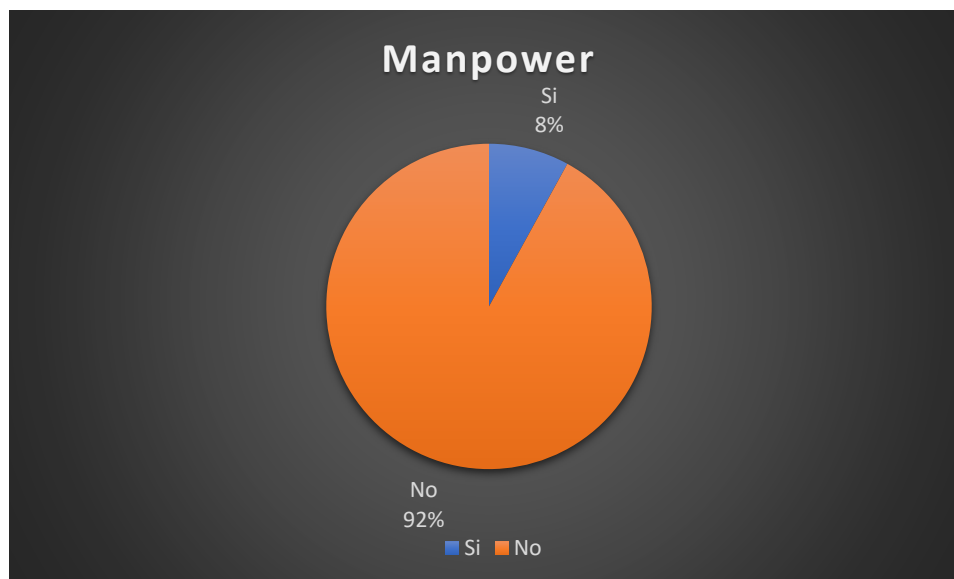
Fuente: Elaboración propia.

De la muestra de 450 personas, tenemos 195 entrevistados que les gusta utilizar Empleo.com como opción de búsqueda de empleo, que representa un 44% de la muestra y el otro 56% no lo ven como una opción. Siendo esta página una de las que más mencionaron los entrevistados que utilizan.

**Tabla 32: ¿Utiliza Manpower para buscar empleo?**

Manpower		
Datos	Valor Absoluto	Valor Relativo
Si	34	8%
No	411	92%

Fuente: Elaboración propia.

**FIGURA 33: Manpower**

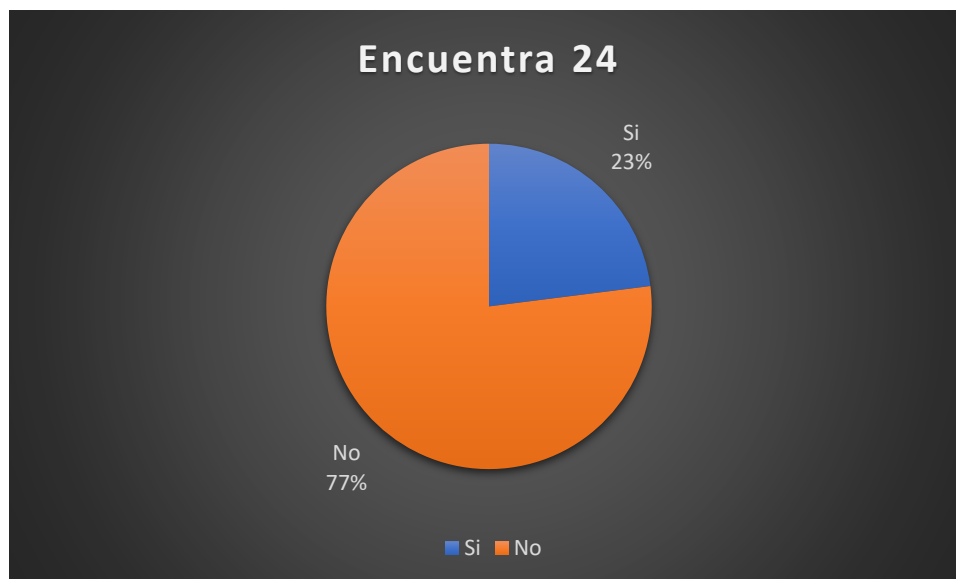
Fuente: Elaboración propia.

De la muestra de 450 personas, únicamente 34 entrevistados seleccionaron a Manpower como una opción de búsqueda de empleo, que representa un 8% de la totalidad, por otra parte, el 92% indica que no la utiliza, que son 411 personas.

**Tabla 33: ¿Utiliza Encuentra 24 para buscar empleo?**

Encuentra 24		
Datos	Valor Absoluto	Valor Relativo
Si	101	23%
No	344	77%

Fuente: Elaboración propia.

**FIGURA 34: Encuentra 24**

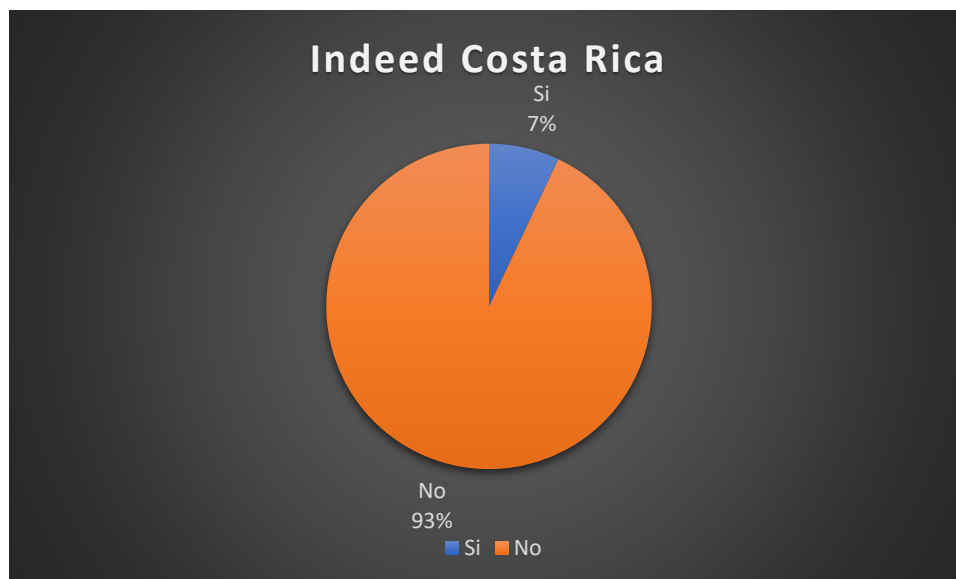
Fuente: Elaboración propia.

De la muestra de 450 personas, hay 101 entrevistados que les gusta utilizar Encuentra 24 como opción de búsqueda de empleo, que representa un 23% de la muestra y el otro 77% no utilizan esta plataforma para incorporarse al mercado laboral.

**Tabla 34: ¿Utiliza Indeed Costa Rica para buscar empleo?**

Indeed Costa Rica		
Datos	Valor Absoluto	Valor Relativo
Si	30	7%
No	415	93%

Fuente: Elaboración propia.

**FIGURA 35: Indeed Costa Rica**

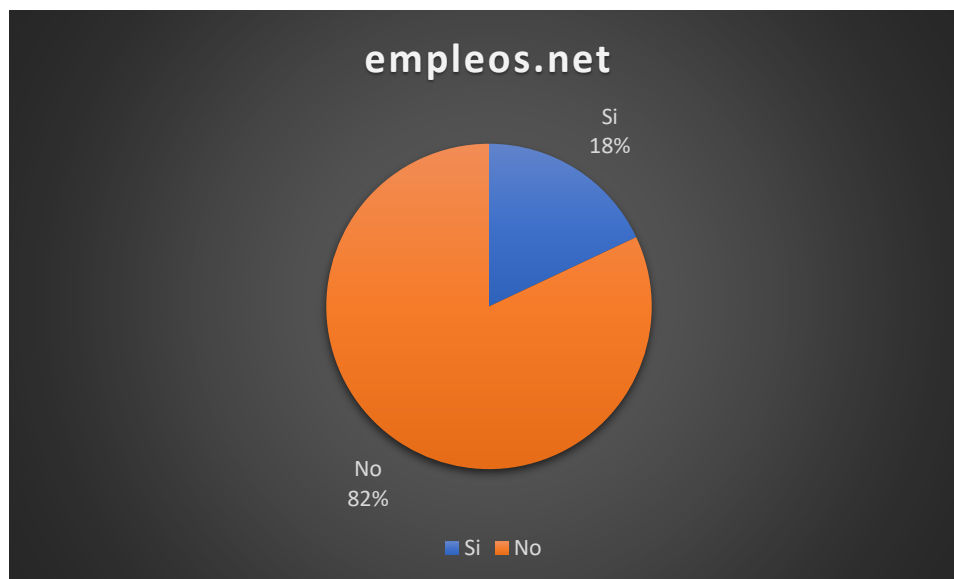
Fuente: Elaboración propia.

De la muestra de 450 personas, tenemos 30 entrevistados que les gusta utilizar Indeed Costa Rica como plataforma para la búsqueda de empleo, que representa un 7% de la muestra y el otro 93% no lo utilizan.

**Tabla 35: ¿Utiliza Eempleo.net para buscar empleo?**

empleos.net		
Datos	Valor Absoluto	Valor Relativo
Si	80	18%
No	365	82%

Fuente: Elaboración propia.

**FIGURA 36: Empleo.net**

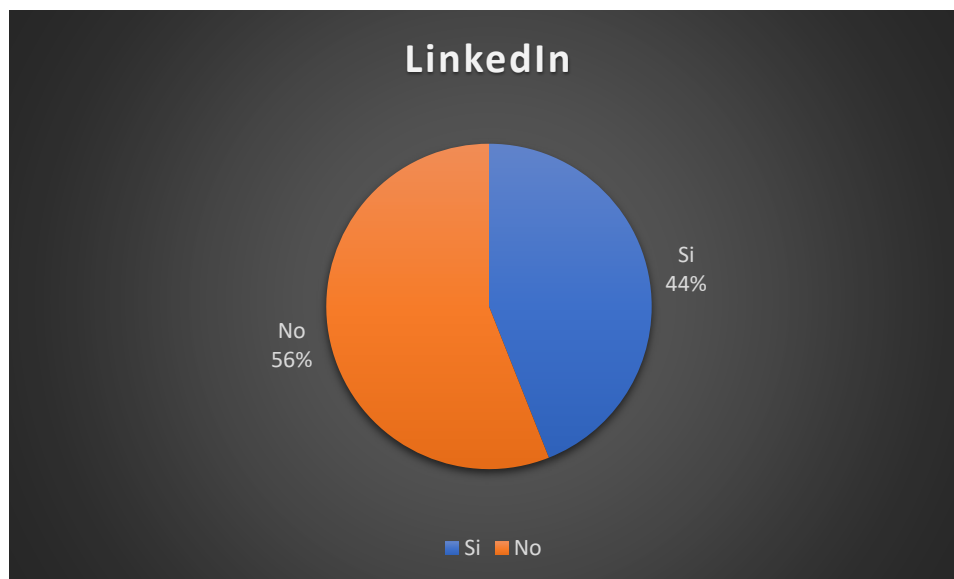
Fuente: Elaboración propia.

De la muestra recolectada de 450 personas de la población nacional, se obtuvo un 18% que utilizan Empleo.net como plataforma para la búsqueda de empleo y representa un 18% de la muestra y las otras 365 personas no lo utilizan, que representa el 82% faltante.

**Tabla 36: ¿Utiliza LinkedIn para buscar empleo?**

LinkedIn		
Datos	Valor Absoluto	Valor Relativo
Si	198	44%
No	247	56%

Fuente: Elaboración propia.

**FIGURA 37: LinkedIn**

Fuente: Elaboración propia.

De la muestra de 450 personas, tenemos 198 entrevistados que les gusta utilizar LinkedIn como herramienta para la búsqueda de empleo, que representa un 44% de la muestra y el otro 56% no lo utilizan, es decir, 247 entrevistados.

**Tabla 37: ¿Utiliza Otras páginas para buscar empleo?**

Otros		
Datos	Valor Absoluto	Valor Relativo
Si	96	22%
No	349	78%

Fuente: Elaboración propia.

**FIGURA 38: Otros**

Fuente: Elaboración propia.

Para finalizar, la pregunta se les solicitó seleccionar si hay alguna otra plataforma o página que utilizaran y hay un 22% de los entrevistados que tienen otras preferencias, mientras el otro 78% solo utilizan las que se les colocó de opción en la pregunta.

## CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En el presente capítulo se presentan las conclusiones y recomendaciones de la investigación realizada. En la primera sección se muestran los resultados obtenidos con el fin de dar respuesta a los objetivos planteados. En la segunda parte se determinan las recomendaciones que tienen como fin, tomarlas en consideración en la propuesta final del estudio.

El estudio realizado propone un esquema en donde se originó el principal problema de la investigación; se plantearon los objetivos a los cuales se les daría solución, así como la justificación y antecedentes de la investigación.

Adicionalmente, se realiza un marco teórico que se toma como base para la explicación de cada variable a presentar y seguidamente la metodología a realizar, cuyo fin es aplicar el método mixto, con el propósito de determinar y analizar las variables que impactan a la empresa.

### Conclusiones

A continuación, se desglosan las conclusiones respectivas pertenecientes a cada objetivo específico.

#### **Identificar el grado de conocimiento que tiene la población costarricense de la Agencia Nacional de Empleo durante el segundo cuatrimestre del año 2023.**

El Sistema Nacional de Empleo mediante el Decreto Ejecutivo N°41776, que crea la Agencia Nacional de Empleo, constituye una apuesta para abordar, en su complejidad, los desafíos del empleo en Costa Rica en un entorno internacional marcado por la globalización y los vertiginosos cambios tecnológicos que precipitan una cuarta revolución industrial y hacen del cambio y la innovación una constante.

Parte importante de la investigación fue identificar el grado de conocimiento que tiene la población costarricense de la ANE y así entender cómo se posiciona en el entorno laboral de nuestro país. Se consideró para la recolección de datos aplicar una encuesta a 450 personas del territorio nacional y así dar respuesta a este objetivo.

Al respecto, es posible determinar que la Agencia Nacional de Empleo que se creó en el 2019 y según el estudio realizado tiene poco conocimiento de la población costarricense, debido a que se encontró que solo un 29% tiene el conocimiento de que existe una plataforma para que las

personadas desocupadas o las que se encuentran en búsqueda de una nueva oportunidad la puedan utilizar de manera gratuita. Con esto se encontró a su vez que hay un 10% de la población desempleada con necesidad de un empleo y la plataforma podría convertirse en una herramienta para facilitar la búsqueda de un empleo y para las empresas que tienen la necesidad de talento humano de acuerdo a la demanda.

**Determinar los aportes que la Agencia Nacional de Empleo le provee a la población costarricense durante el segundo cuatrimestre del año 2023.**

Para determinar los aportes que provee la Agencia Nacional de Empleo fue importante la recolección de datos cualitativos por medio de entrevistas a profesionales que, para el cumplimiento de sus objetivos, el Sistema Nacional de Empleo además tiene un modelo de gestión para la articulación de los servicios de empleo y la atención de personas y empresas usuarias, que contiene el perfil de los entrevistados como son expertos en intermediación y orientación laboral.

Para dar respuesta a este objetivo es importante realizar un análisis de la información recolectada, donde los profesionales concuerdan que la Agencia Nacional de Empleo es una herramienta gratuita para las personas desocupadas o en búsqueda de una mejor oportunidad laboral pueden aprovechar los diferentes recursos como lo son: registro e información, intermediación laboral, formación y capacitación, orientación laboral y el servicio empresarial.

Otro de los aportes reside en la búsqueda incesante para que los usuarios puedan mejorar su empleabilidad para enfrentar los desafíos de la economía y del mercado laboral por medio de la capacitación y formación disponible para los usuarios en la plataforma, además también es un medio para propiciar inclusión y movilidad social, brindando especial atención a sectores de la población en condición de vulnerabilidad y exclusión social.

**Diseñar un Plan de Comunicación idóneo para la Agencia Nacional de Empleo en función de los aportes que esta agencia puede dar durante el segundo cuatrimestre del año 2023 en la población costarricense.**

Se determina que la Agencia Nacional de Empleo requiere implementar un plan de comunicación enfocado en el conocimiento de la plataforma y así ser un facilitador para las personas que están en búsqueda de un empleo.

Se llega así a la conclusión de que se tiene una gran afectación en conocimiento de cómo dar a conocer la plataforma por medio de diferentes medios de comunicación, para dar respuesta a este objetivo se le realizó la pregunta a los entrevistados de ¿Cuáles medios de comunicación utiliza más usted para estar informado? Dando como respuesta que el 83% lo hace por medio de redes sociales y, por otra parte, un 58% por correo electrónico de preferencia respectivamente, esto ha hecho que la interacción en las redes sociales sea muy escasa, teniendo como percepción que las publicaciones las vean de manera casi que nula y simples, esto afectando su conocimiento de la plataforma para nuevos usuarios.

Se considera logrado el propósito fundamental de este estudio, que consistía en establecer las bases sólidas para construir un plan de comunicación, además se plantearon y analizaron las tácticas respectivas y estrategias para cada variable de la mezcla de marketing del plan de comunicación, con lo cual se logró explicar en detalle el modo en cómo la agencia obtendrá una ventaja competitiva frente a otras plataformas para búsqueda de empleo como LinkedIn y empleo.com con un 44% de uso según la entrevista realizada para la investigación.

### **¿Cuál es la percepción que tiene la población costarricense de la Agencia Nacional de Empleo en el segundo cuatrimestre del año 2023?**

A modo de cierre, se concluye que la población costarricense tiene una percepción muy buena de la Agencia Nacional de Empleo y de los diferentes servicios que brinda a personas y empresas, sin embargo, necesita aumentar la cantidad de usuarios que conozcan la plataforma por medio de un plan de comunicación por medios digitales que faciliten el acercamiento de los interesados en la búsqueda de un empleo.

Esta parte es de gran importancia, ya que en ella se hacen algunas recomendaciones que le serían de gran utilidad para la ANE y a todos aquellos que pretendan realizar un plan de comunicación en Costa Rica. Las recomendaciones son las siguientes:

#### **Recomendaciones**

Se le hacen recomendaciones a la dirección y gerencia administrativa de la Agencia Nacional de Empleo en este apartado para que procure su crecimiento tomando en cuenta información valiosa y aplicable que se realizan en las conclusiones de este trabajo de investigación

y a su vez se tome en cuenta todo el estudio realizado anteriormente y puedan ver a mayor detalle en cuales aspectos se puede ir trabajando con mayores posibilidades

**Identificar el grado de conocimiento que tiene la población costarricense de la Agencia Nacional de Empleo durante el segundo cuatrimestre del año 2023.**

El tener más conocimiento sobre el entorno y la competencia, les ayudará a plantear nuevas estrategias de mejoras y alcanzar los objetivos propuestos sobre el alcance que desean darle a la Agencia Nacional de Empleo.

Para realizar la recomendación se toma en consideración los resultados de la encuesta, se sugieren estrategias y acciones para mejorar el conocimiento de la población sobre la ANE. Esto podría incluir campañas de divulgación, programas de educación pública, colaboración de medios de comunicación u otras iniciativas que promuevan la conciencia y el acceso a los diferentes servicios de la agencia.

Además, con base a los resultados de la encuesta y análisis de los hallazgos se recomienda considerar que las campañas de comunicación y difusión sea por medio de redes sociales y correo electrónico para tener un alcance mayor y dar a conocer la agencia en la población costarricense.

**Determinar los aportes que la Agencia Nacional de Empleo le provee a la población costarricense durante el segundo cuatrimestre del año 2023.**

Un compromiso permanente con los grupos de interés se traduce en una mejor gestión de los riesgos y las oportunidades, desarrollos en los servicios, identificación de tendencias y generación de confianza para largo plazo.

La Agencia nacional de Empleo tiene claridad de los públicos de interés, grupos con los que se relaciona la agencia y que estos grupos tienen un interés especial por ella, son beneficiados o pueden utilizar los diferentes servicios de manera gratuita. Con respecto a la población que se beneficia de la agencia, es importante seguir trabajando con las personas entre los 18 a 60+ años de edad que desean seguir dentro del mercado laboral, según las encuestas realizadas vemos que hay mayor necesidad de empleo en las edades entre los 24 a 59 años.

Si es posible, identificar un área de mejora con respecto a los aportes de la agencia a la población nacional, para fortalecer los servicios de formación y capacitación que tienen disponible para los usuarios de la plataforma, donde la demanda es mayor a la oferta que se tiene disponible.

Estos cursos se realizan por medio del Instituto Nacional de Aprendizaje (INA), sin embargo, los usuarios lo que realizan es demostrar interés dentro de la plataforma y no les asegura una inscripción en el curso, esto ocasiona que las personas no tengan confianza en este servicio. Para tener una herramienta sería importante realizar alianzas con otras instituciones que puedan colaborar con todas las personas que deseen mejorar su empleabilidad por medio de la formación y capacitación continua.

**Diseñar un Plan de Comunicación idóneo para la Agencia Nacional de Empleo en función de los aportes que esta agencia puede dar durante el segundo cuatrimestre del año 2023 en la población costarricense**

Como se mencionó anteriormente la estrategia de diseñar un plan de comunicación para la Agencia Nacional de Empleo tiene un impacto en la población costarricense, con el que se busca ofrecer a los usuarios los diferentes servicios que se tienen en la agencia y dar a conocer los medios de contacto que se pueden utilizar, por lo tanto, que tienda a satisfacer la necesidad que existe en ese segmento de mercado laboral.

Para presentar la propuesta se establecen objetivos claros y medibles para el plan de comunicación, como aumentar el conocimiento de los servicios de la agencia, fomentar la participación en ferias de empleo, incrementar el número de personas registradas en la plataforma, desarrollar mensajes clave que destaquen los beneficios y el valor añadido de los servicios ofrecidos por la Agencia Nacional de Empleo de los diferentes componentes de que se tiene disponible para personas y empresas.

Es importante utilizar este plan de comunicación para que se cumpla con los objetivos y expectativas del alcance de la plataforma, y también para que la agencia logre acoplarse con su nueva realidad de percepción.

## CAPITULO VI. PROPUESTA

Con base en la información adquirida al elaborar el presente estudio, se procede a realizar la propuesta final con el propósito de que sea utilizada como referencia por la agencia, en aquellas áreas de comunicación que cuentan con sistemas de gestión y seguimiento de la comunicación, la cuales tienden a diluir por el desconocimiento que existe entre la población costarricense sobre la Agencia Nacional de Empleo, pues algunos grupos de interés quedan limitados de las estrategias con indicadores directamente vinculados con las iniciativas del plan de comunicación.

Lo planteado a continuación, tiene como fin aportar un conjunto de estrategias metodológicas y operativas que servirán de referencia para el proceso inicial de actuación para todas las iniciativas de comunicación de la ANE, a nivel de estrategia, contenidos, mensajes claves y canales. Es fundamental definir mecanismos que garanticen la eficiente y transparente comunicación interna con la externa, dada la necesidad e importancia de resolver el tema de empleo en nuestro país.

### **Descripción de la propuesta**

La estrategia de comunicación y difusión deberá estar orientada y segmentada para todos los públicos externos a los que se dirige la propuesta. Se deberá adoptar un lenguaje sencillo, directo y libre de jergas o tecnicismos que ayude a generar un consenso generalizado sobre la importancia de la Agencia Nacional de Empleo y su implementación por parte de personas y empresas. Se aprovecharán los medios de comunicación digitales para facilitar el diálogo continuo con la población.

El plan de comunicación es para dar a conocer la Agencia Nacional de Empleo, generar más personas y empresas que se registren para utilizar los servicios y a partir de los resultados obtenidos, se procede a elaborar una propuesta para generar un impacto que se adapte a las necesidades y características específicas, por medio de los objetivos definidos relacionados con los resultados y sus recomendaciones. Se recomendará utilizar plataformas digitales que ya tiene la agencia para mejorar la comunicación interna y la comunicación digital a través de redes sociales y gestión de prensa, por medio del relacionista público de la Agencia Nacional de Empleo, con el fin de generar reportajes en medio de comunicación digitales.

Parte importante de la propuesta es facilitar el contacto de las personas y empresas con la ANE, que les permita a las personas que están en búsqueda de empleo o empresas de talento humano registrarse y utilizar los diferentes servicios de la ANE. En el momento de la investigación al 6 de julio del 2023, se tienen los siguientes datos con respecto a la cantidad de personas oferentes, empresas registradas y las vacantes disponibles.

**Tabla 38: Datos de la plataforma de la ANE**

Descripción	Cantidad
Empresas registradas	5.454
Personas oferentes	17.961
Vacantes disponibles	4.389

Fuente: Plataforma Agencia Nacional de Empleo.

Con este plan de comunicación que se tiene diseñado, que la ANE logre aumentar un 15% la cantidad de personas y empresas registradas en la plataforma para colaborar con el porcentaje de desempleo que existe en la actualidad en nuestro país. Según los datos del Instituto Nacional de Estadística y Censo (INEC), el 10,6% de la población nacional está desocupada, además de las personas que ya entran en las desalentadas; es decir que ya desistieron de buscar una oportunidad laboral.

### Logo actual

**FIGURA 399: Logo de la ANE**



Fuente: Sistema Nacional de Empleo de Costa Rica y su Modelo de Gestión (2020)

### Principales funciones de la Agencia Nacional de Empleo

- Asesorar en la implementación de unidades de empleo.
- Coordinar la red de unidades de empleo y brindar soporte, asesoramiento y capacitación.

- Velar por el correcto funcionamiento de las unidades de empleo.

## **Información General**

### **Ubicación geográfica de la empresa en estudio.**

La Agencia Nacional de Empleo está ubicada en Costa Rica, en la provincia de San José, en la Uruca, Sede Central, Frente al Parque de Diversiones.

### **Redes sociales.**

- Facebook: Agencia Nacional de Empleo.
- Instagram: Agencia Nacional de Empleo.
- LinkedIn: Agencia Nacional de Empleo.

### **Medios de contacto.**

- Central telefónica: 2210-6060
- WhatsApp: 2210-6060
- Correo electrónico: contacto@ane.cr

### **Servicios que ofrece.**

- Registro e información.
- Intermediación laboral.
- Orientación laboral.
- Formación y capacitación.
- Manual para personas usuarias de la plataforma.
- Manual de acceso para empresas.

## **Objetivos**

### **Objetivo general de la propuesta.**

Proponer un plan de comunicación para dar a conocer los servicios de la Agencia Nacional de Empleo en la población costarricense, a través de medios de comunicación efectivos para aumentar la visibilidad, generar interés en el uso de la plataforma y obtener un posicionamiento en el top of mind de la población desocupada y empresas que requieren talento humano.

**Objetivos específicos de la propuesta:**

Definir medios de comunicación digitales de manera estratégica para promocionar los servicios que ofrece la Agencia Nacional de Empleo para personas y empresas.

Planificar alianzas estratégicas con empresas que tienen alta exigencia de talento humano que promueva la contratación de oferentes en la plataforma de la Agencia Nacional de Empleo.

Identificar los diferentes medios de comunicación en los cuales se pueda accionar gestión de prensa para posicionar la Agencia Nacional de Empleo.

**Alcance de la propuesta.**

El alcance de la propuesta será a nivel nacional, de acuerdo con los datos recopilados en el capítulo IV donde el 71% de los entrevistados determina la situación de desconocimiento actual de la Agencia Nacional de Empleo; es decir, no conocen la plataforma de la ANE y no está dentro de las opciones para la búsqueda de empleo.

La propuesta tiene como fin que la plataforma sea utilizada por la población nacional por medios virtuales o físicos; se tiene el conocimiento de las diferentes unidades de empleo que tiene la ANE en todo el país. Esta es una facilidad para que la agencia dé cobertura a nivel nacional, ya sea por la sucursal virtual o por las oficinas de empleo.

**Propuesta para establecer los medios digitales.****Plataformas de comunicación.**

Tal como se indicó en el análisis del capítulo IV, los medios de comunicación que más utilizan son los digitales, por tanto, la propuesta incluye el uso de correo electrónico y redes sociales. En un plan de comunicación, las plataformas de comunicación son las herramientas o canales que se utilizan para transmitir mensajes y llegar a la audiencia de manera efectiva. Es esencial elegir correctamente las plataformas adecuadas para lograr los objetivos de comunicación establecidos en el plan.

**El plan de medios.**

Se presenta un plan detallado que incluya fechas de inicio y finalización de cada etapa de implementación, teniendo en cuenta la actualización de la página, el desarrollo de contenido, la publicidad y la gestión de los seguidores. Para este plan se tiene un tiempo de tres meses que

contempla el cuarto trimestre del 2023, donde le permitirá a la agencia ir evaluando y teniendo el conocimiento de los números alcanzados por medio de las redes sociales y las ferias de empleo; debe tomar en consideración los objetivos planteados y la cantidad de personas y empresas que se desean registrar y así ser una herramienta para facilitar el ingreso al mercado laboral.

A continuación, se detalla la pauta por medio de redes sociales y ferias de empleo con el respectivo monto que se desea implementar en cada uno. Para la propuesta se contempla que puedan utilizar la pauta digital por medio de redes sociales, debido a que tiene un mayor alcance y, a su vez, tiene bajo presupuesto.

Dentro de la propuesta se presenta un plan de medios por los meses de octubre, noviembre y diciembre, en la red social Facebook e Instagram un presupuesto de \$100 dólares cada una y con un alcance según las estimaciones de meta de 15.000 seguidores al mes, donde se publicarán artes de los diferentes servicios de la agencia y los medios de contacto.

En la red social LinkedIn se propone que no se haga un pago de pauta y todo sea de manera orgánica, es decir, que el alcance sea por contenido que se comparte y se promueve, sin pagar publicidad ni promociones. Se puede incluir publicaciones regulares en la página, compartir informaciones de las ferias de empleo y comentar o responder comentarios de las personas interesadas en los servicios.

Por otra parte, la propuesta está enfocada en la ejecución de ferias de empleo de manera física, que puedan coordinar con empresas que existen en el país y ya utilizan los servicios de la agencia. Estas ferias pueden ser planeadas por parte de los encargados de la ANE, el Departamento de Intermediación Laboral y Empresarial, encargados de hacer el contacto directo con las empresas u organizaciones; esto es una herramienta importante para que las personas asistan y se interesen por los servicios que se brindan de manera gratuita.

Se proyecta un presupuesto al mes de \$620 dólares para las ferias, ya que se utilizar el recurso humano que tiene la agencia y no se tendrá un gasto adicional, solo material impreso para entregar y la información para dar a conocer las fechas y lugares se publicará en redes sociales.

Tabla 39: Plan de medios octubre.

		OCTUBRE																																		
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31				
<b>Medio</b>	<b>Presupuesto</b>																																			
Redes sociales	\$100																																			
1	Facebook	■																																		
Redes sociales	\$100																																			
2	Instagram	■																																		
Redes sociales	\$0																																			
3	LinkedIn	■																																		
Ferías de empleo	\$620																																			
4	Universidad de Costa Rica	■	■	■																																
5	Cooperativa de Productores de Leche R.L - Dos Pinos											■	■																							
6	Compañía de Galletas Pozuelo DCR, S.A.																																			
7	INS Servicios																																			
8	FIFCO																																			
9	IMAS																																			
10	INTEL																																			
11	Coca-Cola FEMSA																																			
12	Grupo Purdy																																			
13	Amazon																																			
	\$820																																			

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 40: Plan de medios noviembre.

		NOVIEMBRE																																			
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30						
<b>Medio</b>	<b>Presupuesto</b>																																				
Redes sociales	\$100																																				
1	Facebook	■																																			
Redes sociales	\$100																																				
2	Instagram	■																																			
Redes sociales	\$0																																				
3	LinkedIn	■																																			
Ferías de empleo	\$620																																				
4	Universidad de Costa Rica																																				
5	Cooperativa de Productores de Leche R.L - Dos Pinos																																				
6	Compañía de Galletas Pozuelo DCR, S.A.																																				
7	INS Servicios																																				
8	FIFCO																																				
9	IMAS																																				
10	INTEL																																				
11	Coca-Cola FEMSA																																				
12	Grupo Purdy																																				
13	Amazon																																				
	\$820																																				

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 41: Plan de medios noviembre.**

		DICIEMBRE																														
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
<b>Medio</b>	<b>Presupuesto</b>																															
Redes sociales	\$100																															
1	Facebook	█																														
Redes sociales	\$100																															
2	Instagram	█																														
Redes sociales	\$0																															
3	LinkedIn	█																														
Ferías de empleo	\$620																															
4	Universidad de Costa Rica																															
5	Cooperativa de Productores de Leche R.L - Dos Pinos																															
6	Compañía de Galletas Pozuelo DCR, S.A.																															
7	INS Servicios																															
8	FIFCO																															
9	IMAS																															
10	INTEL																															
11	Coca-Cola FEMSA																															
12	Grupo Purdy	█																														
13	Amazon	█																														
	\$820																															

Fuente: Elaboración propia.

### Redes sociales.

La Agencia Nacional de Empleo cuenta con 3 redes sociales activas, en las cuales se plantea que el encargado de comunicación pueda trabajar la actual propuesta de comunicación, con la información recolectada al 6 de julio del 2023. A continuación, se detalla la cantidad de seguidores en cada una:

- Facebook: 103.000 seguidores
- Instagram: 504 seguidores
- LinkedIn: 2.092 seguidores

### Facebook.

La red social de la ANE que cuenta con mayor cantidad de seguidores y dentro del marco de trabajo es Facebook; la propuesta se basa a través de posteos en el muro, historias de forma orgánica y pagada, con el objetivo de dar a conocer los servicios de la ANE, por medio de una población que va de los 25 a 59 años, de todo el país, con intereses de empleabilidad y que se encuentren desempleados, según indican los datos en la encuesta realizada.

La propuesta se basa en realizar, por medio de la red social, posteos semanales que comuniquen a los seguidores los diferentes servicios que tiene la ANE, los medios de contacto y las herramientas que tiene la plataforma [www.ane.cr](http://www.ane.cr). Esta información que se plantea compartir en la red social es informativa con respecto a los servicios que se brindan, cursos habilitados, horarios de atención, medios de contacto e información sobre las ferias de empleo.

### ***Estrategias de la propuesta.***

Se desarrollan algunas estrategias para la propuesta que pueden ser tomadas en consideración por los encargados de la ANE, cuyo fin es facilitar el contacto con personas y empresas:

a) Desarrollo de contenido atractivo: publicar regularmente contenido relevante y atractivo que sea de interés para los seguidores. Esto incluirá publicaciones sobre los servicios, consejos útiles, actualizaciones de la plataforma, ferias de empleo, eventos y noticias de la Agencia Nacional de Empleo. Además, consideraremos el uso de formatos visuales como imágenes y videos para aumentar el compromiso.

b) Interacción y gestión de la comunidad: responder de manera oportuna y personalizada a los comentarios, preguntas y mensajes recibidos en la página de Facebook, por medio del Centro de contacto que tiene la agencia actualmente, en un horario de atención de lunes a domingo de 7:00am a 10:00pm. Se debe fomentar la participación activa de los seguidores, animándolos a comentar, compartir y etiquetar a sus amigos en las publicaciones, y así tener un mayor alcance.

c) Publicidad en Facebook: se debe utilizar la plataforma de publicidad de Facebook para llegar a un público más amplio y aumentar la visibilidad de las publicaciones realizadas. Se debe aprovechar las estrategias de segmentación adecuadas para dirigirse al público objetivo de manera efectiva y optimizar el rendimiento de las campañas publicitarias.

### ***Historias***

Con el fin de tener un mayor alcance en Facebook, se plantea implementar la utilización de videos cortos donde se pueda obtener una vista de los servicios y los medios de contacto por los cuales se pueda solicitar información de la ANE. Para realizar las historias se pueden utilizar herramientas gratuitas con mayor alcance de manera orgánica, pautada y a bajo costo.

Además, se debe de considerar la posibilidad de promocionar los videos a través de anuncios pagados en Facebook. Se puede utilizar los anuncios de reproducción automática de videos para aumentar su alcance y llegar a una población más amplia, segmentar los videos y anuncios según los intereses y las características demográficas del público objetivo, así obtener mejores resultados. Parte importante de la propuesta es programar las publicaciones de video en los momentos en que la población meta esté más activa en la plataforma para maximizar su alcance.

Se comparte algunas de las ideas sobre cómo incorporar historias de Facebook en el plan de comunicación:

- a) Testimonios de usuarios de la plataforma: se pueden publicar historias breves en las que los usuarios satisfechos compartan sus experiencias con los servicios. Los testimonios son una forma efectiva de mostrar la satisfacción del cliente y fomentar la credibilidad de la agencia.
- b) Eventos y promociones: utilizar historias para promocionar eventos o ferias de empleo. Las historias en Facebook tienen una duración limitada, lo que crea un sentido de urgencia y anima a los usuarios a tomar medidas rápidas.
- c) Consejos y trucos: se pueden proporcionar consejos útiles y trucos relacionados con los servicios. Esto demuestra la experiencia y se posiciona como un recurso valioso para el perfil de las personas que se desea tener alcance.
- d) Colaboraciones y alianzas: para las ferias de empleo se pueden tener alianzas con empresas en nuestro país y destacar estas colaboraciones en las historias. Esto permite ampliar el alcance y atraer a nuevos seguidores interesados en los servicios y en la plataforma.
- e) Historias de éxito: se puede compartir historias de éxito de usuarios o casos de estudio que muestren cómo el servicio ha tenido un impacto positivo en la vida de las personas o en las empresas que han utilizado la plataforma y han logrado contratar el talento humano que estuvieron buscando.

**FIGURA 40: Video para Facebook.**



Fuente: Elaboración propia.

***Posteo.***

Se propone publicar contenido valioso y de alta calidad que sea relevante para la población que se desea tener en la agencia, mediante publicaciones informativas, educativas, entretenidas e

inspiradoras en casos de éxito de personas que consiguieron un empleo por medio de la plataforma, con el fin de publicitar los diferentes servicios que tiene la ANE. Estos posts se deben de programar en horarios que realmente sean de interés para la población y que puedan llegar al público meta de la agencia.

**FIGURA 41: Imagen para Facebook.**



Fuente: Elaboración propia.

A continuación, se detalla el presupuesto de la plataforma Facebook asignado de acuerdo, al monto que la Agencia Nacional de Empleo pueda aportar, puesto que en este momento no designan un presupuesto específico de publicidad. Según el presupuesto, así será el alcance y los resultados obtenidos, según lo establecido por Meta. El periodo de la pauta será por 3 meses, de octubre a noviembre del 2023; se puede asignar un monto específico de \$100 al mes, según resultados de Meta indica que por este monto de dinero, tiene un alcance de 15.000 personas al mes.

**Tabla 42: Facebook.**

	<b>Monto a implementar</b>	<b>Alcance</b>	<b>Período</b>
<b>Facebook</b>	\$300,00	45.000	01-10-23 al 31-12-23

Fuente: Elaboración propia.

### **Instagram.**

La estrategia de Reels en Instagram puede ser una excelente manera de aumentar el alcance y visibilidad en la plataforma. Dentro de la red social de Instagram se puede segmentar y trabajar con una población más joven que contempla el rango de edad entre los 24 y 35 años, por medio de posteos, reels e historias de forma orgánica y pagada, con el objetivo de dar a conocer los servicios de la Agencia Nacional de Empleo. Para desarrollar una estrategia efectiva de Reels, es importante tener presente algunos puntos que se tomarán en cuenta en la propuesta:

- a) Contenido relevante y de calidad: se debe utilizar reels que sean interesantes, entretenidos y relevantes para la población objetivo. Se debe asegurar que el contenido sea de alta calidad, tanto en términos de producción como de valor para los seguidores.
- b) Duración y formato: los reels pueden tener una duración máxima de 30 segundos, pero es recomendable mantenerlos más cortos (alrededor de 15 segundos) para captar la atención de manera efectiva. Utilizar el formato vertical para optimizar la visualización en dispositivos móviles.
- c) Tendencias y desafíos: mantenerse al tanto de las tendencias y desafíos populares en Instagram y crear Reels relacionados, además participar en desafíos virales y/o utilizar hashtags relevantes que puedan aumentar la visibilidad del contenido.
- d) Edición creativa: se pueden utilizar las herramientas de edición en Instagram para hacer los reels más atractivos, agregar música, utilizar efectos especiales, ajustar la velocidad, añadir texto y utilizar funciones de superposición para hacer que el contenido destaque para nuevos seguidores y dar a conocer la plataforma.

e) Minitutoriales y consejos: los reels son una excelente manera de compartir minitutoriales o consejos rápidos sobre un tema específico. Esto puede generar interés y compromiso con las personas que se interesan por los servicios de la plataforma y tienen necesidad de empleo.

**FIGURA 42: Reel para Instagram.**



Fuente: Elaboración propia.

La propuesta plantea un presupuesto específico para trabajar con una población más joven, en la cual utiliza Instagram como una red social de influencia en sus intereses personales versus una plataforma como Facebook, la cual es más utilizada por la población obsoleta. El periodo de la pauta será por 3 meses; se le asignará un monto de \$100 al mes, el alcance esperado es de 15.000 al mes.

**Tabla 43: Instagram.**

	<b>Monto a implementar</b>	<b>Alcance</b>	<b>Período</b>
<b>Instagram</b>	\$300,00	45.000	01-10-23 al 31-12-23

Fuente: Elaboración propia.

### **LinkedIn.**

La plataforma LinkedIn se gestionará por medio de contenido orgánico, impulsando la oferta laboral que se alimenta de la plataforma de la Agencia Nacional de Empleo, humanizando un poco más las piezas gráficas y los mensajes que se comunicarán para impulsar la atracción de talento humano hacia las bases de datos de la ANE. Se pueden publicar las vacantes disponibles y los diferentes servicios que se ofrecen.

LinkedIn es una plataforma de redes sociales orientada a profesionales que es ampliamente utilizada para buscar empleo, establecer conexiones profesionales y desarrollar una marca personal. Las personas que utilizan esta plataforma completan el perfil, se conectan con profesionales y a su vez pueden buscar oportunidades de empleo que se ajustan a los intereses y habilidades. A continuación, un ejemplo del arte que se puede utilizar para realizar publicaciones de las vacantes disponibles en la agencia:

**FIGURA 43: Posteo para LinkedIn.**

**MULTIFRIO**  
Your ENERGY Partner

**ESTAMOS CONTRATANDO**

**CHOFER**

**REQUISITOS**

- Licencia B3

**FUNCIONES**

- Administrar las rutas y el vehículo asignado cumpliendo a tiempo con el movimiento y entrega de productos y materiales de manera segura.

Agencia Nacional de Empleo

Las personas interesadas pueden aplicar en [www.ane.cr](http://www.ane.cr)

Fuente: Elaboración propia.

### **Ferias de empleo.**

Con el propósito de generar alianzas estratégicas con las empresas que tienen alta exigencia de talento humano, se le propone a la ANE, desarrollar puestos de promotores que se encarguen de buscar organizaciones para desarrollar ferias de empleo, capacitarlas y brindarles herramientas que mejoren la atracción de talento humano, de acuerdo con sus necesidades. De igual forma, buscar que sean centro de capacitación que puedan mejorar los perfiles de las personas postulantes y las empresas puedan hacer el registro dentro de la plataforma para encontrar oferentes que satisfagan la demanda que se tiene.

Se presenta un mapa de posibles empresas que los promotores pueden trabajar en búsqueda de alianzas necesarias y la cantidad de empleados.

- Universidad de Costa Rica: 10.315 colaboradores.
- Cooperativa de Productores de Leche R.L - Dos Pinos: 5.000 colaboradores.
- Compañía de Galletas Pozuelo DCR, S.A: 1.400 colaboradores.
- INS Servicios: 3.500 colaboradores.
- FIFCO: 5.386 colaboradores.
- IMAS: 1.320 colaboradores.
- INTEL: 3.700 colaboradores.
- Coca-Cola FEMSA: 1.716 colaboradores.
- Grupo Purdy: 900 colaboradores.
- Amazon: 17.000 colaboradores.

Para la estrategia de atracción de talento humano por medio de las ferias de empleo se hace la propuesta de seleccionar 10 empresas que a nivel nacional tienen un buen posicionamiento y, a su vez, son de confianza para la población nacional. Estas ferias están pensadas para que las personas interesadas puedan solicitar información y se registren en la plataforma para que puedan ver las diferentes opciones de vacantes disponibles.

Los usuarios interesados en el servicio podrán tener la facilidad de acceder a computadoras en la feria para el registro y agentes de intermediación laboral; se les podrá explicar el funcionamiento de la plataforma y se les podrá aplicar sobre las vacantes disponibles.

#### **FIGURA 44: Posteo para feria de empleo.**

A continuación, se presenta una propuesta para ser utilizada en las 3 redes sociales que tiene la Agencia Nacional de Empleo y así dar a conocer las ferias de empleo, además de compartirla con las unidades de empleo que tiene disponibles a nivel nacional, el arte tiene como finalidad informar a las personas interesadas en asistir de manera presencial.



**Feria de empleo**

Más de 10 empresas participantes

4 y 5 de octubre  
9:00 am a 4:00 pm

¡Regístrate y encuentra trabajo!

Explanada de la UCR

San Pedro, Montes de Oca.


 Agencia Nacional de Empleo

Más información al teléfono: 2210-6060

Regístrate en: [www.ane.cr](http://www.ane.cr)

Fuente: Elaboración propia.

### Medios de comunicación para accionar gestión de prensa.

Con el propósito de dar respuesta a uno de los objetivos de la propuesta de esta investigación, se analiza que generen alianzas para accionar la gestión de prensa efectiva y posicionar la Agencia Nacional de Empleo como una herramienta para las personas desocupadas o que se encuentren en búsqueda de una mejor oportunidad laboral.

La gestión de prensa es una forma económica de realizar publicidad y posicionarse en los medios de comunicación, utilizando herramientas y contenido de calidad, que permitan llegar a la prensa de manera eficiente y hacer que los voceros de las empresas puedan ser reconocidas; la propuesta es redactar comunicados de prensa y enviarlos a los medios de comunicación.

La ANE mediante este tipo de propuestas se ahorra dinero en publicidad, donde un reportaje puede salir en un precio aproximado de \$750 dólares, porque forman parte de acciones orgánicas que aportan un mayor alcance a la población costarricense y no solo por medio de las redes sociales.

### FIGURA 45: Publi-nota.

Se presenta un ejemplo del precio de una publi-nota, donde si se realiza la gestión de prensa se podría hacer de manera orgánica, sin incurrir en gastos que puedan estar fuera del presupuesto de recibe.

**PUBLI-NOTA**  
Tarifa: \$750

Contenido escrito con imágenes de carácter periodístico. Incluye ampliación a redes sociales FB, TW o IG según la disponibilidad de la red del programa. Se darán 25,000.00 impresiones durante 7 días en el formato 300x250 en el sitio (ROS) de un banner que dirija a la publi-nota.

- Aplicación recomendada: Lanzamiento de producto, divulgación de información.

Consideraciones especiales:

- El cliente deberá aportar una guía del tema que desea tratar y hasta 3 imágenes para incluir dentro de la nota.
- La coordinación de la realización debe realizarse con al menos 2 días hábiles de anticipación.
- La publi-nota estará disponible para su publicación 3 días hábiles después de la recepción de los materiales.

Fuente: Teletica.com

La propuesta es que se redacten y se envíen comunicados de prensa a los medios de comunicación más relevantes, tanto a nivel local como nacional, anunciando noticias importantes, eventos, ferias de empleo, webinars o programas relacionados con la ANE. A continuación, mencionaré algunos de los principales medios que pueden ser utilizados para dar a conocer la plataforma y servicios de la Agencia Nacional de Empleo:

- CRHoy

- La Nación
- Teletica.com
- NCR
- La República

### Presupuesto general

Se presenta el presupuesto general de la propuesta, con el fin de dar mayor alcance y nuevos registros a la plataforma de la Agencia Nacional de Empleo. La información más importante para esta investigación, es aprender a manejar un presupuesto dentro del alcance que tiene la agencia.

**Tabla 44: Presupuesto de la propuesta.**

Concepto	Presupuesto	%
<b><i>Redes sociales</i></b>		
Facebook	\$300	6.30%
Instagram	\$300	6.30%
LinkedIn	\$0	0.00%
<b><i>Costos operacionales</i></b>		
Gastos de impresión	\$500	10.50%
Roller up	\$60	1.26%
Salario de encargado de comunicaciones	\$3600	75.60%
Total	\$4760	100%

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 45: Cronograma de responsables.**

<i>Diagrama de Gantt IV cuatrimestre 2023</i>			
<b>Agencia Nacional de Empleo</b>	<b>Responsable</b>	<b>Fecha de inicio</b>	<b>Fecha de finalización</b>
Manejo de red social Facebook	Encargado de comunicación y Centro de contacto de la ANE	1/10/2023	31/12/2023
Manejo de red social Instagram	Encargado de comunicación y Centro de contacto de la ANE	1/10/2023	31/12/2023
Manejo de red social LinkedIn	Encargado de comunicación	1/10/2023	31/12/2023
Publicaciones en redes sociales	Encargado de comunicación	1/10/2023	31/12/2023
Gestión de prensa	Encargado de comunicación	1/10/2023	31/12/2023
Posteos en redes sociales	Encargado de comunicación	1/10/2023	31/12/2023
Diseño gráfico	Encargado de comunicación	1/10/2023	31/12/2023
Material impreso	Encargado de comunicación	10/9/2023	10/11/2023
Roller up	Encargado de comunicación	10/9/2023	15/9/2023
Coordinación de ferias de empleo	Intermediación laboral	1/9/2023	31/12/2023
Realización se ferias de empleo	Intermediación laboral y Encargado de comunicación	1/10/2023	31/12/2023
Pago de publicidad	Contabilidad INA	1/9/2023	31/12/2023
Atención de dudas o consultas de oferentes y empresas	Centro de contacto de la ANE	1/10/2023	31/12/2023
Resultados de redes sociales	Encargado de comunicación	1/10/2023	31/12/2023

Fuente: Elaboración propia.

El diagrama de Gantt es sumamente importante para la Agencia Nacional de Empleo, ya que es una forma de gestionar de manera minuciosa, que permite visualizar los componentes del proyecto propuesto para esto organizar la agencia, comenzar a implementarlo y presupuestarlo dentro de los objetivos planteados.

## Referencias Bibliográficas

- Amo, A. (2018). *Habilidades de comunicación*. España: Elearning S.L.
- Apolo, D., Báez, V., Pauker, L., & Pasquel, G. (2017). Gestión de Comunicación Corporativa: consideraciones para el abordaje de su estudio y práctica. *Revista Latina de Comunicación Social*, 521-539.
- ASAMBLEA LEGISLATIVA DE LA REPUBLICA DE COSTA RICA. (18 de Febrero de 1963). *Ministerio de Trabajo y Seguridad Social*. Obtenido de Ministerio de Trabajo y Seguridad Social: [https://www.mtss.go.cr/elministerio/marco-legal/documentos/ley\\_1860.pdf](https://www.mtss.go.cr/elministerio/marco-legal/documentos/ley_1860.pdf)
- Azuero, Á. E. (s.f de s.f de 2019). *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*. Obtenido de Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía: <file:///C:/Users/50661/Downloads/Dialnet-SignificatividadDelMarcoMetodologicoEnElDesarrollo-7062667.pdf>
- Banco Interamericano de Desarrollo. (15 de Noviembre de 2022). *Banco Interamericano de Desarrollo*. Obtenido de Banco Interamericano de Desarrollo: <https://blogs.iadb.org/trabajo/es/la-inclusion-laboral-que-es-y-por-que-tiene-que-importarnos/>
- Barrachina, A. M. (2022). *Todo Administración Pública: Empleo público*. Madrid: Wolters Kluwer.
- Cascón, J. (7 de Diciembre de 2021). *Programa de doctorado: Ciencias Sociales y Jurídicas*. CÓRDOBA: UNIVERSIDAD DE CÓRDOBA. Obtenido de Programa de doctorado: Ciencias Sociales y Jurídicas: <https://helvia.uco.es/xmlui/bitstream/handle/10396/22453/2022000002391.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- CEPAL. (s.f de s.f de 2020). *CEPAL*. Obtenido de CEPAL: [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/46066/4/S2000522\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/46066/4/S2000522_es.pdf)
- de la Fuente, C. (2019). *Comunicación e imagen corporativa*. España: Elearning S.L.
- EL PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA, EL MINISTRO DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL, EL MINISTRO DE EDUCACIÓN PÚBLICA, EL MINISTRO A.I. DE PLANIFICACIÓN NACIONAL Y POLÍTICA ECONÓMICA, EL MINISTRO DE DESARROLLO HUMANO E INCLUSIÓN SOCIAL LA MINISTRA DE LA CONDICIÓN. (2019). *DECRETO EJECUTIVO N°41776-MTSS-MEP-MIDEPLAN-MDHIS-MCM- MCSP*. San José: La Gaceta.

- Gallud, E. (2015). *Manual práctico para escribir una tesis*. España: Verbum.
- González, F. (2019). *MODELOS DE INTERVENCIÓN DE LOS SERVICIOS DE EMPLEO EN LAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS COSTARRICENSES: UNA CARACTERIZACIÓN TEÓRICA DESDE LA ORIENTACIÓN LABORAL*. San José: UNIVERSIDAD DE COSTA RICA.
- Granda, G., & Trujillo, R. (s.f). *La gestión de los grupos de interés (Stakeholders) en la Estrategia de las Organizaciones*. Madrid: Forética.
- Hernández Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. (2018). *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN: LAS RUTAS CUANTITATIVA, CUALITATIVA Y MIXTA*. Ciudad de Mexico: McGRAW-HILL INTERAMERICANA.
- Hernández Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. (2018). *Metodología de la Investigación: las rutas cuantitativas, cualitativas y mixta*. Ciudad de México: McGraw-Hill Interamericana, SA.
- Hurtado, F. (2020). *Fundamentos Metodológicos de la Investigación: El Génesis del Nuevo Conocimiento*. Quito: Instituto Internacional de Investigación y Desarrollo Tecnológico Educativo Venezuela.
- INEC. (s.f de Mayo de 2023). *Encuesta Continua de Empleo al primer trimestre de 2023*. San José: Instituto Nacional de Estadística y Censos. Obtenido de Instituto Nacional de Estadística y Censos: [file:///dc1-prd-fsv01/USDOCS\\$/bparedes01/Downloads/ECE\\_I%20T\\_2023.pdf](file:///dc1-prd-fsv01/USDOCS$/bparedes01/Downloads/ECE_I%20T_2023.pdf)
- Instituto Guatemalteco de Educación Radiofónica IGER. (2022). *Tecnologías de la información y comunicación -TIC I- 1° Basico*. Guatemala: IGER.
- Instituto Nacional de Estadística y Censo. (13 de Abril de 2023). *INEC CR*. Obtenido de INEC CR: <https://inec.cr/noticias/desempleo-disminuye-se-reduce-principalmente-la-poblacion-joven>
- Izquierdo, C. (2022). *MERCADOS LABORALES, DISPARIDADES SOCIOECONÓMICAS REGIONALES Y POBREZA EN COSTA RICA, 2010-2017*. San José: Universidad de Costa Rica.
- Jiménez, J. (30 de Junio de 2021). *Revista de Orientación Educativa*. Obtenido de Revista de Orientación Educativa: <http://200.14.213.175/roe/index.php/roe/article/view/132>
- Kiziryan, M. (12 de Noviembre de 2020). *Economipedia.com*. Obtenido de Economipedia.com: <https://economipedia.com/definiciones/mercado-laboral.html>
- La Gaceta. (19 de Junio de 2019). *La Gaceta*. Obtenido de La Gaceta: <https://www.ane.cr/Archivos/Ver?Dir=GestionDocumentos/21&Type=pdf&Append=Inline>

- La Gaceta. (28 de Enero de 2021). FORTALECIMIENTO DE LA FORMACIÓN PROFESIONAL PARA LA EMPLEABILIDAD, LA INCLUSIÓN SOCIAL Y LA PRODUCTIVIDAD DE CARA. *La Gaceta*, pág. 1.
- Lesmes, K., Barrientos, E., & Marling, C. (s.f de s.f de 2020). *Aibi Revista De investigación, administración E ingeniería*. Obtenido de Aibi Revista De investigación, administración E ingeniería: <https://revistas.udes.edu.co/aibi/article/view/1657/1847>
- Martins, J. (19 de Octubre de 2022). *Asana*. Obtenido de Asana: <https://asana.com/es/resources/communication-plan>
- Martins, J. (2022). *La diferencia entre las habilidades duras y blandas (hard skills vs. soft skills), con ejemplos de 14 miembros del equipo de Asana*. San Francisco: Asana.
- Meneses, K., Morales, N., & Segura, R. (2022). *Informe Estado de la Nación en Desarrollo Humano Sostenible 2022*. San José: CONARE.
- Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. (s.f de s.f de 2023). *Ministerio de Trabajo y Seguridad Social*. Obtenido de Ministerio de Trabajo y Seguridad Social: <https://www.mtss.go.cr/elministerio/estructura/direccion-empleo/direccion-nacional-empleo.html>
- Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. (s.f de s.f de 2023). *Ministerio de Trabajo y Seguridad Social*. Obtenido de Ministerio de Trabajo y Seguridad Social: <https://www.mtss.go.cr/elministerio/estructura/direccion-empleo/direccion-nacional-empleo.html>
- Morales, N. (7 de Marco de 2023). *Programa Estado de la Nación*. Obtenido de Programa Estado de la Nación: <https://estadonacion.or.cr/mujeres-en-desventaja/>
- Organización Internacional del Trabajo . (s.f de s.f de 2016). *Organización Internacional del Trabajo* . Obtenido de Organización Internacional del Trabajo : [file:///dc1-prd-fsv01/USDOCS\\$/bparedes01/Downloads/Manual\\_intermediacion\\_empleo\\_necesidades\\_adolescentes.pdf](file:///dc1-prd-fsv01/USDOCS$/bparedes01/Downloads/Manual_intermediacion_empleo_necesidades_adolescentes.pdf)
- Organización Internacional del Trabajo . (s.f de s.f de 2022). *Organización Internacional del Trabajo*. Obtenido de Organización Internacional del Trabajo:

[https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/publication/wcms\\_867497.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/publication/wcms_867497.pdf)

Organización Internacional del Trabajo . (s.f de s.f de 2023). *Organización Internacional del Trabajo* .

Obtenido de Organización Internacional del Trabajo :

[https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms\\_871016.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_871016.pdf)

Organización Internacional del Trabajo. (s.f de s.f de 2018). *Organización Internacional del Trabajo*.

Obtenido de Organización Internacional del Trabajo:

<https://www.oitcinterfor.org/taxonomy/term/3399>

Organización Internacional del Trabajo. (09 de Agosto de 2019). *Organización Internacional del Trabajo*.

Obtenido de Organización Internacional del Trabajo: [https://www.ilo.org/americas/sala-de-prensa/WCMS\\_LIM\\_653\\_SP/lang--es/index.htm#:~:text=El%20empleo%20es%20definido%20como,%2C%20o%20independiente%20Dautoempleo\).](https://www.ilo.org/americas/sala-de-prensa/WCMS_LIM_653_SP/lang--es/index.htm#:~:text=El%20empleo%20es%20definido%20como,%2C%20o%20independiente%20Dautoempleo).)

Prieto Herrera, J., & Therán Barrios, I. (2018). *Administración Teorías, autores, fases y reflexiones*.

Bogotá: Ediciones de la U.

Procuraduría General de la República . (27 de agosto de 1943). *Sistema Costarricense de Información Jurídica* . Obtenido de Sistema Costarricense de Información Jurídica :

[https://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?nValor1=1&nValor2=8045#:~:text=Patrono%20es%20toda%20persona%20f%C3%ADsica,o%20escrito%2C%20individual%20o%20colectivo.](https://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?nValor1=1&nValor2=8045#:~:text=Patrono%20es%20toda%20persona%20f%C3%ADsica,o%20escrito%2C%20individual%20o%20colectivo.)

Ramírez Córdona, C., Ramírez Salazar, M., & Ramírez Salazar, C. (2022). *Fundamentos de Administración*.

Bógota: ECOE Ediciones.

Republica de Costa Rica. (7 de Noviembre de 1949). *Constitución Política*. Obtenido de Constitución Política:

[https://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?nValor1=1&nValor2=871](https://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?nValor1=1&nValor2=871)

Sáenz, S. (2021). *Análisis de los programas de intermediación laboral públicos y su vinculación con el mercado de trabajo en Costa Rica, 2011-2019*. Heredia: UNIVERSIDAD NACIONAL.

SURA. (s.f de s.f de 2020). *SURA*. Obtenido de SURA: <https://www.sura.com/corporativo/gestcorp-grupos-interes.html>

Teletica. (s.f de s.f de 2022). *Teletica.com*. Obtenido de Teletica.com: <https://eventos.teletica.com/mediakit/TARIFARIO-TELETICA.COM-2022.pdf>

## APÉNDICES

### **Apéndice N°1: Encuesta a muestra seleccionada de la población nacional**

#### **Instrumento de la encuesta**

#### **Encuesta**

#### **Propuesta**

**Tema: Análisis de la percepción que tiene la población costarricense de la Agencia Nacional de Empleo en el segundo cuatrimestre del año 2023**

**Tipo de estudio: Cuantitativo**

**Herramienta metodológica: Encuestas a parte de la población nacional, seleccionada por medio de una encuesta**

**Propósito: Conocer la percepción de la población de la Agencia Nacional de Empleo**

**Objetivo: Analizar la percepción y el conocimiento que tiene la población nacional de la Agencia Nacional de Empleo**

#### **Bloque de preguntas**

1. ¿Cuál es la provincia donde vive actualmente?
2. Seleccione el rango de acuerdo a su edad cumplida al día de hoy
3. Seleccione su género
4. ¿Cuál es su nivel educativo?
5. ¿Cuál es su ocupación actual?
6. ¿En qué sector trabaja actualmente?
7. ¿Hace cuánto tiempo obtuvo este último empleo?
8. ¿Sabe usted, que existe la Agencia Nacional de Empleo (ANE) en nuestro país?
9. ¿Cómo se enteró de la Agencia Nacional de Empleo?

10. ¿Conoce cuáles son los medios de contacto con la Agencia Nacional de Empleo?
11. ¿Conoce qué servicios se brinda en la Agencia Nacional de Empleo?
12. De los siguientes servicios seleccione los que conoce de la Agencia Nacional de Empleo.  
Puede seleccionar varias opciones
13. ¿Ha utilizado alguno de los servicios de la Agencia Nacional de Empleo?
14. ¿Qué opinión tiene de los servicios de la Agencias Nacional de Empleo?
15. Le gustaría recibir información sobre la Agencia Nacional de Empleo (ANE)
16. ¿Cuáles medios de comunicación utiliza más usted para estar informado? Puede seleccionar varias opciones, solo las más utilizadas por usted
17. ¿Cuáles de las siguientes plataformas es más conocida por usted para buscar empleo?  
Puede seleccionar varias opciones

## **Apéndice N°2: Entrevista a profesional de la Agencia Nacional de Empleo**

### **Instrumento de la entrevista**

**Tema:** Análisis de la percepción que tiene la población costarricense de la Agencia Nacional de Empleo en el segundo cuatrimestre del año 2023.

**Tipo de estudio:** Mixto

**Herramienta metodológica:** Entrevistas con profesionales de la Agencia Nacional de Empleo.

**Propósito:** Conocer la percepción de los diferentes participantes y componentes de la Agencia Nacional de Empleo.

**Objetivo:** Analizar de la percepción desde el punto de vista que tienen los profesionales de la Agencia Nacional de Empleo en el segundo cuatrimestre del año 2023.

### **Bloque 1**

1- ¿Dentro de la Agencia Nacional de Empleo que tipo de perfil o población es la que atiende usted?

2- Primeramente, ¿Quisiera saber para usted qué importancia tiene la Agencia Nacional de Empleo para el país?

3- ¿Cuál considera usted que es el objetivo principal de la Agencia Nacional de Empleo?

4- ¿Cuáles son las principales funciones que tiene usted como profesional dentro de la Agencia Nacional de Empleo?

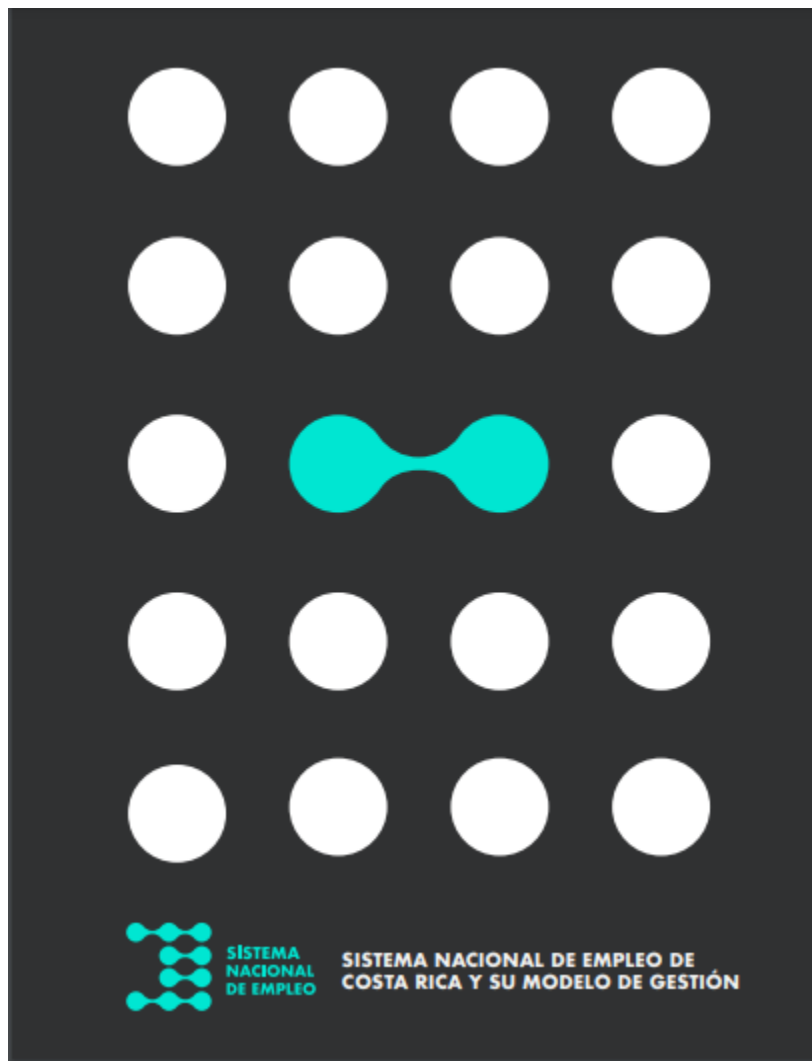
### **Bloque 2**

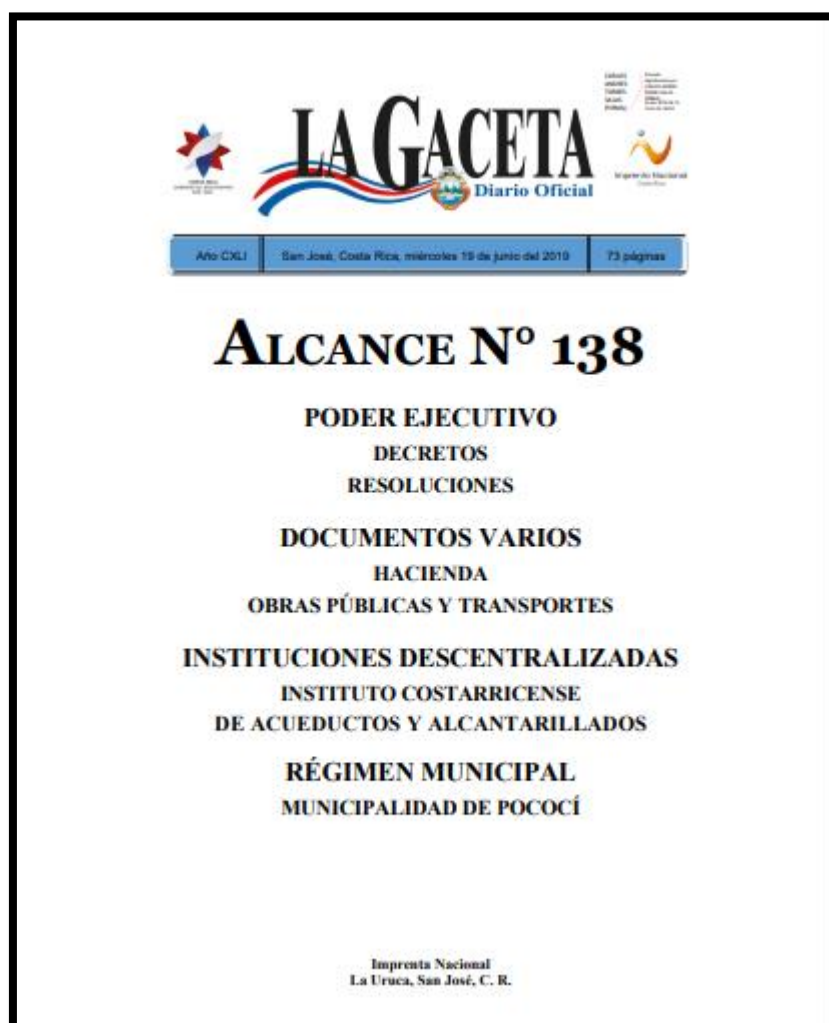
5- ¿Se benefician los usuarios de la Agencia Nacional de Empleo y cual sería ese beneficio?

7- ¿Según su conocimiento cual es el grupo de interés que se beneficia de la Agencia Nacional de Empleo?

8- ¿Hay algo que cambiaría en el tema de comunicación y que modificaría en la Agencia Nacional de Empleo?

**Apéndice N°3: Sistema Nacional de Empleo y su Modelo de Gestión**



**Apéndice N°4: Decreto de constitución del SNE – 41776**

PODER EJECUTIVO

DECRETOS

DECRETO EJECUTIVO N°41776-MTSS-MEP-MIDEPLAN-MDHIS-MCMMCSP EL PRESIDENTE

DE LA REPÚBLICA,

EL MINISTRO DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL, EL MINISTRO DE EDUCACIÓN PÚBLICA,

EL MINISTRO A.I. DE PLANIFICACIÓN NACIONAL Y POLÍTICA ECONÓMICA, EL MINISTRO DE

DESARROLLO HUMANO E INCLUSIÓN SOCIAL

LA MINISTRA DE LA CONDICIÓN DE LA MUJER Y EL MINISTRO DE COORDINACIÓN CON EL

SECTOR PRIVADO

En uso de las atribuciones que les confieren el artículo 72, los incisos 3) y 18) del artículo 140 y

del 146 de la Constitución Política, el inciso 1) de artículo 25 y el inciso b) del párrafo segundo el

artículo 28, de la Ley N° 6227 del 2 de mayo de 1978, “Ley General de la Administración Pública”;

los artículos 2, 6, 75 y 76 de la Ley No. 1860 del 21 de abril de 1955, “Ley Orgánica del Ministerio

de Trabajo y Seguridad Social; los artículos 2 y 3 de Ley No. 6868 del 06 de mayo de 1983, “Ley Orgánica del Instituto Nacional de Aprendizaje”; los artículos 1 y 5 de la Ley No. 3481 del 13 de enero

de 1965, “Ley Orgánica del Ministerio de Educación Pública”; los artículos 2, 3 y 4 de la Ley No.

4760 del 04 de mayo de 1971 “Ley de Creación del Instituto Mixto de Ayuda Social”; el artículo 3

de la Ley No. 7801 del 30 de abril de 1998 “Ley de Creación del Instituto Nacional de las Mujeres”;

el inciso b) del artículo 1 de la Ley No. 6054 del 14 de junio de 1977 “Ley Orgánica del Ministerio

de Economía, Industria y Comercio”, y los artículos 1 inciso a) y 9 de la Ley No. 5525 de 2 de mayo

de 1974, “Ley de Planificación Nacional”.

CONSIDERANDO:

Que el artículo 72 de la Constitución Política establece la obligación del Estado de mantener un

sistema técnico y permanente de protección a las personas desocupadas involuntarias y de procurar su reintegración al trabajo, mientras no exista un seguro de desocupación.

Que el artículo 1 de la Ley Orgánica del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social Ley No. 1860 del

21 de abril de 1955 dispone que dicho Ministerio tiene a su cargo la dirección y estudio de todos

los asuntos relativos al trabajo y bienestar social, definiéndose así, como rector en materia de

empleo en Costa Rica.

Que según la Encuesta Continua de Empleo (por sus siglas, ECE) del Instituto Nacional de Estadística y Censos (por sus siglas, INEC), para el IV trimestre del 2018 el desempleo nacional alcanzó

el 12%, lo cual significa la cifra más alta en el país desde el año 2010.

123

SISTEMA NACIONAL DE EMPLEO DE COSTA RICA Y SU MODELO DE GESTIÓN

Además, dicho instrumento señala que en las mujeres el desempleo alcanzó un 14.9% mientras

que en los hombres un 10%, mostrando una brecha de género en el empleo, que desfavorece en

casi 5 puntos porcentuales a las mujeres.

Que según la Encuesta Nacional de Uso del Tiempo (ENTU-2017) del INEC, uno de los principales

factores que limitan la búsqueda de empleo entre las mujeres es el tiempo que dedican al trabajo

doméstico y de cuidados no remunerado, así como también, el hecho de que las mujeres dedican

el doble de horas a la semana que los hombres al trabajo no remunerado (35 y 13 horas respectivamente). Estas brechas de género refuerzan la tradicional división sexual del trabajo y, hacen un

llamado de atención para que, en la política nacional de empleo, se analice la interrelación entre el

trabajo remunerado y no remunerado de mujeres y hombres con miras a la búsqueda de la igualdad de oportunidades y trato y mejorar la empleabilidad y permanencia en el mercado laboral de

las mujeres.

Que el Instituto Nacional de las Mujeres desempeña un papel relevante en que las políticas sobre

empleo tengan un componente de igualdad y equidad para disminuir y eliminar la brecha de género. Lo anterior, dado que el artículo 3 de la Ley de Creación del Instituto Nacional de las Mujeres

Ley No. 7801 del 30 de abril de 1998, dispone que dentro de sus fines se encuentra el impulso de

la política nacional para la igualdad y equidad de género, la promoción de la igualdad entre género

y la coordinación con instituciones estatales para el establecimiento de políticas nacionales, sociales y de desarrollo humano que propicien la participación social, política, cultural y económica

de las mujeres.

Que, según resalta la Encuesta Nacional de Hogares (por sus siglas, ENAHO) 2018 del INEC, la tasa de desempleo abierto en las personas en situación de pobreza o pobreza extrema es 4,3 veces

más alta que en las personas que no tienen esta situación (23% frente a 5,3%), dándose también

una marcada brecha social y una alta correlación entre pobreza y desempleo.

Que los artículos 2, 3 y 4 de la Ley de Creación del Instituto Mixto de Ayuda Social, No. 7801 del

30 de abril de 1998, estipulan que dicha institución tiene como misión promover condiciones de

vida digna y el desarrollo social de las personas, de las familias y de las comunidades en situación

de pobreza o riesgo y vulnerabilidad social, con énfasis en pobreza extrema; proporcionándoles

oportunidades, servicios y recursos, a partir del conocimiento de las necesidades reales de la

población objetivo, con enfoque de derechos, igualdad de género y territorialidad; con la participación activa de diferentes actores sociales y con transparencia, espíritu de servicio y solidaridad.

Lo anterior, implica que esta institución tiene rol esencial en la formulación de políticas para los

servicios de empleo que propicien la movilidad social de las personas en condición de pobreza,

pobreza extrema y vulnerabilidad.

Que como diagnostica el Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública (por sus siglas, PNDIP) 2019-2021, la existencia de fuerzas internas y externas, como los avances tecnológicos, la

acumulación de capital, la globalización, la demografía y otros factores, seguirán impulsando la

124

## SISTEMA NACIONAL DE EMPLEO DE COSTA RICA Y SU MODELO DE GESTIÓN

reasignación de empleo de todos los sectores de producción; siendo el sector de servicios de

la economía el que absorba la mayor cantidad de personas, mismo que requiere mayor nivel de

conocimiento y competencias. Además, el PNDIP indica que “algunas investigaciones han concluido que superar el desempleo estructural no ha sido posible debido a la desconexión entre el

mercado laboral y la matriz productiva”; es decir, la sociedad costarricense no está respondiendo

a las necesidades formativas y de capacitación del mercado laboral. Es por ello que, en dicho Plan

se contemplan una serie de intervenciones estratégicas para reducir el desempleo y su impacto

esperado, definiendo como meta un efecto de disminuir, en promedio, 0,6 puntos porcentuales

por año.

Que, según la Encuesta Nacional de Hogares (ENAH) 2018 del INEC, el 58,5% del total de personas desempleadas tiene un nivel de instrucción de secundaria incompleta o menor; situación

que complica aún más su inserción al mercado laboral tomando en cuenta la realidad que este

engloba y cómo se proyecta a futuro.

Que el Ministerio de Educación Pública es el ente rector de la educación en Costa Rica y funge

como el vínculo entre el Poder Ejecutivo y las demás instituciones educativas públicas, privadas,

nacionales e internacionales.

Que, de acuerdo con la Organización Internacional del Trabajo, la empleabilidad “se refiere a las

competencias y cualificaciones transferibles que refuerzan la capacidad de las personas para

aprovechar las oportunidades de educación y de formación que se les presenten con miras a encontrar y conservar un trabajo decente”.

Que mediante el Decreto Ejecutivo No. 34936-MTSS del 14 de noviembre de 2008, se crea el Sistema Nacional de intermediación, orientación e información de empleo, para la coordinación e

integración interinstitucional y multisectorial de los recursos humanos, materiales y tecnológicos

de información, orientación e intermediación de empleo, que faciliten el encuentro de los agentes

en el mercado de trabajo. Es a raíz de este sistema, que el Estado ha gestionado el encuentro entre oferta y demanda del mercado laboral a través de la intermediación de empleo, no obstante,

es menester reforzar las acciones en un mercado laboral altamente dinámico que requiere cada

vez de personas con mayores capacidades de formación y capacitación.

Que además de las necesidades de formación y capacitación que tiene el mercado laboral para

que las personas puedan insertarse en él, el desempleo se agudiza en las regiones fuera del Gran

Área Metropolitana, donde según datos de la ECE del IV trimestre 2018 del INEC, por regiones de

125

**SISTEMA NACIONAL DE EMPLEO DE COSTA RICA Y SU MODELO DE GESTIÓN**

planificación, la Pacífico Central presenta la tasa de desempleo más alta (16,6%), seguida por la

Brunca (13,6%), la Chorotega (12,9%) y la Huetar Caribe (12,1%) por lo que se hace necesaria la

atención territorial del desempleo.

Que el artículo 2 de la Ley Orgánica del Instituto Nacional de Aprendizaje, Ley No. 6868 del 06 de

mayo de 1983, dispone que ésta tiene como función la promoción y desarrollo de la capacitación

y formación profesional de los trabajadores, en todos los sectores de la economía, para impulsar

el desarrollo económico y contribuir al mejoramiento de las condiciones de vida y de trabajo del

pueblo costarricense, mediante el desarrollo de competencias y cualificaciones transferibles que

refuerzan la capacidad de las personas con miras a encontrar y conservar un trabajo formal y de

calidad.

Que el artículo 3 del Decreto Ejecutivo No. 15135 del 05 de enero de 1984, “Reglamento de la Ley

Orgánica del Instituto Nacional de Aprendizaje”, define capacitación y formación como el proceso permanente destinado a permitir a los individuos desarrollar aptitudes y adquirir o mejorar

conocimientos y destrezas que los habiliten para participar en el mundo del trabajo de manera

inteligente, comprendiendo el medio en que se desenvuelven e integrándose en él. De manera

que, los servicios de capacitación y formación brindados por el Instituto Nacional de Aprendizaje

(Por sus siglas, INA), desarrollan y refuerzan las capacidades de las personas para insertarse o

permanecer en el mercado laboral, siendo dirigidos tanto a personas desempleadas como aquellas que ya cuenten con un trabajo.

Que la formación y la capacitación son los factores determinantes más importantes para mejorar

la empleabilidad de la población y, por ende, para que las personas se involucren en el mercado

laboral.

Que el sector privado es el mayor empleador del país, siendo necesario establecer acciones de

coordinación con el sector público en aras de potenciar las capacidades de contratación, con

mayor énfasis en aquellas empresas que tienen menor capacidad.

126

## SISTEMA NACIONAL DE EMPLEO DE COSTA RICA Y SU MODELO DE GESTIÓN

Que el inciso a) del artículo 2 de la Ley de Planificación Nacional Ley No. 5525 de 2 de mayo de

1974, le encarga al Sistema Nacional de Planificación, regido por el Ministerio de Planificación

Nacional y Política Económica (MIDEPLAN), la función de “hacer un trabajo continuo de estudios,

inventarios, análisis técnicos y publicaciones sobre el comportamiento y perspectivas de la economía, la distribución del ingreso, la evolución social del país y otros campos de la planificación,

tales como desarrollo regional y urbano, recursos humanos, mejoramiento de la administración

pública y recursos naturales”, por lo que los estudios en materia de prospectiva, demanda ocupacional y otros instrumentos de planificación país proporcionados por MIDEPLAN o realizados

con el apoyo de este, son una herramienta para la orientación de los servicios de empleo según el

mercado laboral, así como el contexto económico y social.

Que resulta fundamental la eficiente articulación de las instituciones públicas involucradas en la

generación de empleo, formación y capacitación, entre sí y con el sector privado, mediante la definición de programas y proyectos concretos que conlleven a un impacto directo en la reducción

de la tasa de desempleo.

Que ante la realidad del desempleo en Costa Rica, se hace necesario fortalecer la articulación de

servicios que contribuyan a la empleabilidad y a la inserción laboral, con un enfoque sistémico,

de inclusión social, igualdad de género y territorial, siendo evidente el papel que pueden desempeñar las instituciones relacionadas a la formación y capacitación bajo la rectoría del MTSS y, en

especial, el INA, a través de sus servicios de capacitación y formación, así como las instituciones

que propician la inclusión social, el respeto por los derechos humanos y la competitividad del

empresariado costarricense.

127

## SISTEMA NACIONAL DE EMPLEO DE COSTA RICA Y SU MODELO DE GESTIÓN

Que dentro de las mejores prácticas de articulación de servicios para impulsar el empleo con el

enfoque sistémico, está la atención a través de modelos de ventanilla única para la prestación de

servicios a personas y empresas.

Que con fundamento en los artículos 73 y 80 de la Ley Orgánica del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social Ley No. 1860 del 21 de abril de 1955, corresponde a dicha institución regular las

agencias privadas de colocación, que no podrán ser pagadas. Asimismo, Costa Rica ratificó la

parte II del Convenio C096 de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), que actualmente

solo permite las agencias privadas de colocación no lucrativas bajo la regulación del ente competente. No obstante, en la actualidad la OIT impulsa el Convenio C181 que implica cambios en

estas disposiciones. Ante lo anterior, es necesario que las políticas sobre agencias de empleo

que se planteen tomen en cuenta la legislación nacional e internacional vigente en el país y tenga

la posibilidad de prever o adaptarse a los cambios que se den.

Que de conformidad con el artículo 12 del Decreto Ejecutivo N° 37045-MP-MEIC, “Reglamento a la

Ley de Protección al Ciudadano del Exceso de Requisitos y Trámites Administrativos”, adicionado

por el Decreto Ejecutivo N° 38898-MP-MEIC, artículo 12 bis y, en virtud de que este instrumento

jurídico no contiene trámites, requisitos ni obligaciones que perjudiquen al administrado, se exonera del trámite de la evaluación costo-beneficio de la Dirección de Mejora Regulatoria del Ministerio de Economía, Industria y Comercio.

128

## SISTEMA NACIONAL DE EMPLEO DE COSTA RICA Y SU MODELO DE GESTIÓN

Por tanto,

DECRETAN:

### CREACIÓN DEL SISTEMA NACIONAL DE EMPLEO CAPÍTULO I

#### SISTEMA NACIONAL DE EMPLEO

Artículo 1. Del Sistema Nacional de Empleo (SNE). Créase el Sistema Nacional de Empleo con el

objetivo de definir el ordenamiento, lógica y gobernanza que deben tener los servicios de empleo,

de forma que estos se articulen e integren entre sí en una lógica sistémica que responda tanto a

las dinámicas del mercado laboral articulando oferta y demanda-, como a las necesidades de las

personas en búsqueda de empleo o ya empleadas para conservar su trabajo o mejorar sus condiciones laborales, priorizando aquellas que se encuentran en condición de vulnerabilidad.

Artículo 2. De las definiciones. Para los efectos de este decreto, entiéndase los siguientes términos y conceptos:

a. Consejo de Empleo (por sus siglas, CE): cuerpo colegiado de dirección política del Sistema Nacional de Empleo, conformado por los ministros rectores o ministras rectoras de los servicios

que se incluyen dentro del Sistema Nacional de Empleo, así como por jefes de las principales instituciones ejecutoras de estos servicios o garantes de principios de inclusión social e

igualdad de género y los sectores trabajador y productivo.

b. Secretaría Técnica (Por sus siglas, ST): cuerpo colegiado asesor del Consejo de Empleo y

que mantiene un rol de articulación estratégica entre las principales instituciones ejecutoras y

rectoras de los servicios de empleo y/o garantes de principios de inclusión social e igualdad de

género, conformado por representantes de carácter técnico de esas instituciones.

c. Empleabilidad: competencias y cualificaciones transferibles que refuerzan la capacidad de las

personas con miras a encontrar y conservar un trabajo formal y de calidad.

d. Servicios de Empleo: oferta programática dirigida a personas y empresas, integrada por los

servicios en materia de empleo y mercado laboral que se brindan a través del Estado, organizaciones privadas o mediante alianzas público-privadas. Dentro de estos se incluyen los siguientes:

i) Servicios primarios: todo aquel servicio que sea destinado a potenciar competencias y cualificaciones transferibles que refuerzan la capacidad de las personas con miras a encontrar y

conservar un trabajo formal y de calidad y busquen la inclusión y/o la permanencia de las personas dentro del mercado laboral, tales como los servicios de orientación vocacional, orientación laboral, educación, formación, capacitación, intermediación e inserción laboral y/o acompañamiento empresarial, entre otros.

ii) Servicios de apoyo: servicios que sean necesarios y complementarios para que las personas

y empresas puedan ser beneficiarias de los servicios primarios o bien, para tener o conservar

un empleo, tales como asistencia económica, becas, estipendios, red de cuidado y desarrollo infantil, asistencia psicoemocional, interpretación de la Lengua de Señas Costarricense, asistencia

personal humana, productos de apoyo y materiales en formatos accesibles a personas con discapacidad o cualquier otro que sea parte de programas sociales, de salud pública o de género. Para

el caso de las empresas, de igual forma, se podrán tomar como parte de estos servicios aquellos

que pertenezcan al Sistema de Banca para el Desarrollo, Economía Social Solidaria y otros que

promuevan el fortalecimiento de su competitividad.

e. Políticas del Sistema Nacional de Empleo: conjunto de lineamientos, normas, protocolos, modelos y cualquier otro instrumento normativo o de orientación que, aprobado por el Consejo de

Empleo, regule el Sistema Nacional de Empleo, así como la gestión y articulación de la oferta

de servicios públicos de empleo.

f. Políticas públicas de servicios de empleo: programas y servicios de empleo que las instituciones rectoras y/o ejecutoras, en el marco de sus competencias, generan para la atención de sus

poblaciones meta.

g. Modelo de Gestión: modelo que permite la implementación del Sistema Nacional de Empleo

mediante la determinación sistémica y combinada de funciones, esquemas, estructuras, ordenamiento, protocolos y otros instrumentos de definición operativa que representan los componentes clave del Sistema Nacional de Empleo. Además, el modelo permite ver la existencia de

una organización sinérgica de actores claves como un todo frente a la suma de sus partes, en

el apoyo a la misión, objetivos y resultados.

h. Manual de Procedimientos: instrumento administrativo que define el conjunto de protocolos,

trámites y cualquier otra acción necesaria para atender la gestión cotidiana de los diferentes

servicios de empleo en una lógica sistémica centralizada en la atención a personas y empresas de forma unificada y simplificada mediante el esquema de ventanilla única.

i. Agencia Nacional de Empleo (por sus siglas, ANE): instancia operativa para la gestión de servicios de empleo en esquema de ventanilla única.

j. Unidad de Empleo (por sus siglas, UE): mecanismo operativo del Sistema Nacional de Empleo,

constituido como una ventanilla única en espacio físico o telemático de atención presencial o

no presencial, coordinado por la Agencia Nacional de Empleo, para la atención de personas y

empresas situada cercano al domicilio de estas y que ofrecerá y gestionará servicios de empleo según los lineamientos del Sistema Nacional de Empleo.

Estas Unidades de Empleo podrán ser tanto públicas, como privadas o público-privadas.

130

## SISTEMA NACIONAL DE EMPLEO DE COSTA RICA Y SU MODELO DE GESTIÓN

k. Centro de Operaciones Virtuales y Telefónicas (por sus siglas, COV): mecanismo operativo

del Sistema Nacional de Empleo administrado por la Agencia Nacional de Empleo, constituido

como un espacio de atención no presencial de personas y empresas a través de herramientas

telemáticas y que ofrecerá y gestionará servicios de empleo según los lineamientos del Sistema Nacional de Empleo.

1. Plataforma Informática: instrumento o conjunto de instrumentos de carácter tecnológico para

la gestión de servicios de empleo y atención a personas según el modelo de gestión del Sistema Nacional de Empleo.

Artículo 3. De los objetivos del SNE. Serán objetivos específicos del Sistema Nacional de Empleo:

a. Promover la generación de política pública en materia de servicios de empleo.

b. Definir la gobernanza que se le debe dar a los diferentes servicios de empleo, de forma que se

propicie la coordinación y articulación interinstitucional y la eficiencia.

c. Integrar la gestión de los servicios de empleo, de forma que estos respondan a las dinámicas

del mercado laboral y tengan un enfoque de inclusión social e igualdad en todos los niveles.

d. Incluir en todas sus políticas medidas que generen igualdad y equidad de género, edad, condición socioeconómica, discapacidad, diversidad sexual, diversidad cultural y étnica, territorialidad y cualquier otra condición necesaria para que todas las poblaciones tengan una atención

igualitaria en todos los niveles.

e. Disponer de resultados e instrumentos de investigación que le permita tener realimentación

para la toma de decisiones y orientación de los servicios de empleo con base en datos.

f. Disponer de una plataforma informática única de información y gestión, que brinde soporte

para la operación del SNE, genere datos precisos en tiempo real para la toma de decisiones y

seguimiento y permita la búsqueda gratuita y accesible de empleos y de capital humano.

g. Facilitar la atención de las personas y empresas a través de una unidad de empleo que tenga

la funcionalidad de ventanilla única de atención que sea situada próxima a su ubicación geográfica, virtual o mediante cualquier otro mecanismo no presencial.

Artículo 4. Del modelo de gestión del SNE. Para el cumplimiento de sus objetivos, el Sistema Nacional de Empleo contará con un modelo de gestión para la articulación de los servicios de empleo y la atención de personas y empresas usuarias. El SNE contará al menos con las siguientes

cuatro capas:

a) Registro y orientación: nivel de entrada en donde las personas y empresas interesadas puedan

registrarse en el Sistema Nacional de Empleo y recibir orientación e información sobre los programas y servicios asociados al SNE, con miras a su desarrollo laboral (mediante la mejora de su

perfil ocupacional) o empresarial, según sus necesidades y perfil.

131

## SISTEMA NACIONAL DE EMPLEO DE COSTA RICA Y SU MODELO DE GESTIÓN

b) Formación y capacitación: a partir de los resultados generados en la etapa de registro y orientación, las personas podrán acceder a servicios de capacitación y formación profesional para

acortar brechas y fortalecer el perfil ocupacional en competencias, habilidades y conocimientos,

según las necesidades laborales. Asimismo, las empresas podrán recibir servicios de capacitación para su personal contratado y de acompañamiento empresarial, que les permita ser más

competitivas y mejorar su capacidad para contratar.

c) Intermediación laboral y colocación: procesos y actividades que promueven la concordancia

entre personas en búsqueda de empleo y contratantes que requieren personas para emplear, para

lograr la contratación de las personas en empleos inclusivos y de calidad.

d) Permanencia en el empleo: considera la generación de la información oportuna y el seguimiento a personas ya contratadas y empresas para la toma de decisiones relacionadas con la permanencia de las personas en el mercado laboral.

## CAPÍTULO II

## ÓRGANOS POLÍTICO-ESTRATÉGICOS

Artículo 5. Del Consejo de Empleo (CE). Créase el Consejo de Empleo, como órgano superior del

Sistema Nacional de Empleo y de política pública de articulación de los servicios asociados al

Sistema Nacional de Empleo, el cual estará integrado por los siguientes integrantes con voz y

voto:

a. El Ministro o la Ministra de Trabajo y Seguridad Social (MTSS), quien presidirá el Consejo y

contará con una persona suplente que deberá ser viceministro o viceministra.

b. El Ministro o la Ministra de Planificación Nacional y Política Económica (MIDEPLAN), quien

contará con una persona suplente que deberá ser viceministro o viceministra.

c. El Presidente Ejecutivo o la Presidenta Ejecutiva del Instituto Nacional de Aprendizaje (INA),

quien contará con una persona suplente que deberá ser quien ocupe el cargo de Gerencia General o Subgerencia.

d. Tres representantes del sector empleador, quien contará con una persona suplente.

e. Tres representantes del sector trabajador, quien contará con una persona suplente. Además, el

Consejo de Empleo estará constituido por los siguientes integrantes con voz:

132

## SISTEMA NACIONAL DE EMPLEO DE COSTA RICA Y SU MODELO DE GESTIÓN

f. El Ministro o la Ministra de Educación Pública (MEP), quien contará con una persona suplente

que deberá ser viceministro o viceministra.

g. La Ministra de Condición de la Mujer y/o Presidenta Ejecutiva del Instituto Nacional de las Mujeres (INAMU), quien contará con una persona suplente.

h. El Presidente Ejecutivo o la Presidenta Ejecutiva del Instituto Mixto de Ayuda Social (IMAS),

quien contará con una persona suplente.

Artículo 6. Del nombramiento de miembros. El Consejo Superior de Trabajo, de conformidad con

el mecanismo dispuesto en el Decreto Ejecutivo No. 36157-MTSS del 19 de agosto de 2010,

“Reglamento de Funcionamiento del Consejo Superior de Trabajo”, nombrará a las personas representantes de los sectores empleador y trabajador. Los nombramientos respectivos deberán

concretarse en el plazo máximo de un mes a partir de la solicitud de designación por parte del

Ministro o Ministra de Trabajo y Seguridad Social y tendrán una duración de 4 años, pudiendo ser

prorrogables por plazos iguales si así lo acordare el Consejo Superior de Trabajo.

Artículo 7. De las funciones del CE. Las siguientes serán funciones del Consejo de Empleo:

a. Emitir y dar seguimiento al cumplimiento de las políticas del Sistema Nacional de Empleo.

b. Dictar los lineamientos y acciones que regirán los servicios de empleo de acuerdo con los

cambios en el mercado laboral.

c. Establecer las poblaciones meta y priorizaciones que tendrá el Sistema Nacional de Empleo y,

en particular, la Agencia Nacional de Empleo.

d. Promover los programas de formación y capacitación para las personas atendidas a través del

Sistema Nacional de Empleo, de acuerdo con las dinámicas del mercado laboral.

e. Gestionar con entes, organismos y organizaciones nacionales e internacionales las asesorías

requeridas para la eficiente operación del Sistema Nacional de Empleo, así como para la transferencia de experiencias en este campo, que contribuyan al reforzamiento de los procesos.

f. Aprobar la utilización de resultados e instrumentos de investigación para la orientación de los

servicios de empleo.

g. Regular y normar el funcionamiento del Sistema Nacional de Empleo, aprobando como mínimo

el modelo de gestión de servicios que este utilizará, así como los protocolos y procedimientos

para la operación de este.

h. Evaluar los resultados en la gestión de los servicios de empleo, de la Secretaría Técnica y la

Agencia Nacional de Empleo.

i. Aprobar los planes estratégicos de la Agencia Nacional de Empleo.

133

#### SISTEMA NACIONAL DE EMPLEO DE COSTA RICA Y SU MODELO DE GESTIÓN

j. Conocer los asuntos sometidos a su consideración por parte de la Secretaría Técnica.

k. Invitar a representantes adicionales de otras instituciones a sus sesiones cuando así lo considere necesario.

l. Nombrar a representantes adicionales de otras instituciones en la Secretaría Técnica cuando

así lo considere necesario. Estas personas serían integrantes con voz y voto dentro de ese

órgano.

Artículo 8.de la Secretaría Técnica (ST). El Consejo Nacional de Empleo contará con una Secretaría Técnica, como órgano de carácter técnico que estará conformado por los siguientes integrantes:

a. El Director o Directora Nacional de Empleo del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS),

quien presidirá y podrá contar con una persona como suplente.

b. Una persona representante del Ministerio de Educación Pública (MEP), quien podrá contar con

una persona suplente.

c. Una persona representante del Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (MIDEPLAN), quien podrá contar con una persona suplente.

d. Una persona representante del Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC), quien

podrá contar con una persona suplente.

e. Una persona representante del Instituto Nacional de las Mujeres (INAMU), quien podrá contar

con una persona suplente.

f. La persona a cargo de la Subgerencia de Desarrollo Social del Instituto Mixto de Ayuda Social,

(IMAS), quien podrá contar con una persona suplente.

g. La persona a cargo de la Subgerencia Técnica del Instituto Nacional de Aprendizaje (INA),

quien podrá contar con una persona suplente.

h. La persona a cargo de la Dirección Ejecutiva del Consejo Nacional de Personas con Discapacidad (CONAPDIS), quien podrá contar con una persona suplente.

i. La persona a cargo de la Agencia Nacional de Empleo, quien tendrá voz y no tendrá voto, además podrá contar con una persona suplente.

j. Una persona representante nombrada por el Consejo Nacional de Rectores (CONARE), quien

tendrá voz, no tendrá voto y podrá contar con una persona suplente que deberá ser miembro del CONARE.

k. Una persona representante nombrada por la Unión de Rectores de las Universidades Privadas

(UNIRE), quien tendrá voz, no tendrá voto y contará con una persona suplente.

134

#### SISTEMA NACIONAL DE EMPLEO DE COSTA RICA Y SU MODELO DE GESTIÓN

l. Asimismo, los representantes de los sectores empleador y trabajador dentro del Consejo de

Empleo podrán nombrar, cada uno, a una persona que asista en calidad de observadora a la

Secretaría Técnica.

Artículo 9. De las funciones de la ST. La Secretaría Técnica tendrá las siguientes funciones:

a. Proponer al Consejo de Empleo, para su aprobación, las directrices que regirán los Servicios de

Empleo públicos y privados a nivel nacional.

b. Elevar ante el Consejo de Empleo, recomendaciones técnicas en materia de empleo para su

conocimiento y aprobación según corresponda.

c. Analizar modelos e instrumentos de investigación, tales como prospectiva, vigilancia y demanda ocupacional, para consideración del Consejo de Empleo y con el apoyo técnico de la Dirección Nacional de Empleo del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.

d. Elevar ante el Consejo de Empleo las propuestas de mejora para la orientación, articulación y

evaluación de procesos asociados a la ejecución del Sistema Nacional de Empleo.

e. Proponer programas y servicios al Consejo de Empleo enfocados en las cuatro capas del Sistema Nacional de Empleo.

f. Decidir con doble voto los casos en que persista la situación de empate.

g. Concertar, según las posibilidades de cada institución integrante de la Secretaría Técnica, la

realización de investigaciones para el conocimiento de la dinámica del mercado laboral, permitiendo un conocimiento actualizado de este; tales como estudios prospectivos, de vigilancia

estratégica, de demanda ocupacional, entre otros.

h. Hacer las coordinaciones técnicas correspondientes entre las instituciones que componen la

Secretaría Técnica y entre otras que esta decida, con el fin de articular los servicios de empleo.

i. Propiciar acciones tendientes a fortalecer la participación de las unidades de empleo en la

promoción de empleo de calidad y en la inserción laboral de las personas con especial énfasis

en la inclusión social e igualdad de género.

j. Conformar comisiones o equipos de trabajo, con el fin de atender asuntos o situaciones específicas derivadas o para el cumplimiento de metas.

k. Monitorear el funcionamiento del Sistema Nacional de Empleo y de la Agencia Nacional de

Empleo.

l. Facilitar los medios que permitan la capacitación a las instituciones, organismos y sectores

involucrados en el Sistema Nacional de Empleo.

135

#### SISTEMA NACIONAL DE EMPLEO DE COSTA RICA Y SU MODELO DE GESTIÓN

m. Definir los parámetros de inclusión, exclusión y funcionamiento de Unidades de Empleo dentro

del Sistema Nacional de Empleo.

n. Realizar consultas técnicas a las instituciones públicas, colegios profesionales, universidades,

organizaciones y todos aquellos organismos vinculados con el mercado de trabajo.

o. Transmitir instrucciones a la Agencia Nacional de Empleo, según sus propias disposiciones

técnicas o las que así disponga el Consejo de Empleo.

p. Cualquier otra que, en el marco de lo técnico, se requiera para la correcta operación del Sistema

Nacional de Empleo.

Artículo 10. De la presidencia de la ST: Son funciones y responsabilidades de quien preside la

Secretaría Técnica las siguientes:

Confeccionar el orden del día de las sesiones, teniendo en cuenta las peticiones de las demás

personas integrantes de la Secretaría.

Solicitar al Consejo de Empleo la inclusión de puntos de agenda y/o revisión de temas cuando así

la Secretaría Técnica lo acuerde.

Convocar a las personas miembros a las sesiones ordinarias y extraordinarias y someter a aprobación las actas de la Secretaría.

Abrir, presidir, suspender y levantar las sesiones de la Secretaría Técnica.

Velar por la ejecución de los acuerdos, pudiendo delegarse el seguimiento de acuerdos específicos en otras personas integrantes del consejo si así lo acuerda la Secretaría Técnica.

Autorizar con su firma las actas de la Secretaría Técnica.

Representar a la Secretaría Técnica en los actos en que sea invitada o convocada.

Artículo 11. De las comisiones de trabajo. La Secretaría Técnica podrá nombrar comisiones y

equipos de trabajo para el apoyo a su gestión; las cuales estarán conformadas por las personas

integrantes relacionadas con el tema, así como por personas asesoras internas o externas que

se consideren pertinentes.

Artículo 12. De las sesiones. Tanto el Consejo de Empleo como la Secretaría técnica celebrarán

cuatro sesiones ordinarias al año y podrán sesionar extraordinariamente cuando así lo acuerden

necesario sus miembros o lo convoque la presidencia de cada órgano.

El quórum y los acuerdos serán por mayoría simple de las personas presentes con voz y voto debidamente nombradas a la fecha de realización de las sesiones. La firmeza de los acuerdos será

por mayoría calificada.

136

## SISTEMA NACIONAL DE EMPLEO DE COSTA RICA Y SU MODELO DE GESTIÓN

El Consejo de Empleo y la Secretaría Técnica se regirán, supletoriamente, por las disposiciones

contenidas en el Capítulo Tercero del Título Segundo de la Ley General de Administración Pública,

referente a órganos colegiados en la administración pública.

### CAPÍTULO III

#### AGENCIA NACIONAL DE EMPLEO

Artículo 13. De la Agencia Nacional de Empleo (ANE). El Sistema Nacional de Empleo contará con

una Agencia Nacional de Empleo (por sus siglas, ANE), como mecanismo operativo a cargo del Instituto Nacional de Aprendizaje, que articula los servicios de empleo y la red de unidades de empleo.

La ANE funcionará acorde a los lineamientos del Consejo de Empleo y para todos los servicios de

empleo. Estará conformada por un equipo técnico y administrativo que gestionará las relaciones

interinstitucionales necesarias para la articulación de los servicios que se integran en las capas del

SNE y serán ofertados y de acceso a la población a través de la red de unidades de empleo y del

Centro de Operaciones Virtuales y Telefónicas (por sus siglas, COV).

El Instituto Nacional de Aprendizaje podrá establecer conforme a los procedimientos administrativos vigentes una instancia operativa, dentro de su estructura organizativa, que fungirá como Agencia

Nacional de Empleo, así como disponer de sus recursos técnicos, administrativos y financieros para

su operación.

La ANE deberá contar con su propia identidad de comunicación distinta a la del INA.

Artículo 14. Funciones de la ANE. Son funciones de la Agencia Nacional de Empleo las siguientes:

Brindar informes periódicos, al Consejo de Empleo y a la Secretaría Técnica, sobre la cantidad de

personas atendidas, gestión y efectividad de los servicios, habilitación de unidades de empleo y

otros que resulten pertinentes para evaluar la eficacia de la ANE y el SNE.

Coordinar la red de unidades de empleo y brindar soporte, asesoramiento y capacitación a esta.

Fiscalizar y velar por el correcto funcionamiento de las unidades de empleo.

Elaborar e implementar su plan operativo, según los lineamientos y objetivos estratégicos definidos

por el Consejo de Empleo y la Secretaría Técnica.

Elaborar los planes de habilitación de oficinas y unidades de empleo.

Asesorar en la implementación de unidades de empleo.

Desarrollar, dar mantenimiento y administrar la plataforma informática del SNE.

Contar con un Centro de Operaciones Virtuales y Telefónicas que se encargue de ser el punto de

contacto a nivel telefónico y/o virtual para la ANE y las unidades de empleo, dirigido a personas y

137

#### SISTEMA NACIONAL DE EMPLEO DE COSTA RICA Y SU MODELO DE GESTIÓN

empresas y que tenga la capacidad de gestionar la oferta de servicios tanto por vía telefónica

como virtual u otros

medios no presenciales. Para ello, podrá administrarlo a través de sus propios recursos, o bien, a

través de convenio o contratación de servicios.

Analizar datos oficiales sobre el mercado laboral que genere y/o sistematice el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social y/o la Secretaría Técnica.

Proponer líneas de investigación al Consejo de Empleo tanto como a la Secretaría Técnica, sobre

el mercado laboral en niveles de vigilancia estratégica, prospectiva, estudios de demanda ocupacional y cualquier otro pertinente.

Desarrollar y/o coadyuvar con investigación complementaria sobre el mercado laboral, de acuerdo con lineamientos que establezca el Consejo de Empleo.

Articular, mediante los convenios respectivos, con los diversos institutos de formación y capacitación públicos y privados lo concerniente a prestación de servicios de capacitación y formación

profesional, de acuerdo con lineamientos establecidos por el Consejo de Empleo tanto como de

la Secretaría Técnica. Se incluyen dentro de este apartado todos aquellos apoyos complementarios necesarios que promuevan la permanencia de las personas usuarias en dichos servicios:

transferencias económicas; servicios de cuidados; apoyo psicosocial; servicios de orientación;

servicios de acceso a la comunicación e información, entre otros servicios de apoyo.

Monitorear los resultados y ejecución de los diferentes servicios de las capas del modelo de gestión del Sistema Nacional de Empleo.

Realizar búsqueda activa de personas beneficiarias del Sistema Nacional de Empleo a través de

actividades de promoción y del Centro de Operaciones Virtuales y Telefónicas.

Recibir recomendaciones de personas beneficiarias del Sistema Nacional de Empleo.

Cualquier otra gestión que sea necesaria para garantizar la correcta ejecución de los lineamientos

establecidos por el Consejo de Empleo y la Secretaría Técnica.

Artículo 15. De la Red de Unidades de Empleo (RUE): La Agencia Nacional de Empleo tendrá presencia regional a través de la Red de Unidades de Empleo (por sus siglas, RUE), entendida como

el conjunto de todas las unidades de empleo, públicas, privadas, o público-privadas de las que se

disponga.

Artículo 16. De la Unidades de Empleo (UE). Se establecen las Unidades de Empleo (por sus siglas, UE) como ventanillas únicas de atención a personas y empresas, coordinadas por la Agencia

Nacional de Empleo, las cuales ofrecen las capas de servicios del Sistema Nacional de Empleo,

sea de forma presencial, virtual o telefónica. Para que cada UE pueda operar deberá contar con

138

## SISTEMA NACIONAL DE EMPLEO DE COSTA RICA Y SU MODELO DE GESTIÓN

un convenio o carta de entendimiento con el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social que lo suscribirá en su condición de institución que preside el Consejo de Empleo.

Dichas unidades podrán ser de dos tipos:

a) TIPO A: Sucursal de la Agencia de Empleo (SAE): ventana única de servicio de nivel avanzado,

con la capacidad de gestionar la oferta de servicios de las 4 capas del SNE. Asimismo, las SAE

podrán ser tanto de carácter público, como privado o público-privado.

b) TIPO B: Oficina de Empleo (OE): ventana de servicio de nivel básico que, presencial o virtualmente, ofrecerá servicios de registro, asignación de citas, intermediación e información general a

las personas y empresas usuarias. Dentro de estas oficinas se incluyen las oficinas municipales

de empleo, las oficinas de empleo o coordinación con la empresa de los colegios técnicos profesionales y cualquier otra que ofrezca los servicios a nivel básico, pudiendo ser tanto de carácter

público, como privado o público-privado.

Artículo 17. De las UE de carácter privado. Las Unidades de Empleo podrán ser privadas o público-privadas toda vez que se ajusten a la legislación vigente.

Artículo 18. Del Centro de Operaciones Virtuales y Telefónicas (COV): La Agencia Nacional de

Empleo (ANE) deberá contar con un Centro de Operaciones Virtuales y Telefónicas, por sus siglas,

COV, el cual funcionará como un centro de llamadas telefónicas y de atención virtual u otros mecanismos no presenciales adscrito a la ANE, que tendrá las siguientes funciones:

a) Atender comunicaciones del público en general que desee información acerca de los servicios

gestionados por la ANE y hacer búsqueda activa de personas según las prioridades del SNE.

b) Hacer búsqueda activa de personas que sean posibles beneficiarias del SNE a través de llamadas telefónicas.

c) Ofrecer todos los servicios de las 4 capas del modelo de gestión del SNE a través de medios

virtuales, telefónicos u otros mecanismos no presenciales.

d) Cualquier otra gestión que sea necesaria para garantizar la correcta operación de los servicios

de la ANE.

#### CAPÍTULO IV PLATAFORMA INFORMÁTICA

Artículo 19. De la Plataforma Informática del SNE. Se dispondrá de una plataforma informática

del Sistema Nacional Empleo, la cual se constituye en el instrumento o los instrumentos de carácter tecnológico para la gestión de servicios de empleo y atención a personas y empresas en las

cuatro capas del Sistema Nacional de Empleo. Estará a cargo y será administrada por la Agencia

139

#### SISTEMA NACIONAL DE EMPLEO DE COSTA RICA Y SU MODELO DE GESTIÓN

Nacional de Empleo, la cual brindará acceso a esta a las entidades públicas o privadas involucradas en el Sistema Nacional de Empleo.

Artículo 20. Del acceso a la plataforma informática del SNE. Para tener acceso a la plataforma

informática, las personas usuarias deberán aceptar un acuerdo de uso, confidencialidad y consentimiento informado de acuerdo con la Ley No. 8968 del 07 de julio de 2011 “Ley de Protección

de la Persona frente al tratamiento de sus datos personales”. Asimismo, la Agencia Nacional de

Empleo será la responsable de determinar los niveles de seguridad y accesibilidad de acuerdo

con los perfiles de usuarios que utilicen la plataforma.

Artículo 21. De las responsabilidades de las entidades usuarias de la plataforma informática del

SNE. Las entidades usuarias de la plataforma informática del Sistema Nacional de Empleo tendrán las

siguientes responsabilidades:

Cumplir las directrices emanadas por el Consejo de Empleo.

Cumplir los lineamientos emanados por la Secretaría Técnica y por la Agencia Nacional de Empleo.

Aplicar los protocolos de comunicación definidos para los procesos y procedimientos del Sistema Nacional de Empleo.

Alimentar la base de información de la oferta y la demanda de los servicios.

Brindar orientación a la oferta y demanda que se registra en el Servicio.

Velar por el buen uso de la plataforma electrónica y tomar las previsiones para el correcto manejo

de la información contenida.

Artículo 22. De las funciones de administración de la plataforma informática de la ANE. La Agencia Nacional de Empleo, como administradora de la plataforma informática del Sistema Nacional

de Empleo, tendrá las siguientes funciones:

Cumplir los lineamientos aprobados por el Consejo de Empleo en relación con el funcionamiento

de la plataforma informática del Sistema Nacional de Empleo.

Someter a consideración de la Secretaría Técnica los protocolos de comunicación, accesibilidad

y seguridad necesarios entre las Instituciones, Ministerios y entidades participantes del Sistema Nacional de Empleo.

Asesorar y capacitar a las instituciones involucradas en el Sistema Nacional de Empleo en el manejo de la plataforma informática del Sistema Nacional de Empleo.

140

SISTEMA NACIONAL DE EMPLEO DE COSTA RICA Y SU MODELO DE GESTIÓN

Mantener actualizada la plataforma informática del Sistema Nacional de Empleo, a fin de darle

sostenibilidad y permanencia.

Sistematizar la información que genere la plataforma informática del Sistema Nacional de Empleo y emitir los reportes pertinentes a la Secretaría Técnica.

Proponer los manuales de procedimientos para la operación de la plataforma informática del

Sistema Nacional de Empleo.

Dar soporte a las personas usuarias de la plataforma informática del Sistema Nacional de Empleo.

## CAPÍTULO V

### DISPOSICIONES FINALES

Artículo 23. De la integración de los servicios de empleo. Todas las instituciones públicas que

brinden servicios de empleo deberán asegurar los mecanismos de integración al Sistema Nacional de Empleo, así como apegarse a los lineamientos establecidos por el Consejo de Empleo y la

Secretaría Técnica.

Cualquier nuevo servicio de empleo que se implemente debe ser informado al Consejo de Empleo,

a fin de que se integre en el Sistema Nacional de Empleo y se prevengan duplicidades.

El Consejo de Empleo deberá informar a la Secretaría Técnica y a la Agencia Nacional de Empleo

sobre todo nuevo servicio, las cuales deberán realizar las gestiones pertinentes para su integración en el Sistema Nacional de Empleo.

Artículo 24. Declaratoria interés público. Se declara de interés público el Sistema Nacional de Empleo, así como las actividades de promoción que se realicen en el marco de este.

Artículo 25. Implementación del SNE. El modelo de gestión y el manual de procedimientos, así

como cualquier otra normativa o reforma necesaria para la implementación del Sistema Nacional

de Empleo, deberán ser aprobados por el Consejo de Empleo en un plazo máximo de seis meses

a partir de la entrada en vigencia del presente Decreto Ejecutivo

Artículo 26. Derogatoria. Se derogan los siguientes Decretos Ejecutivos:

Decreto Ejecutivo No. 34936-MTSS del 14 de noviembre de 2008, “Creación del Sistema Nacional

de Intermediación, Orientación e Información de Empleo”.

Decreto Ejecutivo No. 37544-MTSS del 12 de febrero del 2013 “Creación del Portal de Empleo y

Formación”.

Transitorio Primero. De los nombramientos existentes en el SIOIE. A partir de la entrada en vigencia del presente Decreto y por una única vez, los representantes vigentes del sector trabajador, empleador y del Consejo Nacional de Rectores en el Consejo Nacional de Intermediación de Empleo según lo señalado en el Decreto Ejecutivo No. 34936-MTSS, pasarán a integrar el Consejo de Empleo. Transitorio Segundo. De los efectos del SIOIE. Para todos sus efectos, el presente Decreto Ejecutivo reemplaza al Decreto Ejecutivo No. 34936-MTSS que crea el Sistema de Información, Orientación e Intermediación de Empleo, de manera que, cualquier normativa vigente fundamentada en el Decreto Ejecutivo No. 34936-MTSS continuará vigente amparada en el presente Decreto Ejecutivo. Artículo 27. De la vigencia. Rige a partir de su publicación. Dado en la Presidencia de la República a los diez días del mes de junio de dos mil diecinueve.