

## **Secuelas de la Pandemia COVID-19 en la Forma de buscar Empleo y de Contratar Personal en Costa Rica Durante el Periodo 2022-2023**

### **Aftermath of The COVID-19 Pandemic in the form of Job Search and Personnel Hiring in Costa Rica During the Period 2022-2023**

María Fernanda Jarquín Calderón<sup>1</sup>, Universidad Latinoamericana de Ciencia y tecnología.

2024

#### **Resumen**

La Pandemia Covid-19 puso en jaque la “normalidad social” que todos conocíamos; cambió formas de comunicarse, de desarrollar labores e interrelacionarse con las demás personas. Evidenció aspectos importantes que han sido invisibilizados por el crecimiento acelerado, pocos años después. Las empresas no se escaparon de estos cambios; tuvieron que cambiar métodos de trabajo, horarios; cambiaron los gustos y preferencias de las personas aspirantes a plazas vacantes y de los empleadores, en cuanto a la búsqueda de empleo.

Al adentrarse en esta investigación y revisar de cerca los resultados obtenidos por la recopilación de fuentes primarias, en cuanto a los gustos, preferencias, cambios y tasa de desempleo en Costa Rica, el lector podrá contar con un escenario amplio sobre las secuelas que esta pandemia de salud generó y, adicionalmente, conviene analizar todo el panorama que el mundo está cambiando y lo que le está heredando a una generación particular del siglo XXI.

Las empresas por años se esmeraron en realizar análisis FODAS en sus organizaciones, sin contar con la amenaza de una pandemia sin parangón, y que, posteriormente a esta crisis, las empresas han comprendido qué factores como la calidad del ambiente laboral, salud mental y otros benefician a los empleados, generan productividad y sentido de pertenencia entre el equipo de trabajo. Así, también, ha intentado desacelerar, entender y vincular las relaciones humanas y relaciones laborales, en los diferentes lugares de trabajo.

No es un secreto que la “normalidad” cambió en todos los ámbitos y áreas, y que muchos de estos cambios vinieron para quedarse, lo cual a partir de este momento las empresas y personas tenemos como reto enfrentar y construir un ambiente, un mundo más sostenible, mediante acciones reales y consensuadas, desde lo básico, que son los procesos de selección y contratación de personal.

Esta investigación tiene como objetivo principal contribuir a la sociedad costarricense y proponiendo a los empresarios, una perspectiva de ambas partes (empleados y empleadores); e, incluso, para aquellas personas que desean hallar o cambiar trabajo, les

---

<sup>1</sup> *Licenciada en Planificación Económica y Promoción Social, Universidad Nacional, actualmente, Directora Administrativa de la empresa DentSol, ORCID (0009-0004-6079-3484), ULACIT. Correo [mfarquin@gmail.com](mailto:mfarquin@gmail.com)*

puede servir para que conozcan el comportamiento de oferta y demanda a nivel laboral en cuanto a las secuelas de la pandemia COVID-19, en la forma de buscar empleo y de contratar personal durante el 2022-2023.

La forma de buscar trabajo cambió, los empleados prefieren elegir empleos virtuales o que contengan modelos híbridos. Por su parte los empleadores han realizados procesos de selección de manera virtual y han eliminado procesos que antes de las pandemia requerían de la modalidad presencial.

**Palabras Claves:** Pandemia, Covid-19, Contratación, Secuelas, Empleo

### **Abstract**

The COVID-19 Pandemic put the “normality” that we all knew in uncertain future. It changed ways of communicating, developing and interrelating. It highlighted important aspects that have been made invisible by accelerated growth. Companies did not escape these changes, in addition to changing ways of working, the tastes and preferences of people aspiring to vacant positions and employers changed in terms of job search.

By delving into this research and closely reviewing the results obtained by the compilation of primary sources regarding tastes, preferences, changes and unemployment rate in Costa Rica, the reader will be able to tell a broad scenario about the consequences that this health pandemic generated and additional not afflict the actions that the world is changing to a particular generation.

For years, companies have made efforts to carry out SWOT analyzes on their organizations without considering the pandemic as a threat, and after it materialized, companies have understood that factors such as the quality of the work environment, mental health, and employee benefits generate productivity and sense of belonging among the work team. Likewise, it has also tried to accelerate and understand and link human relations and labor relations.

It is not a secret that “normality” changed in all areas and areas, and that many of these changes are here to stay, which from this moment on, companies and people have the challenge of facing, and building a more environment and world. sustainable, through real and consensual actions from the basics that are the personnel selection and hiring processes.

Finally, the main objective of this research is to contribute to Costa Rican society, to entrepreneurs to have the perspective of both parties (employees and employers), and those people who are looking for or wishing to change jobs can know the behavior of supply and demand at the labor level.

The way of looking for work has changed, employees prefer to choose virtual jobs or jobs that contain hybrid models. For their part, employers have carried out selection processes virtually and have eliminated processes that required in-person presence before the pandemic.

**Keywords:** Pandemic, Covid-19, Job, Recruitment, Aftermath

## **Introducción**

### ***Descripción del Proyecto***

El 11 de marzo del 2020, el Dr. Tedros Adhanom, director de la ONU, dictó que la emergencia de salud pública del coronavirus SARS-CoV-2, sería categorizada como Pandemia. Esta es la crisis de salud global y el mayor desafío que hemos enfrentado desde la Segunda Guerra Mundial (PNUD, 2020). Antes de este fenómeno la sociedad interactuaba bajo ciertas normas fijadas como normalidad, una vez que este fenómeno se extendía y se acentuaba en cada país generaba movimiento, cambio y ponía en crisis “la normalidad”.

Fue tal su propagación y los efectos negativos que el mundo tuvo que detenerse, los aeropuertos cerraron sus puertas, los comercios detuvieron producción, la inversión y la expansión se ralentizó. Después de esto, la normalidad anterior sería suplantada por una nueva con efectos colaterales y cicatrices entre los países y ciudadanos.

### ***Detalle del Problema de Investigación***

A nivel del mundo laboral, se enfrentaron cambios por la irrupción de la tecnología, nuevos modelos de negocio, escasez de talento y alteración en las prioridades de los trabajadores y empleadores (Barricat p.321), secuelas que afectan directamente al país.

### ***Justificación***

Desde el 2019 la tasa de desempleo ha presentado fluctuación, para el II trimestre 2023, la tasa de desempleo es de 9.6 % según Encuesta Continua de Empleo de INEC. En Costa Rica, existe un antes y un después de la pandemia COVID-19 a nivel económico, relaciones interpersonales, y laboral.

Fomentar el trabajo, generar fuentes de empleo es una obligación no solo del Gobierno de la República sino del sector empresarial y de la población, tal como lo menciona Andrés Romero, Ministro de Trabajo indica: “El Gobierno de la República y el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social como ente rector tienen el compromiso de mejorar las condiciones, perfiles de las personas y generar talento humano para atraer y consolidar inversión local” (MTSS, 2023).

### ***Beneficios de Esta Investigación***

Esta investigación pretende visibilizar las secuelas de la pandemia del Covid-19, brindando en primer lugar a todos los empleadores y personas, cuyos puestos de mando requieran tener contacto directo con la contratación y rotación de personal, la síntesis del comportamiento del mercado laboral actual, con el propósito de que estas personas puedan dirigir sus estrategias en cuanto a retención y contratación de personal, adaptándose a las exigencias del mercado y respondiendo a las necesidades del sector empresarial.

También, es un insumo importante para la universidad, porque le permitirá sensibilizar con respecto al tema y fortalecer los programas de empleabilidad y educación actuales de la ULACIT.

### ***Pregunta de Investigación***

¿Cómo ha afectado la metodología de contratación y búsqueda de empleo, después de la pandemia de la Covid-19 en Costa Rica, durante el periodo 2022-2023?

### ***Objetivo General***

Analizar las secuelas de la pandemia Covid-19 en la forma de buscar empleo y de contratar personal en Costa Rica, en el periodo 2022-2023

### ***Objetivos Específicos***

- Determinar los datos socio-demográficos de las personas que participaran en la aplicación de los instrumentos de esta investigación.
- Comparar la tasa de desempleo actual en Costa Rica vs la tasa de Desempleo previo al inicio de la pandemia de la COVID-19.
- Enumerar las principales secuelas de la pandemia de la Covid-19, en cuanto a la forma de buscar empleo y la contratación de personal.
- Identificar los gustos y preferencias de modalidades de trabajo, en personas que buscan trabajo activo o pasivo.

### ***Forma de alcanzar dichos objetivos***

La metodología, es la teoría sobre los métodos, el camino y la manera en que vamos a proceder para ejecutar la investigación, para seguir los pasos y las huellas de aquello que deseamos investigar (Ramírez, 2011,p.101). La investigación contará con un enfoque mixto, y un tipo de investigación exploratorio, que sirve para incrementar el conocimiento sobre una situación poco conocida y analizar datos cuantitativos y cualitativos.

Las fuentes de información primarias serán las personas cuyos puestos de mando requieran tener contacto con procesos de contratación y aquellas personas que actualmente están en búsqueda activa o pasiva de trabajo. Como fuentes secundarias, se contará con el apoyo de documentos oficiales y bibliografía complementaria.

Se aplicarán entrevistas semi estructuradas a personas que tengan un puesto relacionado con el proceso de selección de personal; se aplicará cuestionarios a personas entre los 25-35 años que estén buscando o no empleo. Todo se ejecutará en el periodo de establecido por la Universidad.

## **Marco Teórico**

### ***Pandemia***

Durante los últimos cinco años se ha escuchado bastante hablar de la pandemia y sus secuelas en todos los sectores, es decir; sector social, económico, cultural entre otros, adentrándose teóricamente desde la raíz del proceso investigado y según la Organización Mundial de la Salud (O.M.S), el efecto de pandemia se da cuando se percibe una aceleración con niveles alarmantes de propagación y gravedad. Por tanto, para denominarse pandemia es necesario pasar por distintos niveles, para el caso de la propagación del virus de la Covid-19 o su nombre científico SARS-CoV-2, inicialmente fue categorizado como emergencia pública por la O.M.S, luego por su veloz propagación fue caracterizado pandemia lo que significa que "...la epidemia se había extendido por varios países, continentes o todo el mundo, y que afecta a un gran número de personas". (OPS, 2020).

### ***Globalización***

Hay fenómenos que permiten y generan un paso libre a la propagación de los virus, como lo es la globalización, la cual es definida por un investigador en economía política internacional de la siguiente manera: "La globalización es una fusión de procesos transnacionales y estructuras domésticas que permiten que la economía, la política, la cultura y la ideología de un país penetre en otro." (Mittelman, 2000, p.8). En otras palabras, el proceso de fusión traspasa fronteras, el auge de la tecnología aumenta cada día más y acelera el compartir de conocimientos, así como la conexión entre distancias por medio de aeropuertos, y otros medios de comunicación y de desarrollo global.

Ahora bien, al fusionarse la globalización con la propagación del SARS-CoV-2, fue la principal causa de que el virus se propagara a tanta velocidad, sin permitir reacción alguna entre países. Al iniciar la pandemia, las repercusiones empiezan a ser más notorias, ya que la producción, el comercio, industria y la educación se vio en la obligación de detener sus funciones con el objetivo principal de resguardar la salud pública. Pero, hubo repercusiones en todo el orbe y en todas las actividades de la humanidad. Estas repercusiones son definidas por parte de la Real Academia Española, como "la circunstancia de tener mucha resonancia/transcendencia en algo" (R.A.E, s/f); y, en relación con la crisis mundial de la Covid-19, ha generado secuelas que es el efecto post pandemia que ha marcado a la sociedad costarricense y al mundo entero.

### ***Mercado laboral y sector empresarial***

En el sector empresarial hay numerosas secuelas. Para efectos de la presente investigación, se abarcará aquellas que han tenido repercusiones directamente en el mercado laboral; muchos hablan de que el empleo y desempleo ha tenido cambios debido a la globalización y que la pandemia únicamente ha venido a intensificar procesos que ya venían en camino; por ejemplo, la digitalización se ha identificado como la sustitución tecnológica del trabajo humano, la transformación de ocupaciones existentes y el surgimiento de nuevas ocupaciones (Wëller, 2020, p.9). Muchas teorías referentes al empleo desembocan en un proceso nuevo que experimentaba la sociedad a nivel mundial; y es importante entender que

si el mundo presentaba una destrucción de empleos previo a la pandemia o la oportunidad de generar nuevas oportunidades de trabajo, conforme la pandemia avanzó, la inmunidad de rebaño era cada día más importante. Costa Rica estaba consciente de esto, y mediante Ley de Vacunación N. 8111, determinó la obligatoriedad de vacunar a la población, según grupo de riesgos y rangos de edad en personas más propensas a tener efectos colaterales o muy graves a nivel de la salud, por efecto del virus de la Covid-19.

Así que, siguiendo la línea según se dice de la materia, ésta no se crea ni se destruye solo se transforma. Este apartado de la vida daría paso a una gran cantidad de empleos, pero no justamente como se conocían hasta la “normalidad”, que regía el mundo, sino con retoques muy diferentes, el mundo debió desarrollar nuevas habilidades, y características. Al adentrarse en el mercado laboral, es importante definir ciertos factores de suma importancia y relacionados a ello, como sucedió con la población económicamente activa, tasa de desempleo, proceso de contratación, talento humano, oferta laboral, calidad de empleo, entre otros que brindarán sustento a esta investigación y que permitirá al lector comprender el comportamiento y la relación entre los conceptos y/o términos utilizados.

### ***Población Económicamente Activa***

La población económicamente activa es definida por MIDEPLAN –Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica de Costa Rica-- como todas aquellas personas que cuentan con 15 años o más y se encuentran en condiciones de trabajar, combinado con la definición de la Organización Internacional del Trabajo (O.I.T), define a la población económicamente activa como “la población en edad de trabajar de un país que participa activamente en el mercado de trabajo, ya sea trabajando o buscando empleo” (O.I.T, 2013). Por tanto, podemos indicar según resultados de la Encuesta Continua de Empleo del INEC, para el 2022 en Costa Rica, se contaba con 2.43 millones de personas trabajadoras y una tasa neta de participación laboral de 59.6% para el caso de los hombres y para el caso de las mujeres, osciló aproximadamente, en 985 mil personas con una tasa neta de participación de 48.4% (ECE, 2022). No obstante, esta población económicamente activa no necesariamente representa las personas con empleo.

### ***Población Desempleada y Tasa de Desempleo***

Es por la razón anterior que ha surgido el concepto población desempleada y tasa de desempleo, al igual que la fuerza productiva del país ha sido definido por el I.N.E.C – Instituto Nacional de Estadística y Censo- como, en primer lugar, Persona desempleada:

Personas en la fuerza de trabajo que estaban sin empleo en la semana de referencia, están disponibles a participar de la producción de bienes y servicios económicos, buscaron trabajo, pero no lo encontraron, aunque realizaron medidas concretas de búsqueda durante las últimas cuatro semanas, pero consiguieron empleo en la semana de entrevista, esperan reinicio de operaciones de una actividad o respuesta de gestiones anteriores con un periodo inferior al mes. (INEC, 2022, p.16)

La tasa de desempleo se encuentra relacionada con la población desempleada entre la población incluida en fuerza de trabajo. En otras palabras, las personas desempleadas son todas aquellas personas que se encuentran en edad de trabajar, pero que a pesar de que buscan trabajo, no han logrado establecerse en algún centro laboral. Posterior a la pandemia, la búsqueda de empleo se agudizó. La búsqueda de empleo consiste en buscar oportunidades laborales, en donde se presta un servicio a cambio de una remuneración. (OIT,p7.2014)

### ***Empleo***

Ya hemos hecho referencia a empleo, fuerza productiva, tasa de desempleo, pandemia; pero, aún queda mucho camino por recorrer. Hay una parte vital y de humanidad que conviene revisar en torno al empleo, esto vinculado con la calidad de empleo, talento humano y la oferta laboral, así como el compromiso de la sociedad costarricense en cuanto al trabajo.

La Constitución Política de Costa Rica, en su artículo N.56 establece lo siguiente sobre el empleo como derecho social y obligación del país:

El trabajo es un derecho del individuo y una obligación con la sociedad. El Estado debe procurar que todos tengan ocupación honesta y útil, debidamente remunerada, e impedir que por causa de ella se establezcan condiciones que en alguna forma menoscaben la libertad o la dignidad del hombre o degraden su trabajo a la condición de simple mercancía. El Estado garantiza el derecho de libre elección de trabajo. (Constitución Política, Art. N.56).

El Gobierno de La República de Costa Rica desarrolló la estrategia Nacional de Empleo y Producción, en ella aborda el concepto de oferta de empleo y calidad de empleo. La oferta de empleo consiste en facilitar la inserción de los trabajadores en puestos de trabajo, mediante acciones enfocadas en la prospección e intermediación para la fuerza laboral, el desarrollo del talento humano y el desarrollo emprendedor. Esta consiste en poner en contacto tanto al oferente como el demandante con las necesidades presentes y futuros requerimientos en competencias laborales del sector productivo (PLANE, 2014-2018).

### ***Talento Humano***

Al talento humano lo podemos entender como la sumatoria de competencias y habilidades de una persona, cuyas características son las que le permiten un crecimiento organizacional y un valor agregado al trabajo. Las empresas tienen el gran reto de identificar y potenciar el talento de sus colaboradores, construir un ambiente laboral enérgico y poderoso (David, 2023- Blog).El talento humano se relaciona con el concepto de calidad de empleo que consiste en trabajar en tres áreas: salarios mínimos, una transformación de la inspección del trabajo y el fomento en la formalización del empleo informal. (Estrategia Nacional de Empleo, P.21).

A lo largo de ese apartado, se hace referencia a diversos términos necesarios para poder entender el porqué, su correlación entre términos y aplicaciones y, de esta manera, poder identificar los gustos y preferencia tanto de los oferentes como de los demandantes en cuanto a la búsqueda de empleo. La calidad del empleo y la oferta laboral encierra las dos aristas de estos oferentes y demandantes, brinda al Gobierno de la República y al sector empresarial, los lineamientos necesarios para vincular todas las líneas de acción y, más aún, mejorar

significativamente la calidad de vida de las personas, mediante el trabajo de calidad, cuyo propósito es conformar la población económicamente activa para el país.

En resumen, la pandemia puso en crisis la normalidad laboral de la sociedad, cambió paradigmas, modificó estructuras y generó secuelas que fueron positivas o negativas para el sector laboral y de crecimiento económico para el país; es importante la interrelación que hubo entre el sector económico costarricense, el sector laboral y el sector de salud pública, en busca de seguridad social y desarrollo sostenido nacional, cuyo propósito era comprender el impacto de la Covid-19, en el sector empresarial, el desempleo y la difícil situación de la población total del país.

## **Metodología**

### ***Enfoque de la Investigación***

El enfoque que se utilizará en esta investigación será un enfoque mixto, definido por Sampieri (2014), de la forma siguiente:

“Los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio”

### ***Tipo de Investigación***

El tipo de investigación es descriptiva y exploratoria, que sirve para incrementar el conocimiento sobre una situación poco conocida y analizar datos tanto cuantitativos como cualitativos, es decir se utiliza cuando el propósito de investigar recae en destacar los aspectos fundamentales de una problemática determinada. (Universidad Veracruzana, s.f.).

### ***Tamaño de Población, muestra y tipo de muestreo***

“La muestra es, en esencia, un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos, y que tiene que definirse y delimitarse de antemano con precisión”. (Sampieri, p.205, 2014). Para el alcance de la investigación se trabajará con muestras por conveniencia, debido a que las mismas están formadas por los casos disponibles a los cuales tenemos acceso. Esto responde a muestra no probabilística o dirigida, definida por Sampieri de la siguiente forma: “Subgrupo de la población en la que la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de las características de la investigación”. (Sampieri, p..176, 2014)

Por ello, la muestra será aleatoria simple, es decir, personas que se encuentren dentro del rango de fuerza productiva del país, establecido por el INEC y personas cuyos puestos de mando requieran tener contacto y/o ejercer procesos referentes a selección y contratación de personal.



### ***Hipótesis***

Las hipótesis indican lo que tratamos de probar, y se definen como explicaciones tentativas del fenómeno investigado. (Sampieri, p.102, 2014); en otras palabras, las hipótesis son posibles repuestas que el autor considera referente a las preguntas de investigación planteadas. Por tanto, la forma tradicional de buscar trabajo venía en decadencia y la pandemia y sus secuelas aceleraron el proceso, afectando las expectativas del empleado y del empleador.

### ***Instrumentos***

Los instrumentos sirven para medir y responden a los objetivos planteados, hay distintos tipos de instrumentos y para la presente investigación se utilizarán los siguientes:

### ***Entrevistas***

En la entrevista, a través de las preguntas y respuestas se logra una comunicación y la construcción conjunta de significados respecto a un tema. (Sampieri, 2014). Se realizarán 10 entrevistas por cuestionarios asistidas por un ordenador a personas cuyos puestos de mando requieran tener contacto con procesos de contratación y/o selección de personal.

### ***Cuestionarios***

Los cuestionarios son "... un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir, deber ser congruente con el planteamiento del problema e hipótesis". (Sampieri, 2014). Se elegirá de manera aleatoria a 50 personas que estén buscando o no empleo.

### ***Análisis de documentos digitales***

En este apartado se tiene como objetivo realizar una revisión exhaustiva de informes y resultados emitidos para contrarrestar la información recopilada de las fuentes primarias con los estudios realizados.

### **Resultados**

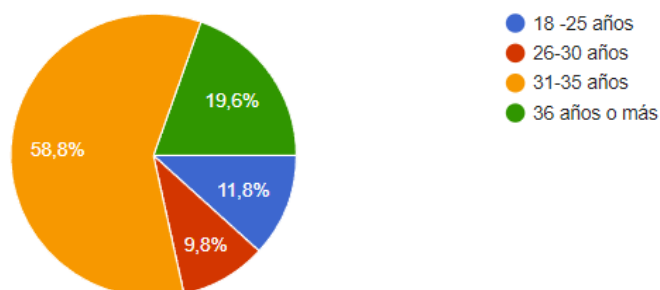
Después de 4 años de aquel 2020 que cambiaría la vida de todos los habitantes de Costa Rica y del mundo; somos conscientes de que la pandemia Covid-19 generó secuelas en el mundo entero; algunos ganaron la batalla a nivel de salud, otros lamentablemente no. Fue un fenómeno que sacudió a todas las personas, pero que, a la vez, sacó lo mejor de nosotros. La población se reinventó y se tomaron medidas en materia laboral; el desempleo y las personas ocupadas tuvieron fluctuación, así como la percepción en búsqueda y contratación de personal.

## Datos Socio-demográficos de las Personas que Participaron en la Aplicación de los Instrumentos

Las personas entrevistadas según rangos de edades.

**Figura 1**

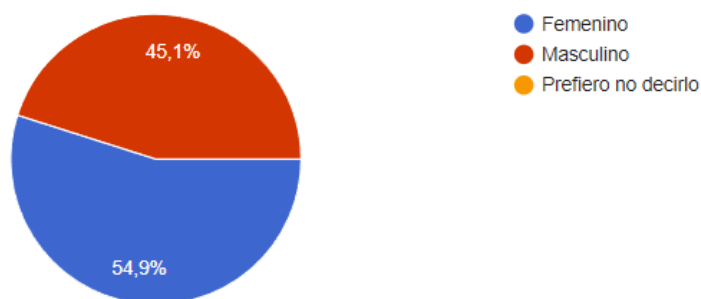
*Rango de Edad de Población que participó en el cuestionario*



Se procuró elegir rangos de edad, cuyos informantes fueran parte de la población económicamente activa; entre ellas 6 personas se encuentran entre los 18-25 años; 5 personas entre los 26-30 años; 29 personas corresponden al rango de edad de 31-35 años y 10 personas cuyas edades oscilan entre los 36 años o más.

**Figura 2**

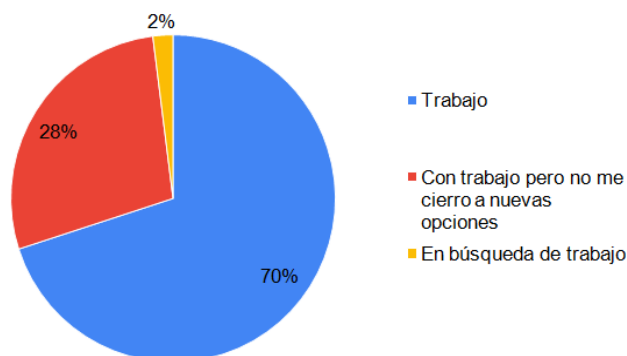
*Género Identificado por la población que aplicó el cuestionario*



El 54.9 % de personas a las que se le aplicó el instrumento del cuestionario se identifican con el género Femenino y un 45.1% con el género masculino.

**Figura 3**

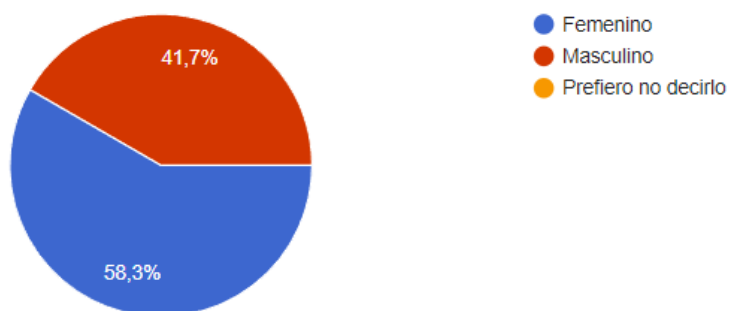
*Actualmente, ¿Cuentas con Empleo, en búsqueda de empleo o con empleo sin cerrarse a nuevas opciones?*



El 70% de las personas cuestionadas se encuentran con empleo, así como el 28% pero estos últimos están abiertos a nuevas opciones, y un 2% de los entrevistados se encuentran en búsqueda de un empleo.

**Figura 4**

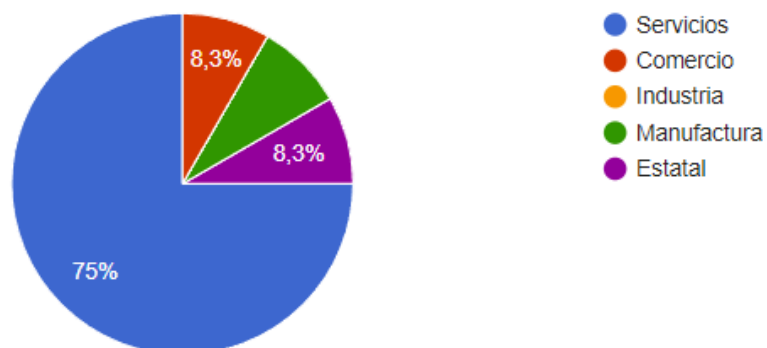
*¿Con cuál Género de Identificas? – Entrevista*



Con el objetivo de contrarrestar la percepción de un empleador y empleado en este proceso de búsqueda de trabajo, se realizó una entrevista a 12 personas, de las cuales el 41.7% fueron hombres y un 58.3% mujeres (ver figura N.4).

**Figura 5**

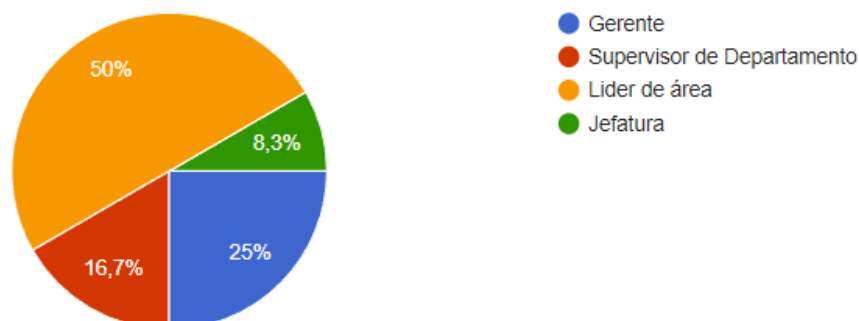
*¿En cuál sector empresarial se encuentra su empresa?*



Es importante conocer el sector empresarial de las personas entrevistadas, ya que amplía el panorama y las formas de actuar de cada empresa según el sector en el cual se encuentre. La figura N.5, visualiza que el 75% de las personas entrevistadas pertenecen al sector servicio. Un 8.3% participan en comercio y empresas gubernamentales y un 8.4% en empresas de manufactura en el país.

**Figura 6**

*¿Qué puesto desempeña actualmente?*



Cómo se muestra en la figura 6, un 50% de las personas entrevistadas pertenecen a líderes de área; un 25 % son gerentes, así como un 16.7%, son supervisores de departamento. Por su parte un 8.3%, desempeñan un trabajo de una jefatura. Todos los puestos relacionados con las necesidades de seleccionar, perfilar y contratar personal.

### **Tasa de desempleo actual en Costa Rica vs la tasa de Desempleo previo al inicio de la pandemia de la COVID-19**

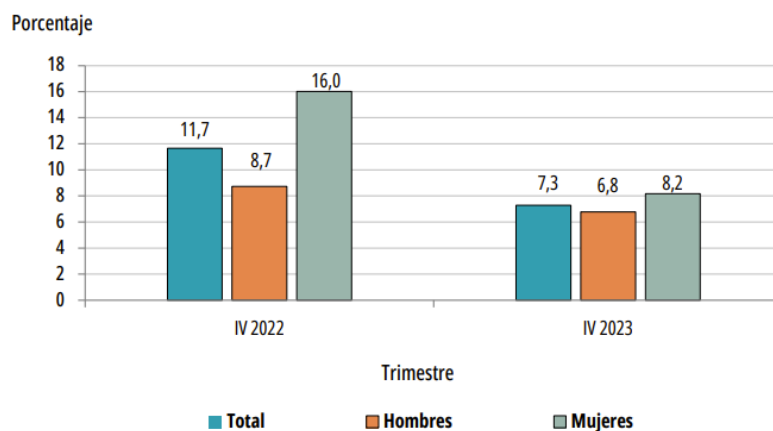
La situación de empleo para el último trimestre del 2019 contó con una tasa neta de participación laboral nacional en un 62.9% lo que representa que 2.49 millones de personas conformaron la fuerza de trabajo nacional. Por su parte, y según el INEC en la Encuesta de Empleo, la tasa de desempleo para ese trimestre fue de 12.4% sin presentar variación con respecto al mismo trimestre del año anterior. Asimismo, posterior al inicio de la pandemia, para el cuarto trimestre del 2022 se registra una fuerza de trabajo de 2.46 millones de personas lo que representa una tasa neta de participación laboral de 59.7%, es decir un 3.2% porcentual menos al 2019.

Y la misma Encuesta de Empleo realizada por el INEC, menciona que para el 2022 la tasa de desempleo en un 11.7%, es decir, de cada 100 personas alrededor de 12 se encuentran sin empleo.

## **Figura 7**

### ***Tasa de Desempleo, IV Trimestre 2022 y 2023***

**GRÁFICO 2.3**  
Costa Rica. Tasa de desempleo, IV Trimestre 2022 y 2023



Nota: Fuente Informe del INEC-Costa Rica. Encuesta Continua de Empleo, 2022 y 2023.

En el 2023, fue un año o periodo considerado en reactivación económica y como se muestra en la Figura 1, la tasa neta de participación laboral fue de 2.25 millones de personas, porcentualmente de 53.8%, lo cual representó una aproximación alrededor de 214 mil personas. La tasa de empleo para ese último cuatro trimestres es de 164 mil personas desempleadas; por lo que, en términos relativos, la tasa de desempleo fue de 7.3%. Esto disminuyó con referencia al año pasado y en esta ocasión de cada 100 personas en la fuerza de trabajo, al menos 7 personas se encuentran sin empleo.

En esta secuencia de tiempo se observa una fluctuación y un panorama esperanzador para el 2023; sin embargo, este fenómeno arrastra consigo una serie de cambios que serán detalladas a continuación.

### **Principales secuelas de la pandemia de la Covid-19, en cuanto a la forma de buscar empleo y de contratar personal.**

La pandemia obligó a muchas empresas a tomar decisiones e incorporar nuevas modalidades de trabajo para enfrentar este proceso. Por ejemplo, se empezó a hacer teletrabajo, a llevar otros controles del rendimiento laboral diferentes y hubo horarios laxos y diferenciados.

#### **Figura 8**

*¿Qué medidas en cuanto a desarrollo operativo del trabajo, tomó su empresa para enfrentar la pandemia?*

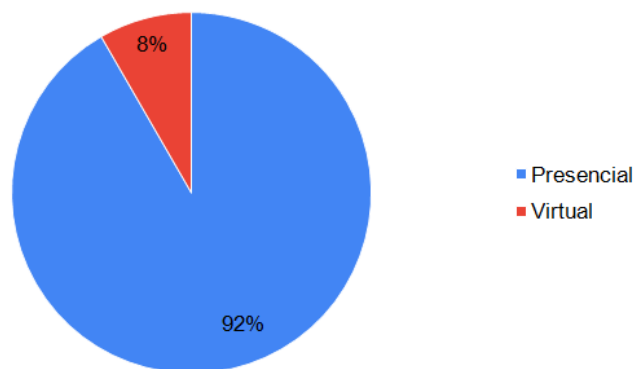


El total de las personas entrevistadas han convergido en las medidas que sus empresas adoptaron, cómo lo muestra la figura 8. El trabajo desde casa fue una de las principales medidas para continuar con la operatividad de la empresa protegiendo a la seguridad del equipo de trabajo. A pesar de esto, la revisión de indicadores se realizó de manera profunda y más seguida, las empresas coincidieron en generar flexibilidad de horarios y brindar beneficios que apoyaran a la salud mental de los trabajadores.

Según la pregunta #8, las medidas y respondiendo la pregunta #5, las medidas mencionadas en la figura prevalecen en la actualidad resaltando mayormente el modelo híbrido. Solo 1 persona entrevistada indica que la modalidad pasó a ser 100% presencial.

**Figura 9**

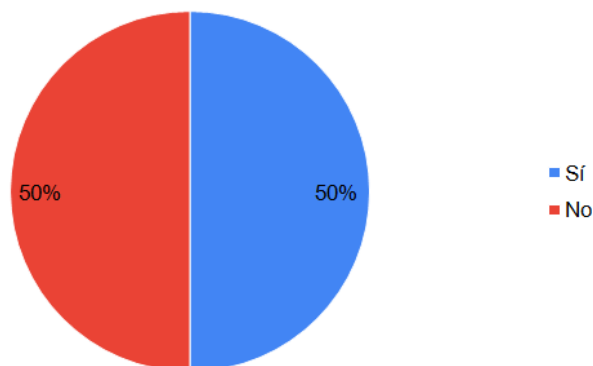
*¿Cómo se gestionaba en su empresa el proceso de contratación antes de la pandemia?*



La forma predominante de contratación antes de pandemia era presencial, los entrevistados mencionan que las pruebas virtuales únicamente eran utilizadas al momento de aplicación de pruebas como algunos exámenes..

**Figura 10**

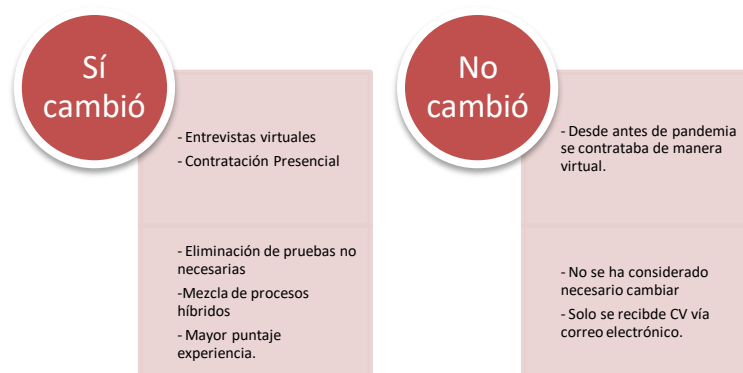
*¿Ha tenido la empresa que cambiar la forma de contratar personal?*



El 50% de las personas entrevistadas indica que la empresa tuvo que cambiar la forma de contratar, y el mismo porcentaje indica que la empresa no presentó ningún cambio.

Figura 11

*¿Qué acciones han cambiado y cuales se mantienen en la forma de contratar personal?*



Algo se ha evidenciado y es que la virtualidad ha facilitado y simplificado ciertos procesos, por ello algunas empresas han mantenido los cambios impulsados en el periodo de pandemia. Otros por su giro de negocio no han sentido la necesidad de cambiar la forma. Un aspecto relevante, es el tomar en cuenta la experiencia como uno de los factores relevantes versus la preparación académica.

Figura 12

*¿Cuál es el mayor cambio que ha sufrido la empresa?*





Los cambios en las empresas se dividen en positivo y negativo, entre los cambios positivos se rescatan la flexibilidad de la empresa, el mejor manejo de tiempo en reuniones y entregables y simplificación de procesos. Y, los mayores cambios negativos que han sufrido algunas empresas, es la reducción de la interacción entre compañeros de trabajo; esto ha ocasionado desvinculación entre departamentos, así como un aumento en la rotación de personal.

**Figura 13**

*¿Cómo consideras que afectó la pandemia de la Covid-19, en cuanto a la forma de buscar empleo y de contratar personal? – Posición del empleador.*



Desde la perspectiva del empleado, la pandemia de la *Covid-19* afectó la forma de buscar empleo y de contratar personal, ya que generó que muchas empresas redujeran sus ingresos y hasta se declararon en quiebra; otras, por su parte, no han generado nuevas vacantes. La búsqueda se hace actualmente 100% virtual, lo que lleva a conocer cuáles medios electrónicos utilizaba el trabajador para buscar empleo, antes y post pandemia.

**Figura 14**

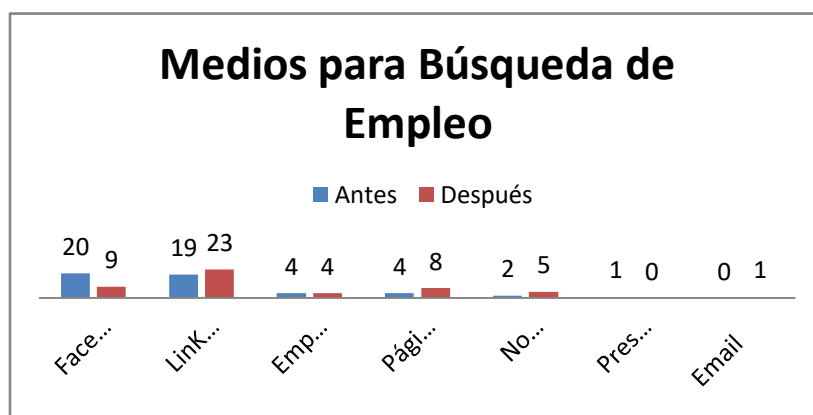
*¿Cómo consideras que afectó la forma de búsqueda de empleo y contratación de personal la pandemia COVID-19? – Posición empleado*



Desde la perspectiva de empleado, la pandemia COVID-19 afectó la forma de búsqueda de empleo y contratación de personal ya que generó que muchas empresas redujeran sus ingresos y hasta se declararon en quiebra, otras por su parte no han generado nuevas vacantes. La búsqueda se hace actualmente 100% virtual, lo que lleva a conocer cuales medios electrónicos utilizaba para búsqueda de empleo antes y post pandemia.

**Figura 15**

*¿Qué medios electrónicos utilizaba para búsqueda de empleo antes y post pandemia? – Posición empleado*



Cómo se muestra en la figura anterior los medios para búsqueda de empleo han cambiado, la red social-empresarial LinkedIn, ha tomado fuerza y sobrepasado la búsqueda de empleo en ella post pandemia. Por otra parte, la búsqueda en páginas web reclutadoras ha aumentado caso contrario para facebook que más bien ha disminuido.

**Figura 16**

*¿Ha sentido que las empresas han generado mayor flexibilidad en la contratación de personal o, al contrario, las empresas cuentan con procesos más rígidos post pandemia?*

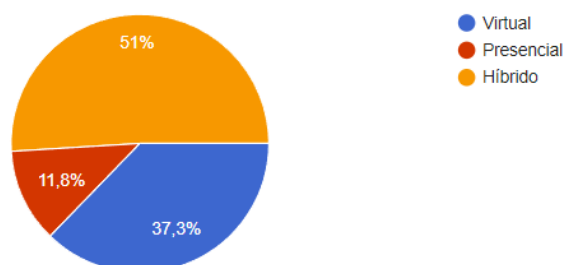


De las personas a las cuales se les aplicó el cuestionario 26 indicaron haber percibido mayor flexibilidad de las empresas al momento de contratar, mientras 24 personas indican que los procesos se han vuelto más rígidos.

### Gustos y preferencias de modalidades de trabajo tanto de personas en búsqueda activa o pasiva de trabajo.

**Figura 17**

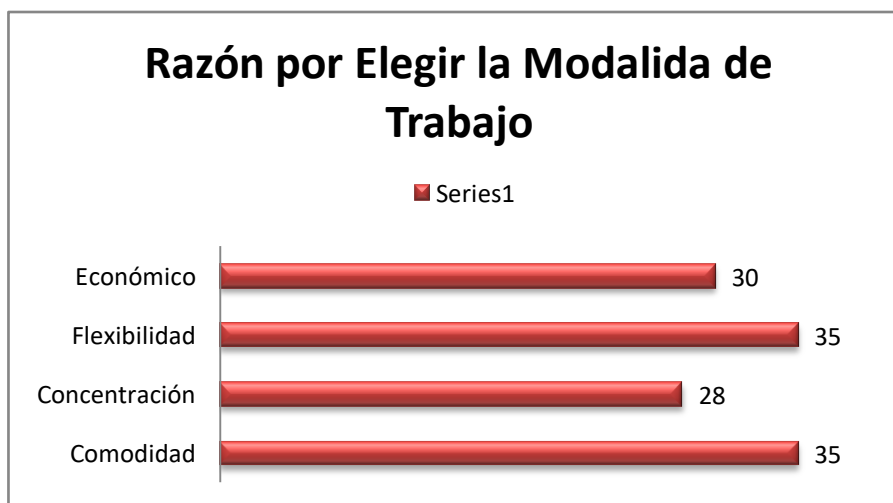
*¿Qué modalidad de trabajo prefieres? – Posición empleado*



El 37.3% de las personas entrevistadas prefieren elegir un trabajo virtual, mientras que un 51% prefiere un modelo híbrido y tan solo un 11.8% elige la modalidad presencial.

**Figura 18**

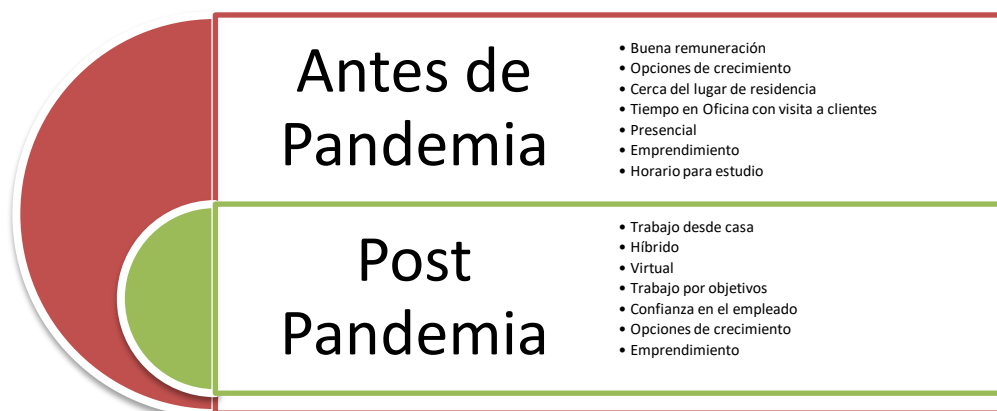
*¿Por qué razón prefieres esa modalidad? – Posición empleado*



Según la Figura 18, la razón que llevó a la población consultada a elegir la modalidad de trabajo, es por la flexibilidad y comodidad de estas modalidades.

**Figura 19**

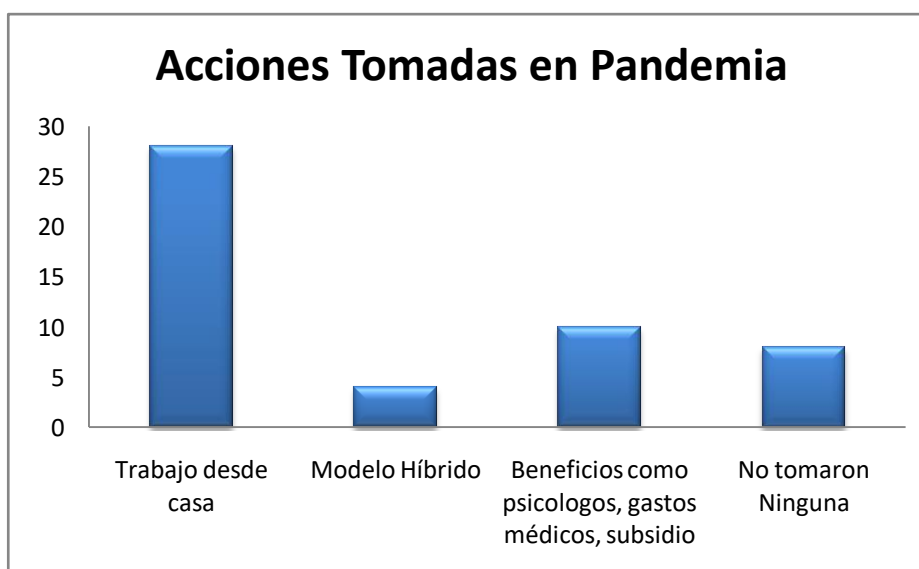
*¿Cómo describirías su empleo ideal antes y post pandemia? – Posición empleado*



Entre las características que describen el empleo ideal antes y post pandemia, hay algunas que se mantienen, cómo lo es el deseo de emprender, de contar con opciones de crecimiento y de generar confianza en el empleado.

**Figura 20**

*Si actualmente se encuentra con trabajo, qué acciones tomó la empresa en pandemia que le gustaría que se conserven y porqué. – Posición empleado*



De las acciones tomadas en pandemia, como el trabajo desde casa, el modelo híbrido, beneficios en gastos médicos y otros que son señalados en la figura anterior, se convierten en los favoritos y en ideales para que las empresas lo mantengan, apelando a la flexibilidad, comodidad y economicidad que generan estas medidas.

### Figura 21

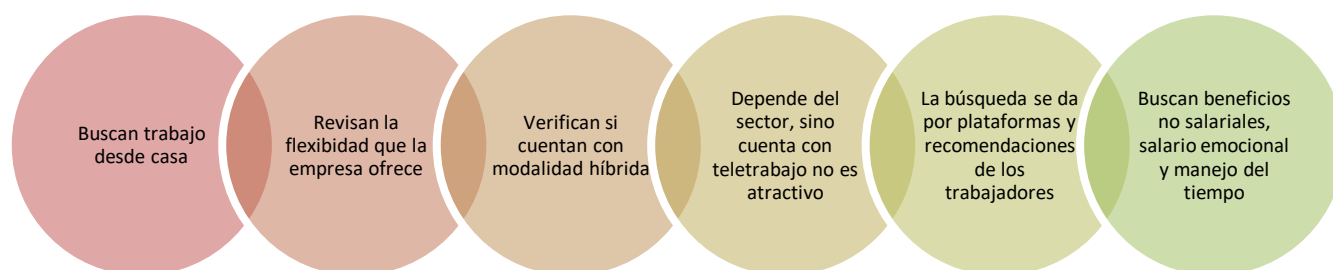
*¿Qué condiciones buscas actualmente en un empleo que antes de la pandemia no buscabas? ? – Posición empleado*



La figura anterior muestra las condiciones que un empleado busca actualmente post pandemia. Es decir, más allá de las funciones del puesto, la cultura corporativa debe cumplir con esas condiciones en beneficio del equipo de trabajo.

### Figura 22

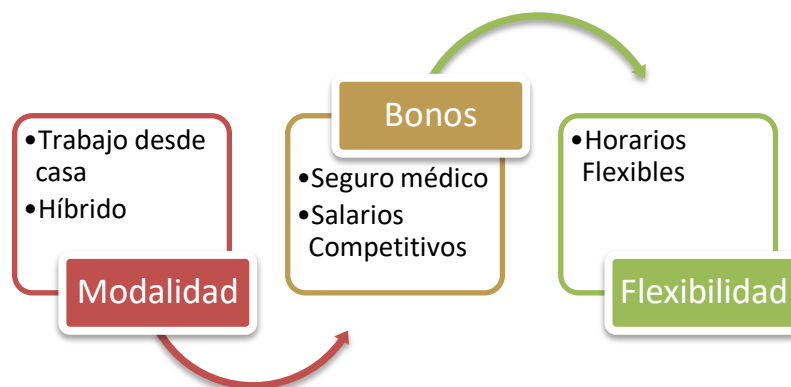
*¿Qué cambios ha notado en la forma en que los aspirantes a plazas vacantes buscan empleo post pandemia de la covid-19?*



Los aspirantes han cambiado la forma de buscar empleo y los empleadores lo han notado, por esto, se ha enumerado 6 cambios que se han notado desde el proceso de aplicar hasta el proceso de entrevista, señalados en la figura 22.

### Figura 23

*Enumere tres gustos o preferencias que haya identificado en los aspirantes a plazas vacantes luego de la pandemia COVID-19*



Los gustos y preferencias percibidas por los empleadores y que se resumen en la figura 23, coinciden con las condiciones detalladas en la figura 21 a nivel de empleado.

### Discusión

El mundo ha venido cambiado y desde el 2020, con el inicio de la pandemia Covid-19, surgió una nueva era, una nueva normalidad que cambiaría la forma de actuar, de relacionarse y de vivir; esto ya era parte del fenómeno de globalización; sin embargo, no es un secreto que esta fusión de procesos y estructuras empresariales, laborales y personales, en los cuales la economía, la política, la cultura y la ideología de un país intersecan en otro, tuvo una expansión acelerada en la cual se cambiaría lo que la población concebía como normal y habitual.

La forma tradicional de buscar trabajo venía en decadencia; cada día antes de la pandemia se escuchaba atribuir a las generaciones como Generaciones Z, Generación Milenial, entre otras generaciones, las causas por las cuales las empresas en el sector productivo experimentan alta rotación. Por ello, al llegar la pandemia y esta misma exponer las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas mezcladas entre sí de todo el sistema empresarial, se puede afirmar que las secuelas aceleraron la caída del método tradicional de contratar y buscar empleo.

Por tanto, en esta investigación los actores sociales como son todos aquellos trabajadores independientemente de su puesto jerárquico, serían quienes vivieron sus efectos y secuelas de manera continua y real y, por esto, el objetivo de trabajar a primera mano la realidad de estas personas. Con estos actores sociales se ha logrado enumerar secuelas que impactan el desarrollo, la globalización y la afectación de las expectativas del empleado y del empleador como fue expuesto y ha sido sospechado.

Ahora bien, tomando como referencia a las personas encuestadas y entrevistadas; el rango de las personas está entre los 26 años en adelante, rango de edad que según el INEC pertenecen al porcentaje de población económicamente activa. Asimismo, manteniendo una equidad de género, las personas entrevistadas en porcentajes absolutos, participaron tanto de género femenino como masculino, estas personas en su mayoría se encontraban con trabajo y aproximadamente, un 20% de ellas no se cerraba a nuevas oportunidades laborales. El 70% de las personas encuestadas brindan un escenario real e impactante que abarca una perspectiva laboral actual versus una realidad antes de pandemia.

Los efectos colaterales ocasionados por la Covid-19, se vivieron en distintos sectores productivos; por ejemplo, el 75% de los entrevistados trabajaba en un área de servicios mientras que los demás encuestados laboraban en sectores como comercio, industria, manufactura y del sector estatal. Es claro, que cada sector productivo se desarrolla de manera distinta y según su coyuntura podría generar desigualdad, brechas en el acceso a la infraestructura y brecha tecnológica de acuerdo a las competencias digitales de cada lugar.

Ligado a esto, se encuentra el acceso a la educación y a herramientas con las cuales cuentan las empresas para contratar personal y que son traducidos a los empleados. Estas herramientas han podido inferir en exender o disminuir la brecha tecnológica. Por ejemplo, luego de la investigación y previo a la pandemia, el INEC había logrado sistematizar por medio de la Encuesta de Empleo de C.R, una tasa de desempleo del 12.4%, lo cual para el año 2020 disminuye la cantidad de personas que conforman la fuerza de trabajo nacional.

No obstante, esta fluctuación se mantiene en los años siguientes, y para el 2022, dos años posteriores a la fecha en la cual se declaró oficialmente la pandemia, empieza a disminuir pasando de una tasa de desempleo de 12.4% a un 11.7%. La disminución se debe a las medidas que el gobierno tomó y a la respuesta por parte del sector empresarial, lo cual se refleja en el año 2023, donde la tasa de desempleo continúa en decadencia, un aspecto positivo. Como bien lo mencionamos, las empresas tomaron medidas, para enfrentar este proceso; una de las transformaciones del trabajo promovidas por la digitalización, fue el teletrabajo que no solo fue asumida en Costa Rica, sino en otros países como USA; el cual, incluso, contaba con esta modalidad laboral antes de la pandemia. En Costa Rica, esta medida de contingencia prevaleció entre las demás; esto no solamente generó que los trabajadores continuaran con su empleo, sino que se flexibilizara, brindaran seguridad y comodidad a los trabajadores, y, aún mejor, propiciara un ahorro económico en los gastos fijos en que incurría la empresa antes de la Covid-19. Razones por las cuales, al día de hoy, el 37.3% prefiere un modelo híbrido y un 37.3% de manera virtual.

No obstante, estas medidas han tenido que perfeccionarse con el paso del tiempo, y eso ha hecho que se implementen nuevos procesos, protocolos, indicadores y resultados en el accionar de los trabajadores. Por esta razón, aproximadamente 27 personas de las entrevistadas, consideran que las empresas en las cuales laboran han generado mayor flexibilidad al proceso de contratar personal, y debido a la particular economía costarricense ha hecho que la toma de medidas sea sostenible en el tiempo.

Se encuentran dos bandos, aproximadamente; un 45% indica que la empresa ha tenido que cambiar la forma de contratar, y un 55% menciona que no ha cambiado dicha forma, mismo porcentaje refleja a nivel de la búsqueda de empleo. Dentro del 45% que indica que sí ha

cambiado la forma de contratar se reflejan algunas acciones puntuales en este proceso, por ejemplo, antes, la entrevista se realizaba de forma presencial, ahora un gran porcentaje se realiza de manera virtual; así como hay ciertas pruebas tipo exámenes con las cuales contaba una empresa para el proceso de selección y que, en la actualidad, han sido eliminadas ya que no son necesarias. Otra acción que ha cambiado en la forma de contratar, es la evaluación de los aspirantes, inicialmente se tomaba en cuenta preparación versus experiencia, ahora han buscado una integración entre ambos factores prevaleciendo en nivel de importancia y mayor puntaje la experiencia.

Con respecto al 55% de los entrevistados y encuestados que indica que la empresa en la cual laboran no ha cambiado la forma de contratar, se menciona que debido al giro de negocio se ha valorado que no es necesario realizar un cambio. Se considera que la resistencia al cambio no es solamente por necesidad, sino intervienen premisas como las mencionadas anteriormente respecto al acceso de tecnología y herramientas, con las que dispone la empresa, cultura y clima organizacional de las empresas, un aspecto digno de ahondar y entender el comportamiento empresarial, y el pase generacional que llevaría a otra investigación al respecto.

En cuanto a la búsqueda de empleo, los empleadores señalan que uno de los factores que más ha influido en la forma de buscar trabajo y de contratar personal, son las expectativas generadas por los aspirantes versus las expectativas por los empleadores; estos últimos en la actualidad solicitan mayor información del puesto y plazas vacantes, además de generar sinergia entre las plataformas digitales. Otro plus valorado por el empleador y, el cual, a su vez, es una amenaza en el proceso de desvinculación humana o al momento de interactuar con las personas que buscan empleo, es la misma virtualidad.

Alarmante sí, reconfortante, tal vez; la virtualidad abrió un panorama oculto y limitado en la forma de interactuar de las personas, en la desigualdad y en el acceso a infraestructura de calidad y no solo en Costa Rica, sino a nivel de América Latina y otras partes del mundo. El acceso a información, es un dato crucial en la forma de buscar empleo, indican los especialistas en el tema que los aspirantes a plazas vacantes ahora siguen ciertos pasos, como los siguientes: buscan trabajo y modalidad desde casa, verifican la flexibilidad que la empresa ofrece, verifican si cuentan con modalidad híbrida, o si cuentan con beneficios a empleados como seguros privados de salud y otros, manejo del tiempo y demás. E incluso, los medios utilizados para la búsqueda de empleo, también, han cambiado, en especial Facebook y el LinkedIn lideran; mientras que las páginas web han tomado ventaja, si se compara con el periodo anterior a la Covid-19.

Ahora bien, los mayores cambios que ha sufrido la empresa, tanto positivos o negativos, son el aumento de sentido de pertenencia, la flexibilidad de la empresa en horarios e indicadores, un mejor aprovechamiento del tiempo en reuniones y entregables. Mientras que el efecto colateral, es la reducción de interacción y la socialización entre compañeros de trabajo y distintos niveles de la escalera corporativa; la dificultad para abordar problemas mediante la virtualidad y la división de tareas, así como la alta rotación de personal y competencias de empresas, no solamente en los productos sino también la retención de personal, un buen tema que todos los empleadores deberían profundizar y analizar en cuanto al comportamiento de grupos.



## **Conclusiones**

### **Datos sociodemográficos de las personas consultadas por medio de los instrumentos**

Con respecto a los datos sociodemográficos obtenidos, podemos concluir que las personas consultadas, cuyas edades oscilan entre 18 años a 36 o más. Todas aquellas que se encuentran en el rango de 31 a 35 años.

Se aplicó tanto a mujeres como a hombres que tuvieran empleo, sin cerrarse a nuevas opciones de cambiar de empleo, o, en su efecto, en búsqueda de empleo.

Desde la perspectiva de empleador, se eligió personas de manera estratégica y pertenecen a distintos sectores; todos ellos contaban con puestos como gerente, líder, supervisor de departamento o jefatura. También, se consultó a hombres y mujeres.

### **Tasa de desempleo actual en Costa Rica versus tasa de desempleo previo a la pandemia de la Covid-19**

La tasa de desempleo actual en Costa Rica, presenta fluctuación, y la Encuesta Nacional de Empleo brinda un panorama amplio para tomar decisiones. La tasa de desempleo aumentó al inicio de la pandemia y luego decayó con el proceso de reactivación, a partir del año 2022.

Estar ocupado no es sinónimo de contar con trabajo formal; por lo cual, la generación de empleos informales también presentó un aumento de cara al 2020, lo que dificultaba cada día delimitar la calidad de empleo y las oportunidades laborales para el resto de la población.

### **Principales secuelas de la Covid-19 en cuanto a la forma de buscar empleo y de contratar personal por parte de la empresa**

Las empresas tuvieron que cambiar la forma de contratar personal y de adaptarse a la normalidad actual de labores: el trabajo desde casa, la modalidad híbrida y la flexibilidad de horarios, fueron medidas fundamentales que se implementaron para sobrevivir y mantener los puestos vigentes.

La virtualidad tocó la puerta y de ahora en adelante acompaña los procesos, que cada día que pasa se afinan aún más. Ha mejorado los tiempos en las reuniones, se ha agilizado los procesos de entrevistas, revisión de indicadores y comodidad en un trabajo desde casa.

También, ha reducido la interacción y desvinculación de la realidad; esto genera dificultad para el abordaje de problemas mediante la virtualidad y otras competencias a las cuales se debe prestar atención. Las expectativas de los aspirantes al trabajo y de los empleadores, es otra de las secuelas que se ha presentado, así como la reducción de plazas y poca apertura a nuevos puestos.

## **Gustos y preferencias de modalidades de trabajo, tanto de personas en búsqueda activa o pasiva de trabajo**

Los gustos son variados; un 51% prefiere el modelo híbrido, un 37.3% prefiere el modelo virtual y, tan solo, un 11.8% prefiere el modelo presencial. Entre las razones prevalece la concentración, economía y flexibilidad de estas modalidades.

Los ideales de trabajo, post pandemia resume esas razones, añadiendo salud mental y beneficios de empleado como seguros médicos y otros. La información ha pasado a ser un paso clave en el proceso de búsqueda de empleo y de contratación de trabajadores, a tener claridad de cuáles son los alcances y sus aportes, tanto a nivel de empleado como a nivel de empleador.

Entender, aceptar y trabajar con las personas, aporta flexibilidad a las empresas y la vinculación entre empleado y empleador, de manera que se fomenta la socialización y el esparcimiento, así como el trabajo en equipo.

## **Recomendaciones**

Los procesos son importantes, marcan un accionar, definen una línea a seguir y son necesarios; sin embargo, no son estáticos; esta nueva normalidad que generó la crisis sanitaria de la Covid-19, nos demostró que las empresas son parte de un conjunto de estructuras conformadas por actores sociales e involucrados en un mundo cambiante (globalización), por lo cual las empresas deben acercarse a metodologías ágiles, que activen sus planes y procesos operativos.

Hay que ser conscientes que estas metodologías son tomadas con cierto recelo; acá no se plantea que todas las empresas se desempeñen de la misma manera, pero sí que dentro de sus procesos incorporen flexibilidad para permitir que las mismas se desenvuelvan, desarrollen y trabajen de acuerdo con lo que el mundo regido por oferta y la demanda, va dictando. Se entiende que la flexibilidad como la capacidad de las articulaciones para realizar movimientos, con la mayor amplitud posible, tropicalizando este concepto, se espera que la empresa sea la que logre la mayor amplitud posible en sus articulaciones (aéreas, departamentos, giros de negocio y otros) de manera que los parámetros definidos puedan adaptarse a la coyuntura del momento.

Es importante que las empresas trabajen desde la salud mental de los empleados; pues, esta crisis sanitaria además de secuelas económicas, culturales, políticas y educativas, también, logró conectar con lo esencial en la vida; esto se podría decir que romantiza una de las secuelas de esta pandemia o, también, se puede afirmar y reconocer que el contacto y la seguridad de la vida y la sobrevivencia tomó un plano importante en esta crisis sanitaria. Por ello, es conveniente incorporar actividades de salud mental en las organizaciones laborales, que aporten al bienestar integral del equipo de trabajo y del crecimiento productivo empresarial.

Por otra parte, los centros educativos deben formar profesionales competentes y humanos, capaces de adaptarse a las condiciones que el entorno les establezca. Esto se debe inculcar con más fuerza por medio de programas sociales y educativos en toda la población que esté pronto a involucrarse al trabajo y ser parte de la población económicamente activa del país. Se recomienda a nivel de empleadores, brindar información más amplia y detallada sobre la cultura organizacional de la empresa, de manera que el aspirante pueda conocer e indagar sobre la empresa antes de decidir entrar en ella.

A nivel de empleados, se recomienda posicionarse, investigar e indagar sobre la oferta laboral de la empresa, contribuir al desarrollo de la misma, mientras que, paralelamente, continúa trabajando en su proyecto laboral. Es muy importante que ambas partes no se desvinculen de la interacción y la realidad entre las personas y los órganos jurídicos llamados empresas, sino que, en su lugar, puedan comprenderse y enfocar los esfuerzos con el propósito de mejorar las condiciones, mejorar la participación y contribuir al desarrollo de una sociedad justa, solidaria, equitativa y cada día menos desigual. Se recomienda utilizar una herramienta nacional llamada Diálogo Social Tripartito, cuyo objetivo es vincular las propuestas de las organizaciones que involucran a los trabajadores y representan a los empleadores.

## Referencias

- Asamblea Legislativa, (2001), *Ley Nacional de la Vacunación*, Ley 8111.
- Bonilla, A, (2022), Revista Política Económica y Desarrollo Sostenible, UNA, *Mercado Laboral en C.R.: Análisis de la Encuesta Continua de Empleo (ECE) del II Trimestre 2022*
- Constitución Política de Costa Rica, (1949), [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).
- David, (2023), *Blog: Talento Humano: ¿Qué es y cómo mejorarlo en mis equipos?*, Sitio Webb: <https://www.geovictoria.com/es-co/blog/recursos-humanos/el-talento-humano-como-pilar-de-organizaciones-exitosas/#:~:text=que%20se%20merece%3F,%20BFQu%C3%A9%20es%20el%20talento%20humano%3F,valor%20agregado%20en%20el%20trabajo>.
- INEC, (2023), Instituto Nacional de Estadística y Censo. *Encuesta Continua de Empleo*, Trimestre (Mayo-Junio-Julio 2023).
- Morales, (2000), Universidad de Costa Rica, Revista Educación 24 (1), *Globalización: Conceptos, Características y Contradicciones*, p.8.
- MIDEPLAN, (2023), *Blog: Actividad económica y empleo mantienen tendencia al alza* <https://www.mideplan.go.cr/actividad-economica-y-empleo-mantienen-tendencia-al-alza>.
- MTSS, (2023), Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Gobierno de Costa Rica. *Tasa de Desempleo Mantiene Ritmo Descendente*, CP-033-2023-MTSS. Nombre del sitio web. [https://www.mtss.go.cr/prensa/comunicados/2023/octubre/cp\\_033\\_2023.html#:~:text=Las%20personas%20con%20empleo%20informal,082%20hombres%20y%20781.588%20mujeres%2D](https://www.mtss.go.cr/prensa/comunicados/2023/octubre/cp_033_2023.html#:~:text=Las%20personas%20con%20empleo%20informal,082%20hombres%20y%20781.588%20mujeres%2D).
- OIT, (2020), Organización Internacional del Trabajo, *Informe: Covid-19 y el Mundo del Trabajo: Punto de Partida, respuesta y desafíos en Costa Rica*, [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---amricas/---ro-lima/---sro-san\\_jose/documents/publication/wcms\\_747046.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---amricas/---ro-lima/---sro-san_jose/documents/publication/wcms_747046.pdf)
- OPS. (s.f). Organización Panamericana de la Salud (OPS), *Enfermedad por el Coronavirus (COVID-19)*. Nombre del sitio web. <https://www.paho.org/es/enfermedad-por-coronavirus-covid-19>.
- OIT, (2014), Gobierno de la República, MEIC, MTSS, *Estrategia Nacional de Empleo y Producción*, Plan Rescate 2014-2018.
- PNUD. (s.f). Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, Costa Rica, *Covid-19: La Pandemia*. Nombre del sitio web. <https://www.undp.org/es/costa-rica/covid-19-la-pandemia>

PNUD. (s.f). Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, Costa Rica, *Covid-19: La Pandemia*. Nombre del sitio web. <https://www.undp.org/es/costa-rica/covid-19-la-pandemia>.

Ramírez, J. (2011). *Cómo diseñar una investigación académica*. Heredia, Costa Rica. Montes de María Editores.

Roldán, S. (2005). Universidad de Costa Rica. *Globalización, Educación Costarricense y Didáctica Universitaria hoy*, ISSN: 1021-1209 / 2004.

Universidad Veracruzana, *Introducción a la Investigación: Guía Interactiva*, Sitio Web: <https://www.uv.mx/apps/bdh/investigacion/unidad1/investigacion-tipos.html>

Weller, J. CEPAL, (2020) *La pandemia del COVID-19 y su efecto en las tendencias de los mercados laborales*.

## **Anexos**

### ***Anexo #1: Mapeo de Objetivos Específicos e Instrumentos***

- 1) Comparar la tasa de desempleo actual en Costa Rica vs la tasa de Desempleo previo al inicio de la pandemia COVID-19. **Instrumento: Análisis de documentos digitales**
- 2) Enumerar las principales secuelas de la pandemia COVID-19 en cuanto a la búsqueda y contratación de personal. **Instrumento: Entrevista**
- 3) Identificar los gustos y preferencias de modalidades de trabajo entre personas en búsqueda activa o pasiva de trabajo. **Instrumento: Cuestionario**
- 4) Sintetizar las necesidades, gustos y preferencias de empleados y empleadores. **Instrumento: Análisis de documentos digitales**

### ***Anexo #2: Entrevista Procesos de Selección y/o Contratación de Personal***

¡Hola! Muchas gracias por dedicar unos minutos de su tiempo y apoyarme en la siguiente entrevista. La presente tiene como objetivo conocer ¿Cómo ha afectado la forma del proceso de contratación y búsqueda de empleo a nivel de empleado y empleador la post pandemia Covid-19 en Costa Rica durante el periodo 2022-2023?

Esta investigación es realizada únicamente con fines educativos para finalizar el curso de Proyecto de Graduación y optar por el grado de Maestría en Gerencia de Proyectos.

Esta entrevista requiere de 6-8 minutos de su tiempo.

- 1) ¿En cuál sector empresarial se encuentra su empresa? (Responde a datos demográficos)
  - Servicios
  - Comercio
  - Industria

- Manufactura
- 2) ¿Qué sexo eres? (Responde a datos demográficos)
    - Masculino
    - Femenino
  - 3) Al llegar la pandemia, muchas empresas tuvieron que incorporar nuevas modalidades de trabajo como teletrabajo (workfrom home). ¿Qué medidas en cuanto a desarrollo operativo del trabajo, tomó su empresa para enfrentar la pandemia? (Pregunta Abierta, Objetivo 2)
  - 4) ¿Qué modalidades de trabajo adoptadas en pandemia prevalecen post pandemia? (Pregunta Abierta, Objetivo 2)
  - 5) Al llegar la pandemia, muchas empresas tuvieron que incorporar nuevas modalidades de trabajo como teletrabajo (workfrom home). ¿Qué medidas en cuanto a desarrollo operativo del trabajo, tomó su empresa para enfrentar la pandemia? (Pregunta Abierta, Objetivo 2)
  - 6) ¿Qué modalidades de trabajo adoptadas en pandemia prevalecen post pandemia? (Pregunta Abierta, Objetivo 2)
  - 7) ¿Cómo se gestionaba en su empresa el proceso de contratación antes de la pandemia? (Pregunta Abierta, Objetivo 2)
  - 8) ¿Ha tenido la empresa que cambiar la forma de contratar? (Pregunta Abierta, Objetivo 2)
    - Sí (ver pregunta #4)
    - No (ver pregunta #5)
  - 9) Si la respuesta anterior fue Sí ¿Qué acciones han cambiado? (Pregunta Abierta, Objetivo 2)
  - 10) Si la respuesta es no ¿Por qué cree que su empresa no sufrió ningún cambio? (Pregunta Abierta, Objetivo 2)
  - 11) ¿Cuál es el mayor cambio que ha sufrido la empresa? (Pregunta Abierta, Objetivo 2)
  - 12) ¿Qué cambios ha notado en la forma en que los aspirantes a plazas vacantes buscan empleo post pandemia covid-19? (Pregunta Abierta, Objetivo 3)
  - 13) Enumere tres gustos y/o preferencias que haya identificado en los aspirantes a plazas vacantes luego de la pandemia Covid-19? (Pregunta Abierta, Objetivo 3)
  - 14) ¿Cómo consideras que afectó la forma de búsqueda de empleo y contratación de personal la pandemia Covid-19? (Pregunta abierta, Objetivo 2)

¡Muchas Gracias por su tiempo!

**Anexo #3: Cuestionario forma de buscar activa y pasivamente empleo.**

¡Hola! Muchas gracias por dedicar unos minutos de su tiempo y apoyarme en el siguiente cuestionario. El presente tiene como objetivo conocer ¿Cómo ha afectado la forma del proceso de contratación y búsqueda de empleo a nivel de empleado y empleador la post pandemia Covid-19 en Costa Rica durante el periodo 2022-2023?

Esta investigación es realizada únicamente con fines educativos para finalizar el curso de Proyecto de Graduación y optar por el grado de Maestría en Gerencia de Proyectos.

*Esta entrevista requiere de 6-8 minutos de su tiempo.*

- 1) ¿Cuántos años tiene? (**Responde a datos demográficos**)
  - 18-25 años
  - 26-30 años
  - 31-35 años
  - 36 años o +
- 2) ¿Qué sexo eres? (**Responde a datos demográficos**)
  - Masculino
  - Femenino
- 3) Si la respuesta anterior fue Sí ¿Qué modalidad de trabajo prefieres? y ¿Porqué? (**Pregunta Semi estructurada, Objetivo 3**)
  - Teletrabajo - ¿Por qué? \_\_\_\_\_
  - Presencial - ¿Por qué? \_\_\_\_\_
  - Híbrido - ¿Por qué? \_\_\_\_\_
- 4) Antes de la pandemia ¿Qué medios electrónicos utilizaba para búsqueda de empleo? (**Pregunta abierta, Objetivo 3**)
- 5) Si tuvieras que describir su empleo ideal antes de pandemia ¿Cuál sería? (**Pregunta abierta, Objetivo 3**)
- 6) Post Pandemia ¿Qué medios electrónicos utiliza para búsqueda de empleo? (**Pregunta abierta, Objetivo 3**)
- 7) Si tuvieras que describir su empleo ideal Post pandemia ¿Cuál sería? (**Pregunta abierta, Objetivo 3**)
- 8) Si actualmente se encuentra con trabajo ¿Qué acciones tomó la empresa en pandemia que le gustaría que se conserven y porqué? (**Pregunta abierta, Objetivo 3**)
- 9) Post pandemia COVID-19 ¿Ha sentido que las empresas han generado mayor flexibilidad en la contratación de personal o al contrario ha percibido que cuentan con procesos más rígidos? (**Pregunta abierta, Objetivo 3**)
- 10) ¿Qué condiciones buscas actualmente en un empleo que antes de la pandemia no los buscabas? (**Pregunta abierta, Objetivo 3**)
- 11) ¿Cómo consideras que afectó la forma de búsqueda de empleo y contratación de personal la pandemia Covid-19? (**Pregunta abierta, Objetivo 2**)

¡Muchas Gracias por su tiempo!