



Powered by
Arizona State University

Maestría en

eig | CAMPUS

Gerencia de la calidad e innovación

Trabajo de investigación previo a la obtención del título de Magíster en Gerencia de la calidad e innovación

AUTORES:

Estefany Carolina Román Chávez

Nicole Esthefania Rosas Aldaz

Mayra Janneth Díaz Maldonado

Johanna Tatiana Armijo Hidalgo

Paúl Omar Zurita Garcés

Denisse Arianna Balcázar Solis

TUTORES:

Director Maestría

Mgs José Francisco Garrido Casas

Coordinador Maestría

Mgs Nathalie Chauvin Andrade

“Diseño e implementación de una plataforma de intermediación laboral con estándares ISO 9001:2015 e ISO 37001 para mitigar riesgos de contratación en PYMES y generar oportunidades económicas en Quito”

Quito, enero 2026

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA

Nosotros, **Estefany Carolina Román Chávez, Nicole Esthefania Rosas Aldaz, Mayra Janneth Díaz Maldonado, Johanna Tatiana Armijo Hidalgo, Paúl Omar Zurita Garcés, Denisse Arianna Balcázar Solis**, declaramos bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de nuestra autoría; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional y que se ha consultado la bibliografía detallada.

Cedemos nuestros derechos de propiedad intelectual a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE), para que sea publicado y divulgado en internet, según lo establecido en la Ley de Propiedad Intelectual, su reglamento y demás disposiciones legales.



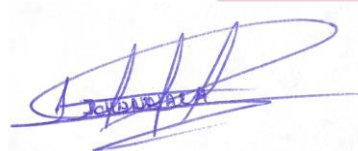
Firma del graduando
 ((Estefany Carolina Román Chávez)



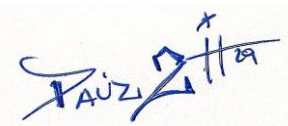
Firma del graduando
 (Nicole Esthefania Rosas Aldaz)



Firma del graduando
 (Mayra Janneth Díaz Maldonado)



Firma del graduando
 (Johanna Tatiana Armijo Hidalgo)



Firma del graduando
 (Paúl Omar Zurita Garcés)



Firma del graduando
 (Denisse Arianna Balcázar Solis)

AUTORIZACIÓN DE DERECHOS DE PROPIEDAD INTELECTUAL

Nosotros, **Estefany Carolina Román Chávez, Nicole Esthefania Rosas Aldaz, Mayra Janneth Díaz Maldonado, Johanna Tatiana Armijo Hidalgo, Paúl Omar Zurita Garcés, Denisse Arianna Balcázar Solis**, en calidad de autores del trabajo de investigación titulado *“Diseño e implementación de una plataforma de intermediación laboral con estándares ISO 9001:2015 e ISO 37001 para mitigar riesgos de contratación en PYMES y generar oportunidades económicas en Quito”*, autorizamos a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE) para hacer uso de todos los contenidos que nos pertenecen o de parte de los que contiene esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación. Los derechos que como autores nos corresponden, lo establecido en los artículos 5, 6, 8, 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento en Ecuador.

D. M. Quito, enero 2026.



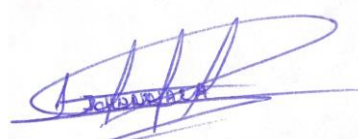
Firma del graduando
(Estefany Carolina Román Chávez)



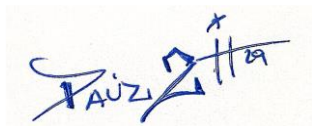
Firma del graduando
(Nicole Esthefania Rosas Aldaz)



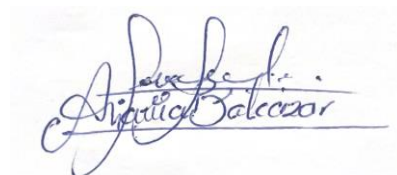
Firma del graduando
(Mayra Janneth Díaz Maldonado)



Firma del graduando
(Johanna Tatiana Armijo Hidalgo)



Firma del graduando
(Paúl Omar Zurita Garcés)



Firma del graduando
(Denisse Arianna Balcázar Solís)

APROBACIÓN DE DIRECCIÓN Y COORDINACIÓN DEL PROGRAMA

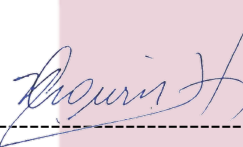
Nosotros, **Mgs José Francisco Garrido Casas** y **Mgs Nathalie Chauvin Andrade**, declaramos que los graduandos: (**Estefany Carolina Román Chávez, Nicole Esthefania Rosas Aldaz, Mayra Janneth Díaz Maldonado, Johanna Tatiana Armijo Hidalgo, Paúl Omar Zurita Garcés, Denisse Arianna Balcázar Solis**) son los autores exclusivos de la presente investigación y que ésta es original, auténtica y personal de ellos.



Mgs José Francisco Garrido Casas

Director/a de la

Maestría en gerencia de la calidad e innovación



Mgs Nathalie Chauvin Andrade

Coordinador/a de la

Maestría en gerencia de la calidad e innovación

DEDICATORIA

Paúl Omar Zurita Garcés

El tiempo es fugaz y la vida puede cambiar en un instante. Desde el 25 de octubre de 2019, aprendí que el agradecimiento debe hacerse en vida y que, cuando ya no es posible, la dedicatoria mantiene vivo el legado; este título está dedicado a mi padre, Ramiro Zurita, un hombre de carácter fuerte y corazón noble, que me formó con valores, humildad y enseñanzas que hoy guían mi vida.

Es una dedicatoria escrita desde el amor, la gratitud y la fe: una más para el cielo.

Estefany Carolina Román Chávez

El presente trabajo de investigación está dedicado a Dios, por la fortaleza y sabiduría brindadas para culminar esta etapa. A mi madre, por su amor incondicional y apoyo constante; a mis hermanas y sobrinos, por su cariño y motivación; a mi pareja, por su paciencia y acompañamiento; y de manera especial, a mi padre, que desde el cielo sigue siendo guía y ejemplo. Este logro es reflejo del amor y apoyo de todos ellos.

Johanna Tatiana Armijo Hidalgo

Esta maestría está dedicada a Dios y a la Virgen del Guayco, por su guía y fortaleza constante. A mis padres, Luis Armijo y Fabiola Hidalgo, por su amor, apoyo y confianza incondicional; a mi hermana Joselyn, por ser mi amiga, inspiración y apoyo permanente; y a mis abuelitos, por sus bendiciones y aliento. Gracias a todos he podido avanzar y alcanzar este logro.

Nicole Esthefania Rosas Aldaz

Agradezco a Dios y a la Lolita por la fortaleza y sabiduría para culminar esta etapa. A mis padres, Silvia y Luis, por su amor incondicional y apoyo constante; y a mi hermano Eduardo Gabriel y a mi familia, por su compañía, comprensión y aliento durante este proceso.

Mayra Janneth Díaz Maldonado

A Dios y a la Virgencita Santísima, por guiarme con su luz y bendecirme con la fortaleza necesaria para culminar este proyecto.

A mis padres, Omar y Janneth, por ser el pilar de mi vida y enseñarme el valor del esfuerzo y la perseverancia.

A mi esposo Jorge, por su amor, comprensión y apoyo incondicional, motor constante de mis sueños.

A mi hermano Camilo, por su compañía, aliento y apoyo sincero en cada paso.

Este logro es fruto del amor y la fe que cada uno sembró en mí.

Denisse Arianna Balcázar Solis

Dedico este trabajo a quienes estuvieron presentes en este camino, brindándome apoyo, paciencia y ánimo en los momentos necesarios.

AGRADECIMIENTOS

Paúl Omar Zurita Garcés

Agradezco profundamente a mi esposa, a mi madre Guadalupe Garcés, a mi hermano Rommel Zurita y a toda mi familia, quienes han sido mi pilar y motivación constante para crecer como persona y profesional. Reconozco el amor infinito y la formación recibida de mi madre; el apoyo, orgullo y ejemplo de fortaleza de mi hermano; y el acompañamiento incondicional de mi esposa, cuyo amor y motivación fueron clave para alcanzar este logro. Finalmente, me agradezco a mí mismo, Paúl Zurita, por perseverar ante las dificultades y seguir adelante con resiliencia, que hoy defino como mi mayor legado.

Estefany Carolina Román Chávez

Expreso mi gratitud a Dios por la fortaleza y sabiduría que guiaron este proceso académico. Agradezco a mi familia por su apoyo incondicional y acompañamiento constante, y a la Universidad Internacional del Ecuador por la formación académica y el respaldo institucional que hicieron posible la culminación de esta etapa.

Johanna Tatiana Armijo Hidalgo

Expreso mi sincero agradecimiento a mis padres, Luis Armijo y Fabiola Hidalgo, por su amor, apoyo y sacrificio constantes; a mis tíos, por su guía y confianza; a mi hermana Joselyn Armijo, por su acompañamiento y cariño; y a mis abuelitos Octavio Hidalgo, Zoila Quinllin y Jesús Baño, por su amor y sabiduría.

Agradezco también a mi prima Estefanía y a Dylan por su apoyo y alegría; a la Universidad Internacional del Ecuador, por su compromiso con la excelencia académica; y a mi mejor amigo Andersson Garofalo, por su amistad y respaldo incondicional durante este proceso.

Nicole Esthefania Rosas Aldaz

Agradezco a cada una de las personas que ya no están, pero dejaron una huella bonita en mí y a los desafíos que la vida puso en mi camino, debido a que fueron fuente de motivación para superarme, fortalecer mi carácter y continuar creciendo tanto a nivel personal como profesional.

Mayra Janneth Díaz Maldonado

A Dios, por su fortaleza y guía; a la Universidad y a los docentes, por su formación y orientación; y a mi familia, por su apoyo, confianza y comprensión, esenciales para alcanzar este logro académico.

Denisse Arianna Balcázar Solis

Agradezco de corazón a las personas que me acompañaron durante este proceso, por su apoyo, comprensión y palabras de aliento, que hicieron más llevadero este camino y posible la culminación de este logro.

RESUMEN

La presente investigación tuvo como propósito diseñar y validar un modelo de intermediación laboral confiable, materializado en la plataforma Red de Confianza, orientada a mitigar los riesgos de contratación en las PYMES de la ciudad de Quito y, simultáneamente, generar oportunidades económicas para personas sin título académico formal. El estudio parte del reconocimiento de una problemática estructural del mercado laboral ecuatoriano, caracterizada por altos niveles de informalidad, desconfianza en los procesos de selección y exclusión laboral de trabajadores con experiencia práctica, pero sin credenciales académicas. Metodológicamente, la investigación adoptó un enfoque descriptivo aplicado, apoyado en el análisis documental, normativo y en la aplicación de encuestas a dos actores clave: empleadores y postulantes. Los resultados evidencian que las PYMES enfrentan dificultades para encontrar personal confiable, utilizan mecanismos informales de verificación y perciben la contratación como un proceso de alto riesgo. Paralelamente, los postulantes manifiestan barreras significativas de acceso al empleo formal, a pesar de contar con competencias y valores laborales. A partir del diagnóstico, se diseñó un modelo operativo integral, sustentado en procesos estandarizados de verificación de antecedentes, evaluación de competencias, certificación de confiabilidad e intermediación laboral, alineado con los principios de la ISO 9001:2015 (gestión de la calidad) y la ISO 37001 (gestión antisoborno). Los resultados empíricos validan la aceptación, utilidad y viabilidad de la plataforma, destacando altos niveles de intención de uso, recomendación y disposición a pagar por información confiable. En conclusión, la propuesta de Red de Confianza se consolida como una solución técnica, ética y socialmente pertinente, capaz de reducir riesgos de contratación, mejorar la toma de decisiones empresariales y promover un mercado laboral más justo, transparente e inclusivo.

Palabras clave: *intermediación laboral; PYMES; gestión de la calidad; confiabilidad laboral; normas ISO.*

ABSTRACT

The purpose of this research was to design and validate a reliable labor intermediation model, embodied in the Red de Confianza (Trust Network) platform, aimed at mitigating hiring risks in SMEs in the city of Quito and, simultaneously, generating economic opportunities for people without formal academic qualifications. The study is based on the recognition of a structural problem in the Ecuadorian labor market, characterized by high levels of informality, mistrust in selection processes, and the exclusion of workers with practical experience but without academic credentials. Methodologically, the research adopted an applied descriptive approach, supported by documentary and regulatory analysis and the application of surveys to two key actors: employers and applicants. The results show that SMEs face difficulties in finding reliable staff, use informal verification mechanisms, and perceive hiring as a high-risk process. At the same time, applicants report significant barriers to accessing formal employment, despite having the necessary skills and work values. Based on the diagnosis, a comprehensive operating model was designed, supported by standardized processes for background checks, skills assessment, reliability certification, and job placement, aligned with the principles of ISO 9001:2015 (quality management) and ISO 37001 (anti-bribery management). Empirical results validate the acceptance, usefulness, and viability of the platform, highlighting high levels of intention to use, recommendation, and willingness to pay for reliable information. In conclusion, the Trust Network proposal is consolidated as a technically, ethically, and socially relevant solution capable of reducing hiring risks, improving business decision-making, and promoting a more fair, transparent, and inclusive labor market.

Keywords: *labor intermediation; SMEs; quality management; labor reliability; ISO standards.*

ÍNDICE DE CONTENIDO

CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA	2
AUTORIZACIÓN DE DERECHOS DE PROPIEDAD INTELECTUAL	3
APROBACIÓN DE DIRECCIÓN Y COORDINACIÓN DEL PROGRAMA	5
DEDICATORIA.....	6
RESUMEN	10
ABSTRACT	11
INTRODUCCIÓN.....	22
Capítulo 1. Identificación del proyecto	22
1.1. Introducción.....	22
1.2. Presentación y perfil de la empresa u organización.....	25
1.2.1. Antecedentes.....	25
1.2.2. Misión.....	28
1.2.3. Visión.....	28
1.2.4. Valores.....	28
1.3. Análisis del entorno	29
1.3.1. Entorno general Político, Económico, Social, Tecnológico, Ecológico y Legal PESTEL.....	29
1.3.2. Entorno general Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades....	30
1.3.3. Cinco fuerzas de Porter.....	31

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

1.3.4.	Modelo de negocio Canvas.....	33
1.3.5.	Procesos clave y relación con el sistema de negocio.....	34
1.3.6.	Bechmarking integral Red de Confianza.....	36
1.4.	Identificación del problema	38
1.5.	Diagrama de Ishikawa sobre el problema.....	39
1.6.	Planteamiento del problema.....	40
1.7.	Objetivos	41
1.7.1.	Objetivo general	41
1.7.2.	Objetivos específicos.....	41
1.8.	Justificación e importancia del trabajo	43
Capítulo II. Marco conceptual		44
2.1.	Intermediación laboral.....	44
2.1.1.	Intermediación laboral ante fallas del mercado.....	44
2.1.2.	Intermediación laboral pública	45
2.1.3.	Intermediación laboral local en Quito	46
2.2.	Mercado laboral y empleo en Ecuador.....	47
2.2.1.	Características del mercado laboral ecuatoriano	47
2.2.2.	Empleo, subempleo e informalidad	48
2.2.3.	Desafíos de inserción laboral en PYMES.....	49

2.2.4. Condiciones de contratación en Quito.....	50
2.3. PYMES y la gestión de contratación.....	50
2.3.1. Gestión de talento humano en PYMES.....	52
2.4. Competencias laborales y talento sin título académico.....	52
2.5. Verificación de antecedentes y confiabilidad laboral.....	54
2.5.1. Verificación de antecedentes en la contratación.....	55
2.5.2. Debida diligencia en la contratación de personas del ámbito regulado.....	56
2.5.3. Fuentes de verificación, certificados oficiales y servicios de consulta.....	57
2.5.4. Confiabilidad, transparencia y calidad del proceso.....	57
2.5.5. Protección de datos personales en el proceso de verificación.....	58
2.6. Gestión de la calidad en la intermediación laboral.....	58
2.6.1. Calidad en servicios: percepción y control del proceso.....	59
2.6.2. ISO 9001:2015 como marco para la calidad en plataformas de servicios....	60
2.6.3. Calidad en servicios digitales: trazabilidad, consistencia y experiencia.....	62
2.6.4. Indicadores de calidad en la intermediación laboral.....	62
2.7. Norma ISO 9001:2015 y enfoque por procesos.....	65
2.7.1. Ciclo Planificar, Hacer, Verificar y Actuar y enfoque basado en riesgos ...	66
2.7.2. Documentación, trazabilidad y control.....	67
2.8. Ética, integridad y prevención de riesgos: ISO 37001.....	68

Capítulo III. Metodología.....	70
3.1. Introducción.....	70
3.2. Diseño metodológico.....	71
3.3. Fuentes de datos y obtención de la información.....	72
3.4. Tabulación de la encuesta de postulantes.....	73
3.5. Tabulación de encuesta empleadores.....	83
3.6. Análisis de resultados.....	93
3.6.1. Perspectiva de los empleadores.....	94
3.6.2. Perspectiva de los postulantes.....	95
3.6.3. Análisis cruzado, validación de la propuesta Red de Confianza.....	96
Capítulo IV. Desarrollo de la propuesta.....	98
4.1. Introducción.....	98
4.2. Valores y Drivers identificados en la Red de Confianza.....	99
4.2.1. Impulsores clave del modelo.....	102
4.3. Segmentos de clientes prioritarios.....	103
4.4. Propuesta de Valor del Negocio y del Servicio de Red de Confianza.....	103
4.4.1. Valor generado para las PYMES.....	104
4.4.2. Valor generado para los candidatos.....	105
4.5. Ventaja Competitiva.....	106

4.6. Modelo Operativo de la plataforma Red de Confianza	107
4.6.1. Procesos centrales del modelo operativo.....	108
4.6.2. Principios operativos que aseguran la calidad del modelo	110
4.7. Arquitectura funcional de la plataforma.....	112
4.7.1. Estructura global del sistema.....	112
4.7.2. Página principal	113
4.7.3. Módulo de postulantes (detallado por campos).....	115
4.7.4. Publicación de postulantes (listado)	123
4.7.5. Módulo de empleadores – registro	124
4.7.6. Panel de empleadores	128
4.7.7. Pago de comisión.....	129
4.7.8. Envío automático de información.....	130
4.7.9. Auditoría, trazabilidad y control ISO	131
4.8. Procesos clave del sistema de intermediación laboral.....	134
4.8.1 Procesos operativos de Red de Confianza.....	135
4.8.2 Criterios de procesos de Red de Confianza	138
4.9. Procesos que afectan la satisfacción del cliente en Red de Confianza.....	141
4.10. Análisis financiero de Red de Confianza	143
4.11. Gestión del riesgo, control y trazabilidad ISO 37001	147

4.11.1.	Personalización del servicio.....	147
4.11.2.	Implicación del talento humano.....	148
4.11.3.	Impacto de la tecnología	149
4.12.	Soporte tecnológico y aseguramiento de la calidad ISO 9001	153
4.13.	Modelo de Gestión de calidad para Red de Confianza.....	155
4.13.1.	Forma de implantación del modelo	156
4.14.	Criterios de calidad aplicados al modelo de Red de Confianza	159
4.14.1.	Integración de los criterios de calidad sensibles en el modelo	161
4.15.	Cuadro de Mando Integral del modelo Red de Confianza	165
Capítulo V. Conclusiones y recomendaciones		168
5.1.	Conclusiones.....	168
5.2.	Recomendaciones	171
BIBLIOGRAFÍA		174

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Cuadro Político, Económico, Social, Tecnológico, Ecológico y Legal	
PESTEL.....	29
Figura 2. Análisis Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades.....	30
Figura 3. Análisis 5 fuerzas de Porter	31
Figura 4. Modelo Canvas Red de Confianza.....	33
Figura 5. Procesos en el sistema de negocio	35
Figura 6. Benchmarking Red de Confianza	37
Figura 7. Flujo de procesos antes de identificar el problema	38
Figura 8. Flujo de procesos después de identificar el problema.....	38
Figura 9. Diagrama de Ishikawa.....	39
Figura 10. Intermediación laboral pública.....	46
Figura 11: Elementos clave de la ISO 9001: 2015.....	61
Figura 12. Calidad en servicios digitales.....	62
Figura 13. Pregunta 1	73
Figura 14. Pregunta 2	74
Figura 15. Pregunta 3	75
Figura 16. Pregunta 4	76
Figura 17. Pregunta 5	77
Figura 18. Pregunta 6	78
Figura 19. Pregunta 7	79
Figura 20. pregunta 8.....	80
Figura 21. Pregunta 9	80

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

Figura 22. Pregunta 10	81
Figura 23. Pregunta 11	82
Figura 24. Pregunta 1	83
Figura 25. Pregunta 2	84
Figura 26. Pregunta 3	85
Figura 27. Pregunta 4	86
Figura 28. Pregunta 5	87
Figura 29. Pregunta 6	88
Figura 30. Pregunta 7	89
Figura 31. Pregunta 8	90
Figura 32. Pregunta 9	91
Figura 33. Pregunta 10	91
Figura 34. Pregunta 11	92
Figura 35. Pregunta 12	93
Figura 36. Valores generados para las PYMES	105
Figura 37. Valor generado para los candidatos	106
Figura 38. Registro del Postulante.....	112
Figura 39. Plataforma de Red de Confianza.....	113
Figura 40. Valores de la plataforma "Red de Confianza"	114
Figura 41. Registro del Postulante.....	115
Figura 42. Registro del Postulante.....	118
Figura 43. Registro del Empleador.....	127
Figura 44. Interfaz de candidatos	129

Figura 45. Confirmación de selección.....	130
Figura 46. Postulante.....	130
Figura 47. Propuesta de valor.....	133
Figura 48. Mapa de Procesos Red de Confianza.....	134
Figura 49. Aportes tecnológicos al sistema de calidad.....	154
Figura 50. Modelo Planificar, Hacer, Verificar y Actuar.....	156
Figura 51. Cuadro de Mando Integral	165

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Indicadores para el sistema de intermediación laboral	63
Tabla 2. Valores, drivers, acciones e impacto estratégico	99
Tabla 3. Impulsores Clave Drivers	102
Tabla 4. Segmentos Prioritarios.....	103
Tabla 5. Ventaja Competitiva	106
Tabla 6. Tabla de verificación	124
Tabla 7. Procesos operativos de Red de Confianza.....	135
Tabla 8. Criterio de los procesos de RED DE CONFIANZA	138
Tabla 9. Procesos que Impactan en la Satisfacción del Cliente en Red de Confianza .	141
Tabla 10. Análisis financiero.....	143
Tabla 11. Aspectos de la personalización del servicio	147
Tabla 12. Aspectos claves de la implicación del talento humano	149
Tabla 13. Criterios sobre el impacto de la tecnología	150
Tabla 14. Evaluación de Procesos Operativos con criterios de Calidad.....	151
Tabla 15. Ciclo Planificar, Hacer, Verificar y Actuar del modelo	157
Tabla 16. Dimensiones de calidad y criterios de servicio	159
Tabla 17. Criterios de calidad aplicados a los procesos operativos.....	160
Tabla 18. Criterios de calidad sensibles del modelo.....	161
Tabla 19. Dimensiones del modelo	163
Tabla 20. Alineación Estratégica- Cuadro de Mando Integral	166

INTRODUCCIÓN

Capítulo 1. Identificación del proyecto

1.1. Introducción

El desarrollo económico sostenible y la inclusión laboral representan uno de los principales retos estructurales del país, en especial en el contexto urbano de Quito, donde la dinámica del mercado de trabajo se halla marcada por elevados índices de empleo informal, brechas de habilidades y desafíos en la calidad de los procesos de intermediación laboral. En el año 2024, estadísticas oficiales indicaron que el 50 % de los ecuatorianos se desempeñaba en condiciones de empleo informal, careciendo contratos formales, excluidos de los beneficios de la seguridad social y de una inserción laboral estable y formalizada, explica el Diario los Andes, (2024); siendo una realidad que refleja una de las barreras centrales para la formación de mercados laborales inclusivos y competitivos en el país, corrobora la Cámara de Comercio de Quito (2024).

La intermediación laboral comprendida como el conjunto de acciones dirigidas a conectar la oferta y demanda de trabajo, se plantea como un instrumento para enfrentar las deficiencias estructurales. Sin embargo, pese a su potencial, estudios académicos y diagnósticos técnicos han alertado sobre la ausencia de un modelo sistemático de gestión que articule los procesos de vinculación, evaluación de competencias, transparencia y control de riesgos en plataformas de empleo enfocadas en el sector privado y las PYMES ecuatorianas. De acuerdo con investigaciones realizadas, según los autores Vélez y Granda, (2024), explican sobre la existencia de plataformas de

vacantes como Multitabajos, CompuTrabajo y Encuentra Empleo concentran un volumen significativo de ofertas laborales, pero presentan limitaciones relacionadas con la estandarización de la información y la confiabilidad de los perfiles publicados.

En este escenario, la calidad de los servicios de intermediación adquiere un rol central. Por tal, la implementación de sistemas de gestión de calidad (SGC) basados en la norma ISO 9001:2015 ofrece un marco reconocido internacionalmente que permite estandarizar procesos, fomentar la mejora continua y garantizar la satisfacción de los usuarios mediante la gestión eficiente de procesos, mejora continua y enfoque en las partes interesadas, comentan Echeverría y Arteaga (2024). Sin embargo, en múltiples estudios se ha observado que la adopción de sistemas de gestión de calidad contribuye a la eficiencia operativa, confiabilidad procesal y competitividad de las pequeñas y medianas empresas, aunque no está exenta de desafíos culturales y estructurales para su implementación.

Paralelamente, la integración de mecanismos de prevención de riesgos éticos y antisoborno a través de la norma ISO 37001, representa una herramienta estratégica para mitigar riesgos de corrupción y prácticas desleales. La ISO 37001 establece los requisitos para un Sistema de Gestión Antisoborno (ABMS), orientado a fortalecer la integridad, la transparencia y la cultura corporativa de las organizaciones, aspectos que son relevantes para plataformas que gestionan información sensible de personas y organizaciones demandantes de empleo o talento humano, agrega EQA. Por tal, la combinación de ambos enfoques como la gestión de calidad y gestión antisoborno, componen un sistema integrado el cual responde a la necesidad técnica de estandarización y de gobernanza corporativa. Así, la literatura sostiene que la

integración de sistemas de gestión con estándares internacionales proporciona beneficios como la mitigación de riesgos, la mejora en la toma de decisiones basadas en procesos, y una mayor transparencia frente a usuarios y clientes.

El presente proyecto de investigación aborda la necesidad de mejorar la intermediación laboral en Quito, en el segmento de PYMES, mediante el diseño e implementación de una plataforma denominada "Red de Confianza", que tiene como objetivo conectar de manera efectiva y segura a empleadores y trabajadores. En Ecuador, una parte significativa de la oferta laboral formal está fragmentada, por lo que el estudio propone integrar metodologías de mejora de la calidad con un sistema de verificación de habilidades y un modelo de gestión antisoborno, lo que permitirá aumentar la confianza operativa, reducir riesgos en los procesos de contratación e incrementar las oportunidades económicas a la población.

El enfoque metodológico del proyecto incluye un diagnóstico exhaustivo del empleo y los procesos de intermediación, un análisis crítico de estándares de calidad y gestión de riesgos, y la propuesta de un modelo integrado validado mediante herramientas cualitativas y cuantitativas, así como la aplicación de los principios y requisitos de las normas ISO 9001:2015 e ISO 37001, con el fin de garantizar la calidad, transparencia y confiabilidad del sistema. Por tal, el modelo busca mejorar la calidad de las contrataciones, posicionar a "Red de Confianza" como un referente en la intermediación laboral para PYMES, promoviendo un mercado de trabajo justo, eficiente y transparente.

1.2. Presentación y perfil de la empresa u organización

1.2.1. Antecedentes

Contexto del mercado laboral en Quito y la necesidad de intermediación confiable

El mercado laboral quiteño enfrenta retos de calidad del empleo y estabilidad, según informes técnicos del Distrito Metropolitano de Quito, Viana y Ramos (2025), evidencian cambios en indicadores de empleo adecuado y describen una estructura económica concentrada en comercio y servicios, donde las PYMES tienen alta participación y rotación. En este sentido, la intermediación laboral cumple un rol operativo al publicar y postular; pero el mismo debe reducir asimetrías de información y mejorar la calidad del emparejamiento, especialmente cuando la contratación rápida puede elevar el riesgo de errores.

Existencia de plataformas de intermediación institucionales

En el país, opera el Servicio Público de Empleo mediante Encuentra Empleo, con servicios gratuitos para ciudadanos y empresas, registro de aspirantes, administración de datos y mecanismos de búsqueda de ofertas. Asimismo, el propio Estado mantiene trámites orientados a la preselección de personal mediante la plataforma, lo cual corrobora la intermediación digital como instrumento vigente y escalable, explica el Ministerio de Trabajo (2024). Por tal, para la “red de confianza”, este antecedente aporta a la necesidad de estandarizar campos y flujos (registro, oferta, postulación, seguimiento) y la importancia de manejar datos y trazabilidad.

Ecosistema local de empleo y vinculación

Quito cuenta con entidades municipales enfocadas al empleo y emprendimiento; según informes de Conquito (2023), se reportan acciones concretas como gestión de vacantes y ferias de empleo, reflejando la demanda real y la capacidad de articulación entre empresas y buscadores de empleo. Por tal, se respalda la viabilidad de una plataforma especializada en PYMES; donde existe un ecosistema activo, generando un espacio para soluciones que incorporen verificación y gestión de riesgos como propuesta diferenciadora.

Reconocimiento formal de competencias laborales y rutas de certificación aplicables a perfiles sin título

En los procesos de contratación de oficios y trabajos operativos, uno de los principales retos es demostrar que una persona sabe hacer un trabajo cuando no cuenta con un título académico. Muchas de las habilidades se han adquirido por experiencia, práctica o aprendizaje informal. En el país existen instituciones como el Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional (SECAP), que ofrecen programas de capacitación y certificaciones por competencias laborales, siendo mecanismos que permiten respaldar conocimientos y habilidades adquiridas fuera del sistema educativo tradicional.

Para Red de Confianza, permite comprender cómo pueden presentarse evidencias de experiencia laboral. Sin embargo, el objetivo del modelo es verificar la confiabilidad de las personas que buscan empleo, brindando a los empleadores mayor seguridad al momento de contratar. En este sentido, la información relacionada con

cursos o certificaciones externas se consideran como un complemento que está centrado en la confianza y la reducción del riesgo en la contratación.

Adopción de sistemas de gestión ISO 9001 en organizaciones ecuatorianas y pertinencia para PYMES.

En Ecuador, pequeñas y medianas empresas han adoptado la norma ISO 9001 como una herramienta para organizar mejor sus procesos y mejorar la calidad de sus servicios. Estudios académicos señalan que su aplicación ayuda a clarificar responsabilidades y a fortalecer la mejora continua, aspectos clave para el crecimiento sostenible, explica Trujillo (2024).

Red de Confianza requiere operar bajo lineamientos claros y ordenados los cuales permitan sostener la confianza generada entre las partes involucradas, considerando que el servicio se relaciona con decisiones importantes como la contratación de personal, que faciliten el control de la información, el seguimiento de las actividades y la mejora continua del servicio, aspectos que pueden ser abordados de manera práctica a través de la norma ISO 9001.

Integridad y control antisoborno ISO 37001 como tendencia institucional en el país

En el país se observa fortalecimiento de políticas de integridad y sistemas de gestión antisoborno en instituciones y empresas públicas, con documentos y comunicaciones oficiales sobre ISO 37001, explica el Consejo de la Judicatura (2023). Además, existen guías y requisitos institucionales disponibles los cuales describen el enfoque del sistema antisoborno y su lógica de controles; siendo importante para la “Red de Confianza”, ya que la intermediación laboral está expuesta a riesgos.

Un diseño alineado a ISO 37001 fortalece la credibilidad ante PYMES y usuarios, reduciendo riesgos reputacionales y operativos.

1.2.2. Misión

Conectar de manera segura, confiable a personas sin título académico con pequeñas y medianas empresas de Quito que necesitan colaboradores comprometidos, mediante procesos de verificación ágiles y transparentes respaldados por los estándares internacionales ISO 9001:2015 e ISO 37001, garantizando calidad, integridad y prevención de riesgos en la contratación.

1.2.3. Visión

Ser una plataforma de contratación laboral reconocida en Ecuador por su contribución en la inclusión social a personas vulnerables y por generar confianza a través de procesos transparentes, convirtiéndose en un referente de innovación, calidad y reputación en el mercado laboral

1.2.4. Valores

- **Innovación:** Mejora continua mediante soluciones tecnológicas ágiles.
- **Confianza:** Transparencia y coherencia como base de todas nuestras relaciones.
- **Respeto:** Se valora la voz del cliente, sus ideas y necesidades.
- **Integridad:** Se actúa con honestidad y ética en cada decisión.
- **Ética:** Guiados por lo correcto, justo y normativo.

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

- Responsabilidad: Se cumple lo prometido y asumimos nuestras acciones.
- Calidad: Hacer las cosas bien, superando expectativas siempre.

1.3. Análisis del entorno

1.3.1. Entorno general Político, Económico, Social, Tecnológico, Ecológico y Legal

PESTEL

Figura 1. Cuadro Político, Económico, Social, Tecnológico, Ecológico y Legal PESTEL.



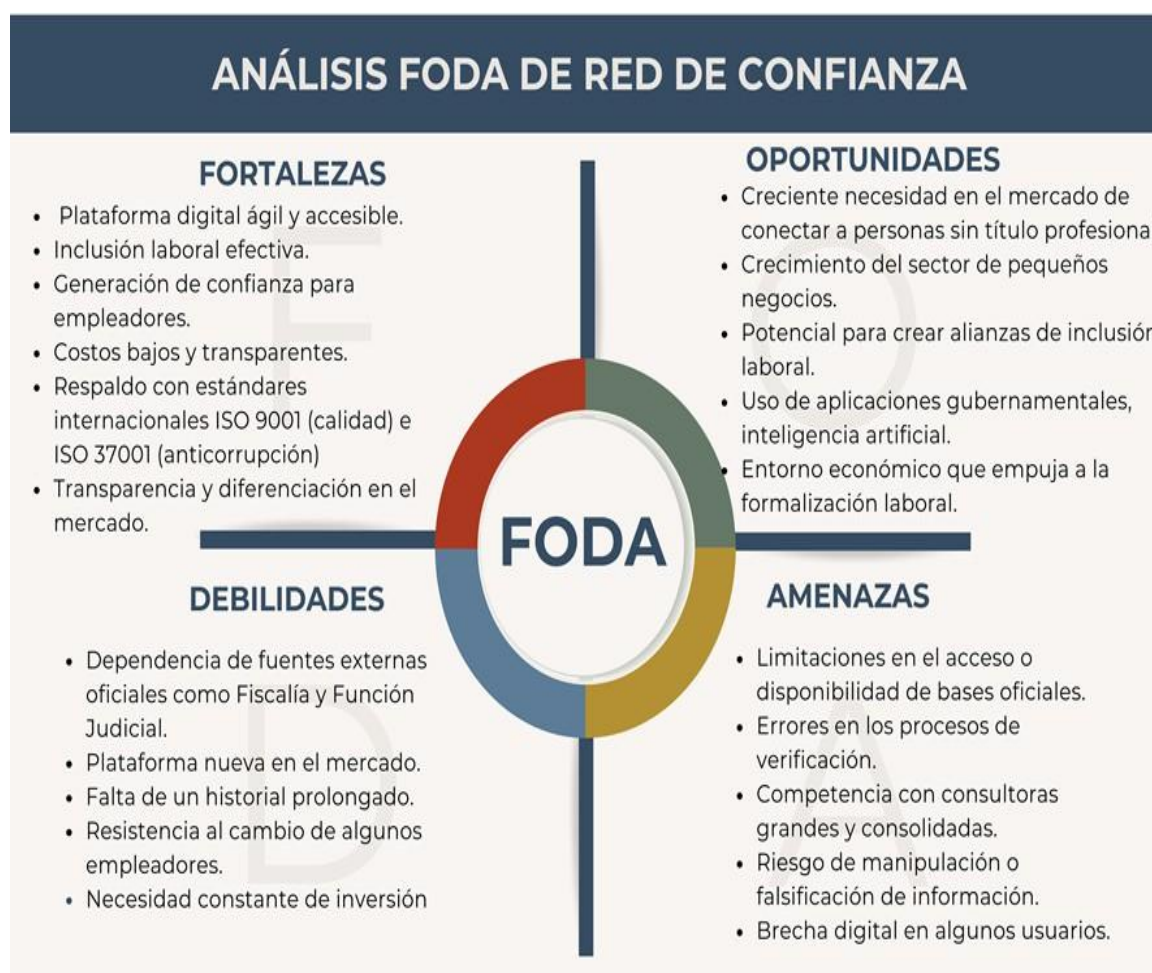
Fuente: Elaboración propia

El análisis refleja un entorno desafiante marcado por inestabilidad política, reformas laborales y protestas sociales. La alta tasa de desempleo e informalidad, junto con la migración juvenil, resalta la necesidad de plataformas laborales eficientes.

Aunque el PIB creció, el riesgo país y el desempleo siguen siendo problemas. A nivel social, la falta de oportunidades para recién graduados o sin título son barreras a superar. A nivel tecnológico, la conectividad permite mejorar las perspectivas laborales.

1.3.2. Entorno general Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades.

Figura 2. Análisis Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades.



Fuente: Elaboración propia

El análisis destaca fortalezas, como la plataforma digital, la validación rápida de candidatos, la inclusión laboral sin exigir títulos universitarios y el respaldo con estándares internacionales como ISO 9001 e ISO 37001, junto con costos bajos y transparentes ideales para PYMES. Asimismo, se identifican oportunidades de crecimiento mediante alianzas estratégicas y avances tecnológicos.

1.3.3. Cinco fuerzas de Porter

Figura 3. Análisis 5 fuerzas de Porter



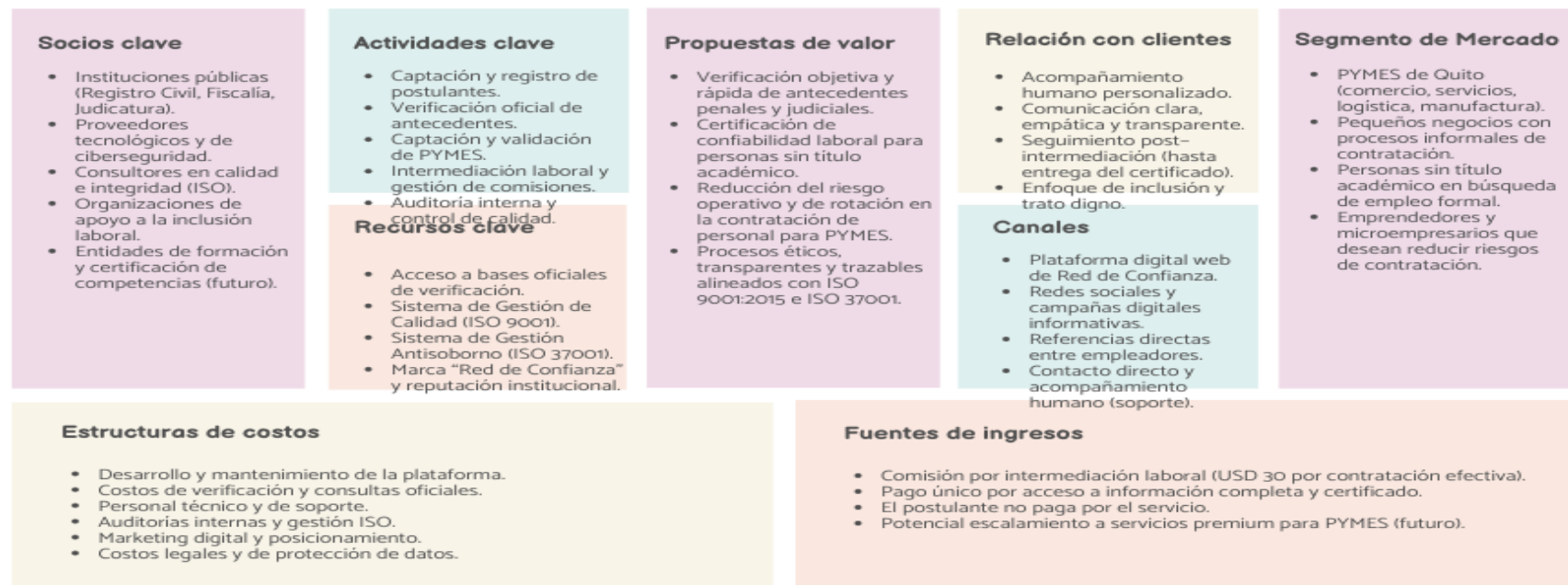
Fuente: Elaboración propia

"Red de Confianza" implementará certificaciones nacionales, como las normas ISO 9001, ISO 14001 e ISO 50001, con el objetivo de generar un valor agregado que se distinga de otras plataformas de intermediación laboral, las cuales buscan generar confianza en las PYMES y en los postulantes, asegurar el cumplimiento de las normativas laborales y los derechos de los trabajadores. La implementación de los sistemas permitirá a la "Red de Confianza" enfocar sus esfuerzos en la mejora continua e innovación constante en los procesos, garantizando mayor calidad y eficiencia en los servicios.

1.3.4. Modelo de negocio Canvas

Figura 4. Modelo Canvas Red de Confianza

Modelo Canvas



Fuente: Elaboración propia

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

1.3.5. Procesos clave y relación con el sistema de negocio

La figura 5 presentada sintetiza el modelo de negocio operativo de Red de Confianza, evidenciando cómo cada uno de los procesos clave se articula con la generación de valor para el cliente final en las PYMES y con el impacto social sobre los postulantes sin título académico.

En primer lugar, el proceso de captación de candidatos muestra que Red de Confianza accede a un segmento excluido: personas honestas, con experiencia práctica, pero sin título profesional, mediante campañas dirigidas en redes sociales y formularios web, el sistema transforma una población invisible para el mercado formal en una oferta laboral estructurada, generando un valor social tangible al abrir oportunidades reales de empleo.

El segundo proceso, verificación de confiabilidad, constituye el núcleo del modelo, basado en la consulta bases oficiales de la Fiscalía y del sistema judicial, Red de Confianza clasifica a los postulantes como “Confiables” o “No confiables” utilizando criterios objetivos. El uso de códigos de identificación en lugar de datos personales protege la privacidad del candidato y refuerza la ética del sistema, alineándose con los principios de la norma ISO 37001.

Finalmente, el proceso de intermediación y cobro demuestra la orientación al cliente del modelo de Red de Confianza. El empleador solo paga cuando selecciona un candidato confiable y recibe la información completa junto con su certificado. El esquema de “pago por éxito” transfiere el riesgo del cliente hacia la plataforma, reforzando la percepción de justicia, claridad y previsibilidad de costos.

Figura 5. Procesos en el sistema de negocio

PROCESOS CLAVES Y SU RELACIÓN CON EL SISTEMA DE NEGOCIO DE "RED DE CONFIANZA"			
PROCESOS DEL NEGOCIO	¿CÓMO SE EJECUTA EN NUESTRO SISTEMA OPERATIVO?	NUESTRA VENTAJA	¿QUÉ VALOR GENERAMOS AL CLIENTE?
1. Captación de candidatos	Campanñas en Redes Sociales con mensaje claro: "Eres una persona sin título, pero ¿Buscas trabajo honrado? Regístrate aquí. Te ayudamos." El anuncio lleva a un formulario en nuestra página web.	Acceso a un segmento de mercado masivo y no atendido (personas sin título profesional).	Ofrecemos una oportunidad real a quienes están excluidos del sistema formal.
2. Verificación de confiabilidad (CORE)	Bot automatizado que consulta en bases oficiales de la Fiscalía y Función Judicial los antecedentes penales de los candidatos. Esta información se clasifica en candidato: "Confiable"/"No Confiable" .	Nuestra ventaja técnica es: Tecnología propietaria + Acceso a datos oficiales.	Seguridad y ahorro de tiempo. El cliente (PYME) evita el riesgo de robo y no pierde horas en filtros y plataforma automatizada.
3. Gestión de la plataforma	Web privada donde empleadores verificados ven solo candidatos "Confiables" (con códigos ID, los datos personales de nuestros candidatos se mantienen confidenciales hasta después de que el cliente cancele su comisión).	Plataforma segura que protege la privacidad y facilita la elección.	Facilidad y transparencia. El cliente encuentra en minutos lo que mediante búsqueda de candidatos por medio de redes sociales o medios de comunicación le toma varios días y con riesgo de seguridad.
4. Intermediación y cobro	El empleador elige un código ID (ej: DAB-058). Paga \$30 y recibe los datos de contacto + certificado de verificación de "Candidato Confiable" .	Pago por éxito. Solo se cobra si el servicio funciona. El riesgo lo asume RED DE CONFIANZA y no el cliente.	Costo bajo y predecible. El cliente paga un monto fijo y claro, no un porcentaje alto de su nómina.

Fuente: Elaboración propia

1.3.6. *Bechmarking integral Red de Confianza*

La figura 6 de Benchmarking Integral de la plataforma “Red de Confianza” constituye un instrumento que permite evaluar la solidez operativa, tecnológica y competitiva del modelo de negocio frente a los estándares del mercado y propios objetivos internos. Desde el benchmarking interno, posee una ventaja tecnológica y operativa significativa: la capacidad de verificar candidatos en menos de cuatro horas y con una precisión del 99,5% posiciona a la plataforma por encima de los procesos tradicionales de contratación informal o incluso de muchas empresas de selección. Además, el modelo de cobro plano de USD 30 por candidato validado resulta viable y atractivo para las PYMES, lo que refuerza la sostenibilidad del modelo.

El benchmarking funcional revela que la plataforma integra información en tiempo real, validación legal y experiencia de usuario simple en un solo ecosistema. La verificación de antecedentes penales emerge como un requisito crítico para prevenir fraudes y pérdidas económicas, mientras que la simplicidad de uso se vuelve un factor decisivo para la adopción por parte de pequeñas empresas, que no cuentan con departamentos de talento humano.

A nivel de benchmarking competitivo, convierte a la plataforma en un verdadero puente de confianza, ofreciendo un nivel de seguridad que la informalidad no puede proporcionar y a un costo significativamente menor que las consultoras tradicionales. El benchmarking estratégico está diseñado para escalar, al enfocarse en un mercado masivo y desatendido, personas sin título y pequeñas empresas.

Figura 6. Benchmarking Red de Confianza

BENCHMARKING INTEGRAL "RED DE CONFIANZA"			
TIPO DE BENCHMARKING	¿QUÉ SE COMPARÓ?	HALLAZGOS CLAVES PARA RED DE CONFIANZA	DECISIÓN ESTRATÉGICA
BENCHMARKING INTERNO	<ul style="list-style-type: none"> - Procesos operativos vs objetivos SMART - Capacidades tecnológicas vs necesidades del mercado - Recursos vs requerimientos del modelo de negocio 	<ul style="list-style-type: none"> - Capacidad de verificación y disponibilidad de candidatos en <4h es nuestro diferencial principal - La precisión del 99.5% es nuestro activo más valioso - El modelo de cobro de \$30 es viable para PYMES 	<ul style="list-style-type: none"> - Priorizar inversión en el sistema de verificación automatizada - Implementar protocolos de calidad máxima - Mantener precio plano sin descuentos
BENCHMARKING FUNCIONAL	<ul style="list-style-type: none"> - Actualización de datos vs. Servicios de información en tiempo real - Experiencia de usuario vs Plataformas de contratación ágil - Cobertura de verificación vs. Sistemas de consulta masiva 	<ul style="list-style-type: none"> - Las verificaciones de antecedentes penales es esencial para prevenir fraudes - La simplicidad es clave para PYMES - La transparencia genera confianza 	<ul style="list-style-type: none"> - Integrar validación de identidad por IA - Desarrollar interfaz ultra-simple - Implementar certificados de verificación
BENCHMARKING COMPETITIVO	<ul style="list-style-type: none"> - Propuesta de valor vs SecurityRisk, Multitrabajos, Adecco - Modelo de negocio vs informalidad - Precios vs todos los competidores 	<ul style="list-style-type: none"> - Somos los únicos en verificar + colocar candidatos confiables verificados. - Nuestro precio es mas accesible que consultoras - Ofrecemos seguridad que la informalidad no tiene 	<ul style="list-style-type: none"> - Posicionarnos como "el puente de confianza" - Comunicar agresivamente el ahorro vs consultoras - Educar sobre riesgos de la informalidad
BENCHMARKING ESTRATÉGICO	<ul style="list-style-type: none"> - Modelo operativo vs alternativas del mercado - Segmentación vs necesidades no atendidas - Escalabilidad vs oportunidades de crecimiento 	<ul style="list-style-type: none"> - Únicos enfocados en personas sin título + PYMES - Mercado masivo y desatendido - Modelo altamente escalable 	<ul style="list-style-type: none"> - Enfocar 100% en PYMES y personas sin título - Desarrollar programa de referidos - Planificar expansión a otras ciudades

Fuente: Elaboración propia

1.4. Identificación del problema

Es importante señalar que, en el flujo de procesos inicial, no se incluía la validación de documentos relacionados con las competencias laborales. El sistema estaba enfocado únicamente en la verificación de antecedentes penales, como se ilustra en la siguiente figura:

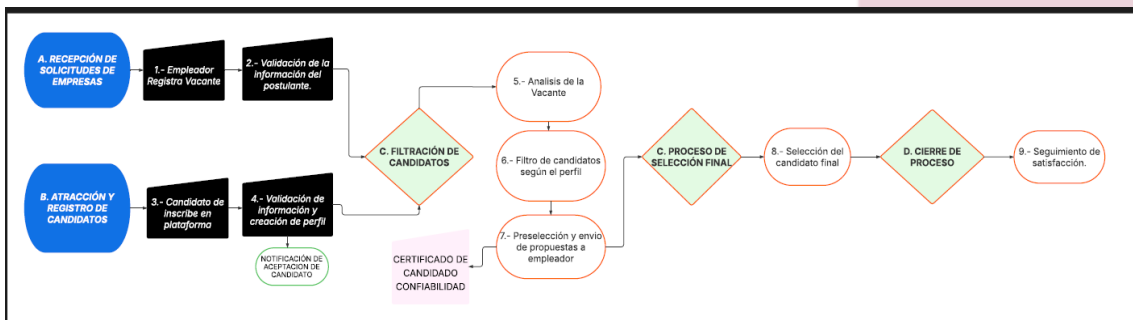
Figura 7. Flujo de procesos antes de identificar el problema



Fuente: Elaboración propia

Sin embargo, tras el análisis y la identificación de esta limitación, se evidenció la necesidad de contar con un sistema de validación más completo e integral. Como resultado, se rediseñó el flujo del proceso, incorporando la validación de competencias laborales, como se observa en la figura.

Figura 8. Flujo de procesos después de identificar el problema



Fuente: Elaboración propia

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

1.5. Diagrama de Ishikawa sobre el problema

Figura 9. Diagrama de Ishikawa



Fuente: Elaboración propia

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

1.6. Planteamiento del problema

En Quito, las PYMES enfrentan desafíos en la contratación de talento con niveles de confiabilidad y desempeño, en un contexto de informalidad y falta de estabilidad laboral. Según los reportes del mercado laboral elaborados por la ENEMDU, a nivel nacional, el empleo adecuado se mantiene en niveles preocupantes, reflejando problemas que incrementan la rotación y dificultan la contratación sostenible. Por tal, el riesgo para las empresas es encontrar candidatos y verificar si realmente poseen las competencias necesarias, especialmente cuando la evidencia formal de títulos, certificados y antecedentes laborales; es limitada o inconsistente, explica el INEC (2024).

Red de Confianza se presenta como una plataforma de intermediación laboral que busca reducir las fricciones entre la oferta y demanda de empleo, fortaleciendo la confianza entre el empleador y el trabajador. Sin embargo, el sistema actual de validación de antecedentes no cuenta con mecanismos sólidos para verificar las competencias laborales. La falta de un sistema robusto de evaluación de habilidades técnicas y conductuales, enfocados en candidatos sin títulos académicos formales, pero con experiencia empírica, limita la efectividad de la contratación y aumenta la probabilidad de rotación temprana. Además, la falta de controles internos adecuados para asegurar transparencia y prevenir prácticas indebidas en la gestión de datos laborales se convierte en un desafío crítico, reforzado por la necesidad de cumplir con estándares como ISO 9001:2015 e ISO 37001 para garantizar procesos confiables y transparentes, comentan Albán y García (2025).

1.7. Objetivos

1.7.1. *Objetivo general*

Diseñar e implementar un sistema integral de validación de competencias laborales para candidatos sin título profesional, mediante la incorporación de módulos tecnológicos, procesos estandarizados y controles alineados a los estándares internacionales ISO 9001:2015 e ISO 37001, con el fin de elevar los estándares de calidad del servicio de intermediación laboral, reducir los riesgos en la contratación y fortalecer la confianza de las PYMES usuarias de la plataforma Red de Confianza.

1.7.2. *Objetivos específicos*

Dep. Operaciones (TI)

- Desarrollar e implementar un módulo tecnológico de validación integral de perfiles laborales mediante la integración de herramientas digitales para la verificar antecedentes penales, evaluar competencias técnicas, validar referencias laborales, con el propósito de garantizar un proceso de verificación confiable que respalde la toma de decisiones de contratación de las PYMES.

Dep. Comercial

- Diseñar y emitir un esquema de certificación de competencias y confiabilidad, mediante la definición de criterios objetivos de evaluación, mecanismos de comunicación del valor agregado hacia los empleadores, con el fin de incrementar la satisfacción de las PYMES, diferenciar la propuesta de valor de Red de Confianza y fortalecer su posicionamiento competitivo en el mercado de laboral.

Dep. Financiero

- Establecer un sistema de indicadores financieros y de desempeño sobre el proceso de contratación, mediante la medición del costo por contratación, la efectividad laboral, con el propósito de optimizar la estructura financiera y asegurar que la implementación del sistema se realice de manera sostenible y eficiente.

Dep. Control Interno

- Desarrollar un sistema de control interno y auditoría del proceso de validación de antecedentes y competencias laborales, mediante indicadores de cumplimiento, mecanismos de supervisión y auditorías internas periódicas alineadas a los principios de mejora continua y prevención de riesgos, con el fin fortalecer la transparencia organizacional y promover la mejora continua del servicio de intermediación laboral.

1.8. Justificación e importancia del trabajo

La investigación se justifica por la necesidad de fortalecer los procesos de intermediación laboral en Quito, donde las PYMES enfrentan dificultades para contratar personal calificado y confiable debido a la falta de mecanismos estandarizados de validación de competencias. La situación incrementa la incertidumbre en la contratación, eleva los costos operativos y limita las oportunidades de inserción laboral sostenible para personas con experiencia empírica u oficios sin títulos académicos formales. Desde una perspectiva social, la investigación promueve la inclusión de grupos excluidos del mercado laboral formal, proponiendo un sistema integral de validación que reconozca el valor del saber práctico y fomente la igualdad de oportunidades, alineándose con los principios de trabajo decente y desarrollo humano.

En el ámbito económico, la investigación responde a la problemática de las PYMES: el riesgo de contratación inadecuada el cual genera rotación temprana, reprocesos y pérdidas de productividad. El diseño de un sistema de validación integral mejora la toma de decisiones en contratación, optimiza la eficiencia de la contratación laboral y fortalece la competitividad del sector. Además, la investigación aporta a la plataforma Red de Confianza al dotarla de un modelo de gestión robusto y alineado a buenas prácticas internacionales, como las normas ISO 9001:2015 e ISO 37001, garantizando la calidad, transparencia y prevención de riesgos éticos; ofreciendo un marco metodológico replicable y contribuyendo a la transformación digital del mercado laboral en el país.

Capítulo II. Marco conceptual

2.1. Intermediación laboral

La intermediación laboral se entiende como el conjunto de mecanismos, servicios y procesos que facilitan el proceso entre la oferta de trabajo y la demanda de trabajo, con el propósito de mejorar la asignación de puestos, reducir tiempos de búsqueda, costos de reclutamiento; y elevar la productividad y calidad del empleo. Hoy en día, la intermediación no se limita a publicar vacantes, dado que integra funciones de orientación, preselección, evaluación y, cada vez con mayor enfoque en verificación y trazabilidad de información para la contratación, cuyo enfoque es consistente de acuerdo a los Servicios Públicos de Empleo (SPE) para facilitar la participación en el mercado de trabajo y fortalecer la vinculación laboral, explica la Organización Internacional del Trabajo (2024).

2.1.1. Intermediación laboral ante fallas del mercado

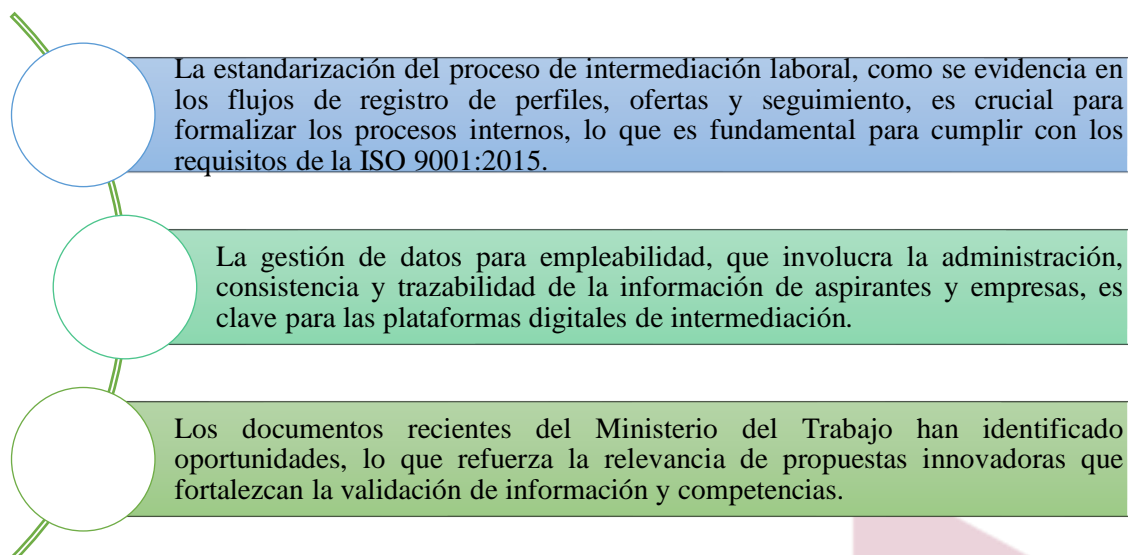
La importancia de la intermediación laboral se explica ya que el mercado de trabajo presenta fallas estructurales de información, es decir, el empleador no observa con certeza la productividad futura del postulante, y el postulante no conoce la calidad real del puesto a nivel de condiciones, estabilidad, remuneración, expectativas, etc; creando un escenario que favorece decisiones de contratación basadas en señales no óptimas como referencias informales, credenciales no verificadas, etc.

En el caso de las PYMES, la situación se intensifica por limitaciones de recursos a nivel de tiempo, presupuesto, personal de recursos humanos y la necesidad de cubrir vacantes con rapidez. En el país, el peso de la intermediación se fortalece por el contexto de empleo, según el Ministerio de Trabajo (2024), bajo los reportes institucionales evidencian que la intermediación, capacitación y vinculación laboral forman parte de estrategias para ampliar oportunidades laborales y mejorar condiciones de empleabilidad, donde se destaca resultados de registro, publicación de ofertas y colocación a través de la plataforma pública.

2.1.2. Intermediación laboral pública

Un antecedente clave para comprender la intermediación laboral en el país es el funcionamiento del Servicio Público de Empleo, el cual opera mediante la plataforma “Encuentra Empleo”. Según el Ministerio de Trabajo (2024), los informes de gestión institucional reportan indicadores como el registro de usuarios, la publicación de ofertas y la vinculación efectiva de ciudadanos a oportunidades laborales como resultados del servicio de intermediación y articulación con estrategias complementarias.

Figura 10. Intermediación laboral pública



Fuente: Obtenido de CAF (2023)

2.1.3. Intermediación laboral local en Quito

A nivel local, Quito cuenta con servicios municipales de articulación entre oferta y demanda laboral. Según Conquito (2023) describe su Bolsa de Empleo como un servicio destinado a conectar empleadores y buscadores de empleo, optimizando procesos de reclutamiento. Además, los informes de rendición de cuentas muestran actividades concretas de gestión de vacantes y ferias de empleo, evidenciando un ecosistema activo de intermediación a escala metropolitana.

En los últimos años, la intermediación laboral ha evolucionado hacia modelos intensivos en tecnología tales como: portales, apps, marketplaces; sin embargo, persisten riesgos tales como: perfiles con información incompleta, credenciales no verificadas, referencias no contrastadas, entre otros.

2.2. Mercado laboral y empleo en Ecuador

El mercado laboral ecuatoriano en el periodo 2021–2025, presenta una combinación persistente de retos de cantidad y de calidad del empleo; el desempleo abierto se ubica en rangos moderados, donde los desafíos se observan en la alta proporción de ocupación en condiciones no adecuadas como el subempleo y el empleo informal, lo que condiciona la estabilidad de ingresos, el acceso a seguridad social y la posibilidad de construir trayectorias laborales correctas; lo que impacta de forma directa la productividad y la competitividad de las PYMES, las cuales suelen tener menor capacidad para absorber costos de rotación, capacitación y errores de contratación.

2.2.1. Características del mercado laboral ecuatoriano

En el país, la medición oficial del empleo se realiza mediante la Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU) del INEC, que permite analizar la participación laboral, niveles de ocupación y composición del empleo por condición ya sea: empleo, subempleo, empleo no remunerado, etc. Uno de los rasgos distintivos del país es que el mercado laboral tiende a absorber fuerza de trabajo con formas de ocupación heterogéneas, sea con ingresos insuficientes o con baja estabilidad. En el I trimestre de 2024, por ejemplo, el INEC registró a nivel nacional un empleo de 35,1%, junto con subempleo de 20,5% y otro empleo no pleno de 28,6%, indica ENEMDU (2024); siendo una estructura la cual sugiere que el reto principal es acceder a empleo con condiciones adecuadas y bajo elementos correspondientes a procesos de intermediación y selección.

2.2.2. Empleo, subempleo e informalidad

El empleo adecuado y subempleo son categorías críticas para analizar la calidad del empleo, donde los datos de ENEMDU para el 2024 reflejan que el empleo adecuado se mantiene alrededor de un tercio de la PEA ocupada, con variaciones por trimestre y por área, es decir, una parte importante de la población trabaja, pero no con ingresos y condiciones acordes a una inserción estable.

Por su parte, la informalidad es el componente más determinante del mercado laboral ecuatoriano debido a la ausencia de contrato formal, menor cobertura de seguridad social, menor estabilidad y, para fines de contratación, dificultad de verificación en aspectos como: referencias, experiencia, historial laboral). En el I trimestre de 2024, el INEC reportó que el sector informal representó 54,2% de la población ocupada, explica el INEC (2024), dicho dato tiene implicaciones para la plataforma Red de Confianza, cuando la informalidad es alta, aumenta la proporción de candidatos con experiencia real, pero sin documentación estandarizada, lo cual es insuficiente depender de “datos declarados” o filtros básicos. Por tal, la validación de competencias y la trazabilidad de evidencias tienen la finalidad de reducir el riesgo de contratación en ocupaciones operativas y de servicios donde el desempeño requiere de habilidades demostrables que de títulos académicos.

2.2.3. Desafíos de inserción laboral en PYMES

Según Alvarado (2023), explica las PYMES son clave para generar empleo; sin embargo, enfrentan restricciones estructurales para gestionar talento como: recursos limitados, procesos de selección menos formalizados, alta exposición a situaciones externas como: inseguridad, crisis energética, etc. En el país, investigaciones y reportes demuestran que la gestión del talento humano presenta limitaciones en modelos de gestión, prácticas de retención y planificación, afectando la capacidad para atraer y sostener trabajadores calificados.

Según el Informe de la Encuesta de Coyuntura de la PYME (2024), evidencia comportamientos del empleo en el sector: variaciones en número de trabajadores permanentes, intensidad de jornadas y condiciones operativas de pequeñas y medianas industrias; los cuales ayudan a entender por qué, en muchas PYMES, la contratación es un proceso crítico con poco soporte técnico.

Así, un sistema de intermediación laboral con enfoque en PYMES debe resolver: la eficiencia al reducir tiempo y costo de búsqueda de personal; y, la calidad y confianza al reducir el riesgo de contratar con información incompleta, elevando la probabilidad persona y ejercicio laboral. Donde se recalca la importancia de incorporar estándares como ISO 9001:2015 en procesos, trazabilidad, mejora continua e ISO 37001 con ejes de integridad, controles, prevención de prácticas indebidas.

2.2.4. Condiciones de contratación en Quito

Quito concentra una parte del empleo urbano del país por la estructura productiva, demanda perfiles ligados a comercio, servicios, logística urbana, atención al cliente, seguridad, mantenimiento y actividades administrativas. En 2025, el Municipio difundió un documento de análisis “Tendencias de Mercado Laboral en el DMQ” donde resume dinámicas locales como la evolución del empleo adecuado en la ciudad, aportando un marco territorial para el diagnóstico del proyecto, explican Albán y García (2025).

En términos normativos y de costos laborales, la contratación en Quito se rige por el marco laboral nacional. Un referente concreto es el Salario Básico Unificado (SBU), fijado por el Ministerio del Trabajo: para 2025, el SBU se estableció en USD 470, y además se actualizan tablas sectoriales, lo cual se considera para las PYMES por la demanda de personal y la capacidad de contratación en función de costos mínimos, jornada, cargas sociales y condiciones sectoriales, lo que puede presionar a decisiones rápidas o a combinaciones de contratación formal/informal.

2.3. PYMES y la gestión de contratación

Las pequeñas y medianas empresas (PYMES) constituyen uno de los pilares del tejido productivo ecuatoriano por su aporte a la generación de empleo, dinamización territorial y sostenimiento de cadenas de valor locales.

Sin embargo, las PYMES son organizaciones expuestas a restricciones de gestión como financieras, tecnológicas y de capacidades internas, las cuales inciden de forma directa en sus procesos de contratación. Actualmente, el mercado laboral se caracteriza por trayectorias laborales heterogéneas, brechas de habilidades y alta rotación en determinados sectores, las PYMES enfrentan el desafío de reclutar y seleccionar personal de forma eficiente, minimizando errores que se traducen en costos significativos y pérdida de competitividad.

En Ecuador, la estructura empresarial está compuesta por unidades de menor tamaño, como son las PYMES. El Registro Estadístico de Empresas y Establecimientos (REEM) del INEC reporta el número total de empresas registradas y su relación con plazas de empleo y ventas; siendo un instrumento que permite dimensionar el peso de las MIPYMES en la economía y su contribución al empleo formal registrado, comenta INEC (2023). En términos de análisis productivo, estudios y documentos regionales sobre el ecosistema empresarial del país subrayan que la dinámica está marcada por inestabilidad, dificultades para escalar y vulnerabilidad ante choques macroeconómicos, lo cual afecta la capacidad de invertir en procesos formales de gestión y talento humano, explica CAF, (2023). Además, investigaciones publicadas en revistas académicas ecuatorianas resaltan el papel de las PYMES como sostenedoras del empleo y como parte estratégica del aparato productivo, con debilidades típicas en productividad, formalización y gestión de procesos.

2.3.1. Gestión de talento humano en PYMES

La gestión del talento humano en PYMES opera con menor nivel de formalización que en grandes empresas: procesos incompletos, roles multifunción, y dependencia de redes informales para reclutar. La revisión de literatura evidencia desafíos frecuentes como la ausencia de planificación de personal, debilidades en capacitación y evaluación, y escasez de herramientas para atraer/retener talento, lo que afecta el desempeño organizacional y la productividad, comentan Tenelema y Plua (2024).

Otros estudios aplicados en MIPYMES muestran que la falta de procesos de selección, inducción, evaluación y desarrollo se relaciona con problemas de clima laboral, rotación y baja alineación de competencias al puesto. En este sentido, la contratación se vuelve un punto de entrada decisivo, donde el proceso de selección no identifica competencias técnicas y conductuales mínimas, los problemas se trasladan a la operación en errores, conflictos, incumplimientos y salida temprana del personal.

2.4. Competencias laborales y talento sin título académico

El enfoque por competencias laborales se basa en la identificación y evaluación de conocimientos, habilidades y actitudes que permiten a una persona desempeñar una función, independientemente de cómo fueron adquiridas, cuyo enfoque resulta pertinente donde gran parte del talento se ha formado de manera empírica o informal.

El reconocer y validar competencias prácticas contribuye a: reducir la discriminación basada en credenciales académicas, ampliar la base de talento disponible para las empresas, fortalecer la empleabilidad y la movilidad social. El enfoque de competencias laborales parte de la premisa de que la idoneidad para un puesto no depende de un título académico, sino del conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes que una persona puede demostrar en el trabajo. El mercado laboral ecuatoriano está caracterizado por trayectorias ocupacionales heterogéneas y alta presencia de experiencia empírica, lo que permite reconocer capacidades adquiridas fuera de la educación formal, la práctica en oficios, el autoaprendizaje o la capacitación no tradicional.

En términos funcionales, una competencia laboral se evidencia cuando el trabajador es capaz de resolver tareas y problemas propios de una ocupación, con estándares de desempeño verificables. Bajo esta lógica, la competencia se convierte en un lenguaje común entre empleadores y candidatos, es decir, el perfil ocupacional en resultados observables, lo que resulta útil en procesos de intermediación laboral orientados a PYMES, donde la contratación es sensible debido a la productividad inmediata y a la confiabilidad del desempeño.

El reconocimiento del talento sin título del “saber empírico” a la evidencia verificable; en el país, el reconocimiento del talento sin título académico se ha fortalecido mediante instrumentos que promueven la certificación por competencias laborales, concebida como un mecanismo de evaluación formal que valida habilidades independientemente de cómo se adquirieron.

El SECAP, por ejemplo, define la certificación por competencias laborales como un proceso orientado a reconocer formalmente las competencias de las personas, incluso si no poseen título o grado académico, con un claro objetivo de mejorar oportunidades de empleo, movilidad y estabilidad, explica el SECAP (2022).

El sistema nacional de cualificaciones y validación pública como trazabilidad para empleadores, se trata de un elemento clave del reconocimiento por competencias, ya que cuenta con mecanismos de trazabilidad y validación. En ese sentido, el Ministerio del Trabajo dispone de un portal oficial para consultar personas certificadas por organismos evaluadores, permitiendo búsquedas por perfil, cédula o nombres, lo cual habilita la verificación independiente por parte de empleadores y organizaciones. Además, existen herramientas como catálogos oficiales de cualificaciones, los cuales describen perfiles profesionales para el sector productivo y sobre los cuales una persona puede certificarse para lograr reconocimiento formal de capacidades laborales.

2.5. Verificación de antecedentes y confiabilidad laboral

La confiabilidad laboral se refiere al grado de certeza que tiene un empleador sobre la integridad, conducta y antecedentes de un candidato. En entornos con altos niveles de informalidad, la ausencia de mecanismos de verificación incrementa el riesgo de fraude, conflictos laborales y eventos que comprometen la seguridad organizacional.

Por tal, la consulta a fuentes oficiales y la trazabilidad de la información permiten transformar la confianza basada en referencias informales, en confianza, sustentada en datos verificables; siendo un proceso que protege a las empresas, y beneficia a los candidatos honestos, al diferenciarlos de perfiles de riesgo.

La verificación de antecedentes y la confiabilidad laboral constituyen componentes importantes en los procesos de contratación, donde los empleadores enfrentan asimetrías de información sobre la trayectoria real de los candidatos; es decir, la confiabilidad laboral se entiende como el grado de certeza que una organización logra construir a partir de evidencias verificables respecto a la identidad, historial y comportamientos de una persona para un rol determinado.

2.5.1. Verificación de antecedentes en la contratación

La verificación de antecedentes en contratación abarca, como mínimo, el contraste de información declarada por el candidato con fuentes oficiales, cuya finalidad gestionar riesgos al prevenir contratación basada en información falsa, reducir exposición a eventos que comprometan seguridad y continuidad operativa, y fortalecer la calidad de la decisión de selección. En Ecuador, una herramienta utilizada con frecuencia en procesos de preselección es el Certificado de Antecedentes Penales, cuyo trámite se encuentra disponible en canales oficiales del Estado y constituye una fuente documental básica para confirmar la existencia o inexistencia de registros penales asociados a la persona consultada, explica el Ministerio del Interior (2024).

Sin embargo, limitar la verificación a antecedentes penales es insuficiente para asegurar la confiabilidad laboral, dado que el riesgo de contratación se relaciona con inconsistencias en experiencia previa, referencias no verificadas, suplantación de identidad, conflictos de interés, y prácticas indebidas las cuales no se reflejan en un registro penal. Por tal, en modelos contemporáneos de gestión del riesgo la verificación se complementa con esquemas de debida diligencia que consideran identificación, verificación y monitoreo de información de la contraparte.

2.5.2. Debida diligencia en la contratación de personas del ámbito regulado

El concepto de la debida diligencia se ha desarrollado en el ámbito financiero y de cumplimiento, su lógica resulta aplicable con las adaptaciones éticas y legales correspondientes al entorno laboral, es decir, consiste en un conjunto de procedimientos para identificar, acreditar, verificar y, cuando aplica, monitorear información de la contraparte, con el objetivo de detectar alertas y prevenir riesgos. Así, la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2023), por ejemplo, ha publicado guías sobre cómo aplicar debida diligencia a contrapartes, destacando la secuencia de identificación, verificación y monitoreo como base para una gestión preventiva del riesgo.

De manera similar, otras autoridades de control han actualizado normativa de debida diligencia y conocimiento del cliente para sujetos obligados, reforzando el enfoque de controles proporcionales al nivel de riesgo, indica Narváez (2024) según la Superintendencia de Compañías.

Aunque las normas no fueron diseñadas para recursos humanos, aportan un fundamento técnico cuando las decisiones dependen de información sensible y pueden generar impacto reputacional y financiero, la organización debe contar con procedimientos estandarizados y trazables para validar información clave.

2.5.3. Fuentes de verificación, certificados oficiales y servicios de consulta

En el país, la verificación de antecedentes se apoya en servicios públicos disponibles para la ciudadanía. El Ministerio del Interior mantiene el trámite digital para la emisión del Certificado de Antecedentes Penales, con un flujo de consulta por número de identificación y aceptación de términos de uso, lo que facilita el acceso y estandariza el documento obtenido. Asimismo, portales institucionales de seguridad pública informan sobre la disponibilidad del servicio de consulta de antecedentes, fortaleciendo el carácter verificable, cuando se utiliza dentro de procesos formales.

2.5.4. Confiabilidad, transparencia y calidad del proceso

La confiabilidad laboral se construye por la calidad del proceso de intermediación, en plataformas digitales, la confianza aumenta cuando existen procedimientos explícitos, criterios objetivos y mecanismos de control como auditoría, trazabilidad, revisión de excepciones. Desde la perspectiva de gestión de calidad, se alinea con el enfoque de estandarización y mejora continua al definir etapas, responsables, registros, indicadores y no conformidades para asegurar consistencia.

En Ecuador, el Ministerio del Trabajo (2022) ha impulsado instrumentos para promover buenas prácticas en el ámbito laboral y de gestión institucional, por ejemplo, catálogos y reconocimientos de prácticas, lo cual refuerza que la confianza se vincula con el cumplimiento, la gestión transparente y la estandarización de procedimientos.

2.5.5. Protección de datos personales en el proceso de verificación

Un aspecto crítico es la verificación de antecedentes y referencias ya que implica tratamiento de datos personales. En el país, según la Ley Orgánica de Protección de Datos Personales (2021), establece principios, derechos y obligaciones para el tratamiento de datos, lo que obliga a las organizaciones a garantizar finalidades legítimas, proporcionalidad, seguridad, confidencialidad y respeto de derechos del titular. Además, la normativa relacionada con la aplicación/reglamentación del marco de protección de datos refuerza el carácter obligatorio de controles y responsabilidades para quienes tratan datos personales.

2.6. Gestión de la calidad en la intermediación laboral

La gestión de la calidad en servicios se refiere al conjunto de políticas, procesos, métodos e instrumentos que una organización utiliza para planificar, ejecutar, controlar y mejorar de manera sistemática la prestación de un servicio, con el fin de asegurar que los resultados entregados sean consistentes, confiables, trazables y alineados a las expectativas del usuario.

En el ámbito de la intermediación laboral, la gestión adquiere un valor estratégico particular cuya calidad se refleja en resultados como: contrataciones efectivas, reducción de rotación, satisfacción de PYMES y candidatos, transparencia del proceso y confianza en la plataforma.

En los servicios de intermediación laboral, el enfoque de calidad es indispensable por tres razones: la intermediación trabaja con información sensible ya sea de identidad, historial laboral, antecedentes, referencias; la decisión final genera alto impacto sea en el empleo y continuidad operativa de empresas, y, por último, el servicio se sostiene en la confianza, una plataforma tecnológicamente avanzada, pero con fallas de consistencia, su reputación se deteriora rápidamente. En Ecuador, múltiples investigaciones aplicadas en servicios muestran que la calidad percibida y la satisfacción del usuario dependen de la coherencia del proceso, la confiabilidad de la información y la capacidad de respuesta institucional, lo que refuerza la importancia de estructurar sistemas formales de calidad en organizaciones de servicios.

2.6.1. Calidad en servicios: percepción y control del proceso

La calidad en servicios tiene doble dimensión: la calidad diseñada, es decir, la organización define como estándar; y la calidad percibida, basado en lo que el usuario experimenta. En la intermediación laboral, ambas deben alinearse. Una plataforma puede definir tiempos máximos de respuesta, estándares para verificación o criterios para certificación; sin embargo, si los estándares no son estables, la percepción de calidad disminuye y la confianza se rompe.

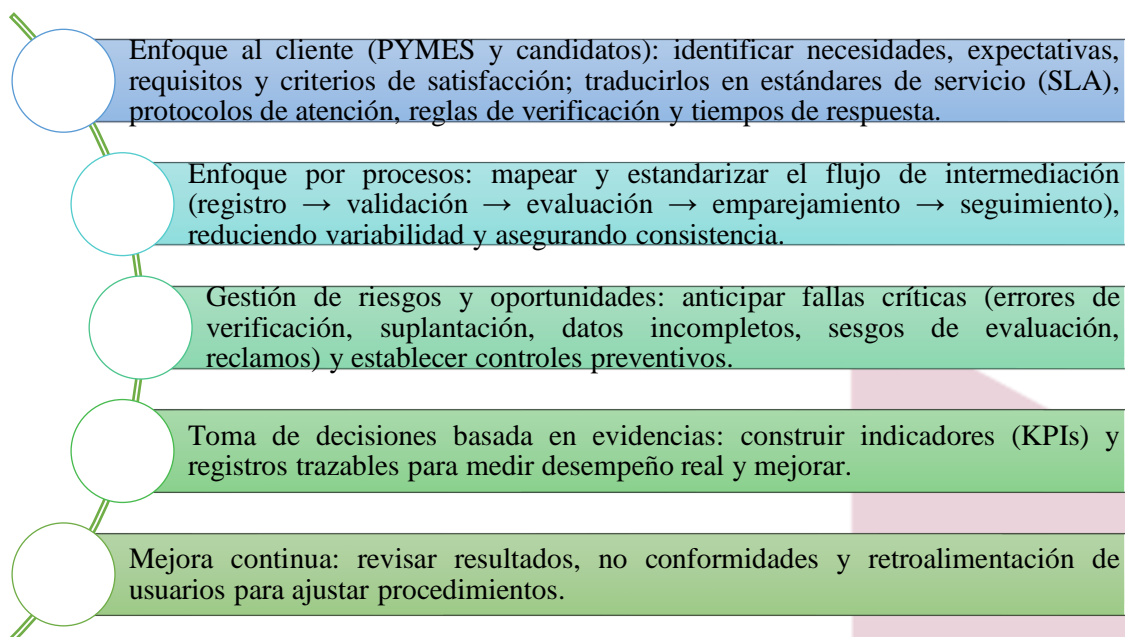
La evidencia académica indica que la mejora de la calidad del servicio se relaciona con la adopción de enfoques de mejora continua, estandarización y evaluación sistemática. Por ejemplo, la calidad del servicio con base en ISO 9001:2015 proponen metodologías para identificar brechas, organizar procesos y elevar satisfacción del cliente, explican Torres y Carriel (2023).

2.6.2. ISO 9001:2015 como marco para la calidad en plataformas de servicios

En el ámbito ecuatoriano, la ISO 9001:2015 ha sido utilizada como referencia para estructurar sistemas de gestión de calidad en organizaciones públicas y privadas, en empresas de servicios, cooperativas, instituciones de atención al usuario y procesos administrativos, demostrando su adaptabilidad a distintos entornos, explica Ninabanda (2024).

La ISO 9001:2015 aporta una arquitectura de gestión basada en cinco elementos claves para una plataforma de intermediación laboral:

Figura 11: Elementos clave de la ISO 9001: 2015



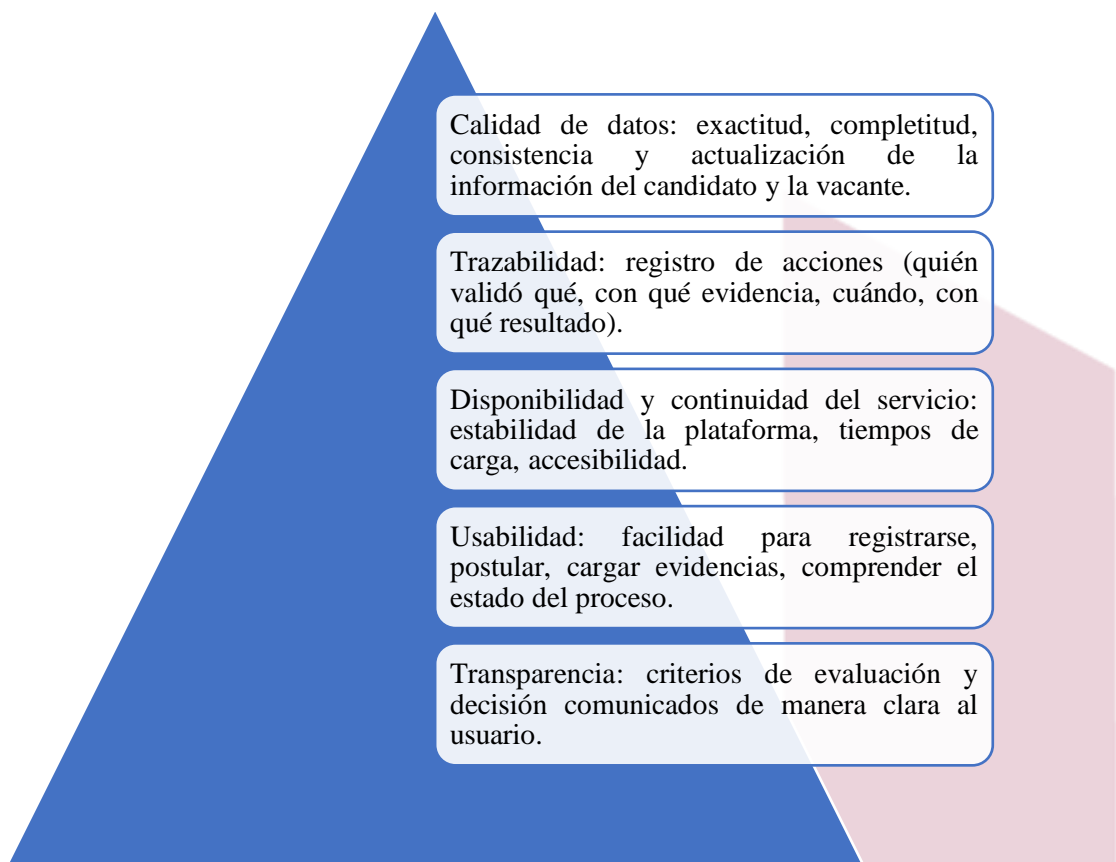
Fuente: Obtenido de Ninabanda (2024).

En el país, estudios evidencian cómo la implementación de ISO 9001:2015 se utiliza para elevar satisfacción y controlar procesos en servicios. Un ejemplo es el diseño de un SGC ISO 9001:2015 orientado a mejorar satisfacción de clientes en una cooperativa, evidenciando la aplicabilidad del modelo a entornos de servicio y atención al usuario. De igual forma, investigaciones sobre aplicabilidad de ISO 9001:2015 en procesos agregadores de valor refuerzan que la norma permite ordenar, medir y mejorar procesos donde la calidad depende de trazabilidad, tiempos y confiabilidad del resultado.

2.6.3. Calidad en servicios digitales: trazabilidad, consistencia y experiencia

Cuando la intermediación laboral se digitaliza, la calidad adquiere componentes adicionales:

Figura 12. Calidad en servicios digitales



Fuente: Obtenido de Gonzalez y Patiño (2025)

2.6.4. Indicadores de calidad en la intermediación laboral

Una gestión de calidad madura requiere indicadores de desempeño que midan no solo actividad, sino resultado e impacto. En un servicio de intermediación laboral, los indicadores se pueden organizar en cuatro niveles:

Tabla 1. Indicadores para el sistema de intermediación laboral

Categoría	Indicador	Definición operacional	Fuente de datos	Frecuencia	Responsable
Proceso (operación)	Tiempo promedio de validación de perfil	Tiempo promedio desde que el candidato completa el registro hasta que el perfil queda validado (aprobado/rechazado).	Logs de plataforma / módulo TI	Semanal / Mensual	Operaciones (TI) + Control Interno
	% de perfiles validados con evidencia completa	Proporción de perfiles validados que cumplen el checklist de evidencias requeridas (documentos, referencias, portafolio, etc.).	Checklist digital + base de perfiles	Mensual	Operaciones (TI)
	Tasa de errores / retrabajo	Porcentaje de perfiles que requieren corrección por inconsistencias (datos incompletos, evidencia inválida, duplicidad, etc.).	Tickets de corrección / bitácora de validación	Mensual	Control Interno
	Cumplimiento de protocolos (checklist)	Nivel de cumplimiento del checklist estándar por perfil validado (aplicación uniforme de criterios).	Checklist de validación auditado	Mensual	Control Interno + Operaciones
	Tiempo de respuesta a PYMES y candidatos	Tiempo promedio de respuesta a solicitudes (consultas, soporte, reclamos) desde el ingreso	CRM / mesa de ayuda / WhatsApp Business / correo	Semanal / Mensual	Comercial + Servicio al cliente

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

Powered by Arizona State University Servicio (SLA y experiencia)	hasta la primera respuesta.				
	Nivel de satisfacción (NPS/CSAT)	Medición de satisfacción de usuarios (empleadores y candidatos) sobre el servicio recibido.	Encuestas post-servicio / formularios	Mensual / Trimestral	Comercial
	Tasa de reclamos y resolución efectiva	Proporción de reclamos recibidos y porcentaje resuelto dentro del tiempo definido (SLA).	Mesa de ayuda + registros de casos	Mensual	Comercial + Control Interno
	Percepción de transparencia del proceso	Índice de percepción del usuario sobre claridad de criterios, trazabilidad y explicación de resultados.	Encuesta de experiencia (UX)	Trimestral	Comercial + Control Interno
Resultado (eficacia de intermediación)	Tasa de colocación efectiva	Porcentaje de candidatos validados que logran vinculación laboral mediante la plataforma.	Registro de contrataciones / confirmación empleadora	Mensual / Trimestral	Comercial
	Tasa de contratación exitosa por vacante	Promedio de vacantes cubiertas exitosamente vs. vacantes publicadas en un periodo.	Módulo de vacantes + cierre de proceso	Mensual	Comercial
	Rotación temprana (0-30-90 días)	Porcentaje de colocaciones que terminan antes de 30, 60 o 90 días (según corte), como indicador de desajuste.	Seguimiento post-colocación / confirmación PYME	Mensual / Trimestral	Comercial + Control Interno
	Match quality	Evaluación del empleador sobre	Encuesta a empleador	Mensual / Trimestral	Comercial

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

Powered by Arizona State University	(desempeño inicial)	ajuste y desempeño del candidato durante el periodo inicial.	15/30/60 días		
Mejora continua	No conformidades y acciones correctivas cerradas	Número de no conformidades detectadas y porcentaje de acciones correctivas cerradas dentro del plazo.	Registro de no conformidades (SGC)	Mensual	Control Interno
	Auditorías internas y hallazgos resueltos	Auditorías ejecutadas vs. plan anual y nivel de cierre de hallazgos.	Plan de auditoría + informes	Trimestral / Semestral	Control Interno
	Mejoras implementadas por feedback	Número de mejoras implementadas (producto/proceso) derivadas de feedback validado de usuarios.	Backlog de mejoras + encuestas + tickets	Trimestral	Operaciones (TI) + Comercial

Fuente: Obtenido de Torres y Carriel (2023)

2.7. Norma ISO 9001:2015 y enfoque por procesos

La Norma ISO 9001:2015 constituye un estándar difundido a nivel internacional para estructurar un Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) orientado a asegurar que una organización planifique, ejecute, controle y mejore los procesos de manera sistemática, con énfasis en el cumplimiento de requisitos, la satisfacción del cliente, la gestión de riesgos y la mejora continua. En los servicios, específicamente en una plataforma de intermediación laboral como Red de Confianza, la norma ISO 9001:2015 permite convertir un servicio intensivo en información ya sea de registro, validación, evaluación, emparejamiento, seguimiento; en un conjunto de procesos controlados, trazables y medibles.

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

El enfoque por procesos se fundamenta en que los resultados de una organización no dependen de acciones dispersas, sino de la interacción de procesos que transforman entradas como requisitos, datos, recursos; en salidas como servicios y resultados. En el país, el enfoque por procesos se operacionaliza mediante el mapeo del sistema, la definición de procesos estratégicos, operativos y de soporte, y la identificación de propietarios del proceso, entradas/salidas, actividades, indicadores y riesgos.

Por ejemplo, trabajos académicos como el de Chávez (2023) ha diseñado modelos de gestión por procesos basados en ISO 9001:2015 para mejorar desempeño organizacional y productividad en empresas, demostrando que el mapa de procesos y la estandarización son elementos críticos para alinear operación y estrategia.

En términos prácticos, el enfoque evita que la calidad dependa de personas o buenas intenciones y lo ubica en el diseño del sistema, es decir, si el proceso está bien definido y controlado, los resultados tienden a estabilizarse. Para una plataforma de intermediación laboral, significa que la confiabilidad se logra con tecnología y un flujo de trabajo formalizado, qué valida, cómo, con qué evidencia, quién aprueba, qué se registra y cómo se audita.

2.7.1. Ciclo Planificar, Hacer, Verificar y Actuar y enfoque basado en riesgos

Según Dueñas (2024), la ISO 9001:2015 articula el enfoque por procesos con el ciclo PHVA (planificar, hacer, verificar y actuar), de manera que cada proceso se gestione como un ciclo continuo, es decir, se planifica mediante estándares, recursos,

riesgos; se ejecuta bajo operación; se verifica mediante medición, auditoría, control y se actúa en mejoras y correcciones. Por tal, el PHVA aparece como una ruta para pasar de diagnósticos de brechas a planes de mejora y control documental, cuando existen inconsistencias y variabilidad en la ejecución del proceso.

Del mismo modo, la ISO 9001:2015 incorpora el pensamiento basado en riesgos, lo que implica anticipar eventos que pueden impedir el logro de resultados como errores de validación, datos incompletos, suplantación, demoras, sesgos, reclamos, fallas de seguridad de información; con la finalidad de definir controles proporcionales. En Ecuador, investigaciones de Moreno (2023) han destacado que la norma promueve gestionar procesos de forma coherente y ordenada, incorporando análisis preventivo para sostener cambios organizacionales y mejoras continuas.

2.7.2. Documentación, trazabilidad y control

Una ventaja del enfoque ISO es convertir la calidad en evidencia demostrable, materializada en registros, formularios, checklists, historial de cambios, reportes de auditoría y métricas. Experiencias ecuatorianas como Ortiz (2024) sobre el análisis y diseño de sistemas ISO 9001:2015 destacan que la documentación y estandarización permiten mayor control y seguimiento del proceso, ya que se están en registros, control documental y uniformidad de criterios. En intermediación laboral, la trazabilidad tiene un valor adicional ya que permite explicar decisiones, fortalecer la percepción de transparencia y reducir conflictos con usuarios. Además, habilita auditorías internas y externas con evidencias claras.

2.8. Ética, integridad y prevención de riesgos: ISO 37001

La ética y la integridad organizacional se han consolidado como factores críticos para la sostenibilidad institucional, en servicios se maneja información sensible, decisiones con impacto en terceros y riesgo de prácticas indebidas. En una plataforma de intermediación laboral como Red de Confianza, se traduce en reglas, controles y evidencias los cuales aseguran que los procesos de validación, certificación y vinculación laboral sean imparciales, trazables y resistentes a manipulaciones, favoritismos o conflictos de interés. Por tal, la norma ISO 37001 ofrece un marco técnico para transformar la ética en un sistema de gestión que prevenga, detecte y responda a riesgos de soborno y conductas indebidas mediante políticas, procedimientos, responsabilidades y mecanismos de denuncia y control, explica el Servicio Ecuatoriano de Normalización INEN (2023).

Los servicios de intermediación laboral dependen de la confianza, donde las PYMES delegan el riesgo de contratación y los candidatos confían en que la evaluación sea justa. Sin embargo, cuando la confianza se rompe sea por percepciones de arbitrariedad, pagos informales para acelerar procesos, manipulación de resultados; el daño es reputacional, afectando la legitimidad del servicio, la retención de usuarios y la sostenibilidad del modelo.

En Ecuador, distintas instituciones han señalado la relevancia de institucionalizar la integridad mediante sistemas formales.

Por ejemplo, el Consejo de la Judicatura (2023) reporta la adopción de un Sistema de Gestión Antisoborno conforme a ISO 37001 como parte de un esfuerzo por consolidar controles y fortalecer la lucha contra prácticas corruptas, siendo un tipo de iniciativas que reflejan un patrón nacional.

La ISO 37001 propone que una organización aplique un conjunto de medidas razonables con la finalidad de prevenir soborno y conductas relacionadas, lo que implica política antisoborno, liderazgo y responsabilidad, evaluación de riesgos, debida diligencia, controles financieros y no financieros, capacitación, canales de denuncia, investigación y mejora del sistema.

En Ecuador, la norma se integra al sistema de normalización nacional a través de su equivalente NTE INEN-ISO 37001. Un ejemplo, es la Enmienda 1:2024 oficializada mediante Registro Oficial, que incorpora consideraciones relacionadas al contexto organizacional y partes interesadas, demostrando que el país mantiene actualizada la adopción técnica del estándar, comenta la Resolución Oficial N°656 (2024).

Capítulo III. Metodología

3.1. Introducción

El presente capítulo expone de manera sistemática la metodología empleada para el desarrollo del estudio titulado “Diseño e implementación de una plataforma de intermediación laboral con estándares ISO 9001:2015 e ISO 37001 para mitigar riesgos de contratación en PYMES y generar oportunidades económicas en Quito”. La metodología se conforma entre el marco teórico referencial y la propuesta de mejora, ya que define el enfoque, el tipo de investigación, los métodos, técnicas e instrumentos utilizados para analizar la problemática y para sustentar, con rigor académico, el diseño del modelo planteado.

Desde una perspectiva metodológica, la investigación se orienta a comprender, analizar y estructurar los procesos de intermediación laboral existentes en la plataforma Red de Confianza, con énfasis en la validación de competencias laborales, la verificación de antecedentes y la gestión de la calidad y la integridad. En este sentido, el estudio busca proponer un sistema fundamentado, alineado a estándares internacionales, los cuales permita reducir riesgos de contratación en PYMES y fortalecer la confianza entre empleadores y candidatos sin título académico formal.

El enfoque metodológico adoptado responde a la naturaleza del problema, el cual se inserta en el ámbito de la gestión organizacional, la calidad de servicios y la intermediación laboral.

Por tal, la investigación se apoya en un enfoque cualitativo, de tipo descriptivo y propositivo, sustentado en el análisis documental, que permite interpretar marcos conceptuales, normativos y técnicos.

3.2. Diseño metodológico

La presente investigación se desarrolló bajo un enfoque metodológico mixto, con predominio descriptivo aplicado, orientado al análisis de una problemática real del mercado laboral y al diseño de una propuesta de solución mediante la plataforma Red de Confianza, cuya finalidad es analizar la viabilidad y pertinencia sobre la intermediación laboral para reducir los riesgos de contratación en PYMES y crear oportunidades para personas sin título académico.

Por tal, se recogió información de empleadores y postulantes, siendo actores clave en el proceso. La investigación adoptó un enfoque no experimental, observando y analizando la realidad sin intervenir en las variables, es decir fue un diseño transversal, ya que se recolectaron los datos en un solo momento, permitiendo una visión actual de las tendencias y dificultades en la intermediación laboral en el país.

La técnica de recolección de datos fue la encuesta, aplicada a dos grupos: postulantes sin título académico y empleadores de PYMES. Las encuestas contenían preguntas cerradas y escalas de respuesta, lo que permitió cuantificar las percepciones de los participantes sobre temas como la dificultad para encontrar empleo, el uso de herramientas digitales, y los riesgos de contratación. Así, el análisis de las encuestas proporcionó información desde ambas perspectivas, fortaleciendo la validez del estudio.

Los resultados permitieron sustentar el diagnóstico del problema y validar la propuesta de una plataforma alineada con los estándares de calidad e integridad de las normas ISO 9001:2015 e ISO 37001.

3.3. Fuentes de datos y obtención de la información

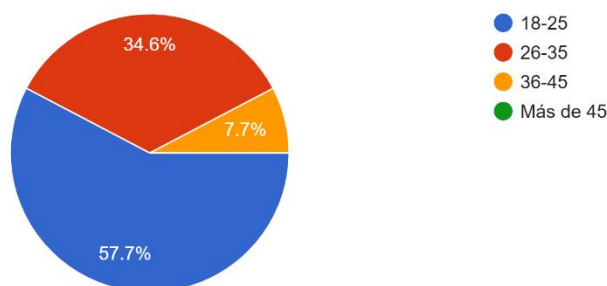
La investigación utilizó fuentes de datos primarias y secundarias para analizar la intermediación laboral, los riesgos en la contratación en PYMES y la viabilidad de una plataforma digital basada en estándares internacionales de calidad. Las fuentes primarias fueron encuestas aplicadas a postulantes y empleadores, donde se recopiló información sobre el perfil sociodemográfico, nivel educativo, experiencia laboral, dificultades para acceder al empleo, uso de herramientas digitales y la valoración de una plataforma sin exigir título académico; lo cual ayudó a identificar barreras de inclusión laboral y la necesidad de mecanismos alternativos para reconocer competencias.

Las fuentes secundarias incluyeron literatura académica, informes institucionales y documentos técnicos sobre el mercado laboral ecuatoriano, la intermediación laboral y la gestión del talento humano, los cuales se analizaron los estándares internacionales ISO 9001:2015 e ISO 37001, que sirvieron como base para la propuesta. Las encuestas se realizaron de manera digital, garantizando validez, confiabilidad y principios éticos, como la confidencialidad y el consentimiento informado de los participantes.

3.4. Tabulación de la encuesta de postulantes

Figura 13. Pregunta 1

1. ¿Qué edad tienes?
26 respuestas



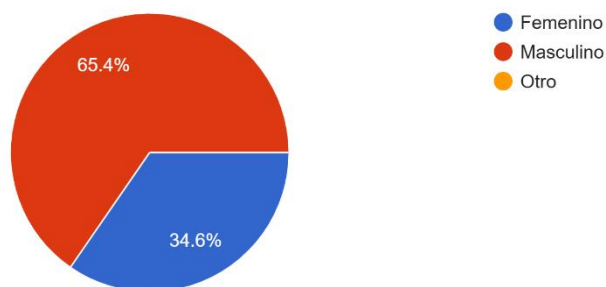
Fuente: Elaboración propia

En la figura 13, la distribución etaria de los 26 postulantes en la plataforma Red de Confianza muestra una fuerte concentración en jóvenes: el 57,7 % tiene entre 18 y 25 años y el 34,6 % entre 26 y 35 años, lo cual indica que la plataforma resulta atractiva para personas jóvenes y económicamente activas, es decir, en etapas iniciales de inserción laboral como en procesos de reinserción o mejora de situación laboral, alineándose con un enfoque en competencias prácticas. En contraste, la participación de personas mayores de 36 años es baja siendo el 7,7 % y no se registran postulantes mayores de 45 años, lo que sugiere barreras de acceso o percepción del servicio en estos grupos.

Figura 14. Pregunta 2

2. ¿Cuál es tu género?

26 respuestas



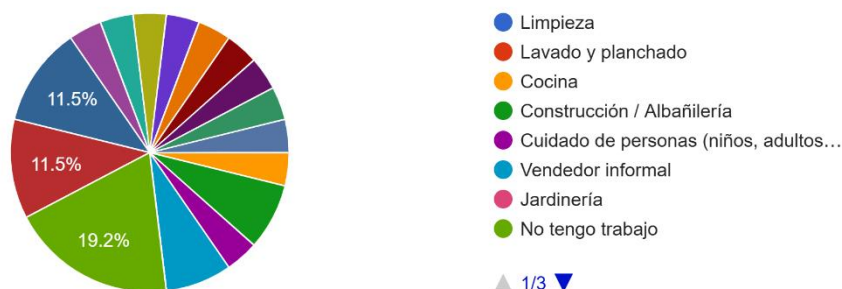
Fuente: Elaboración propia

En la figura 14, la distribución de género de los 26 postulantes en la plataforma Red de Confianza evidencia una mayor participación masculina del 65,4 % frente a la femenina del 34,6 %, siendo resultados los cuales indican una mayor demanda masculina del servicio asociada a la predominancia de hombres en oficios donde se prioriza la experiencia práctica. Sin embargo, la participación femenina se refleja el interés de mujeres sin título académico en acceder a oportunidades laborales formales, En conjunto, los datos muestran que la plataforma alcanza a ambos géneros, con la finalidad de fortalecer estrategias inclusivas y de captación orientadas a incrementar la participación femenina y promover la equidad en el acceso al empleo.

Figura 15. Pregunta 3

3. ¿Qué oficio o trabajo realizas actualmente?

26 respuestas

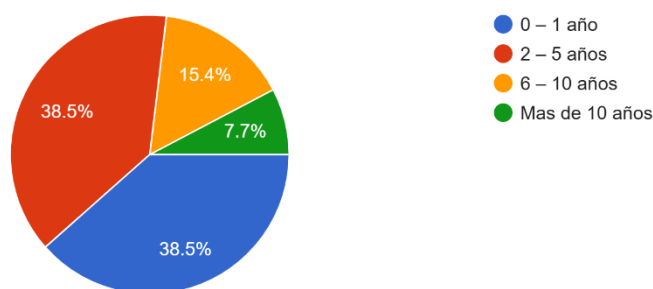

Fuente: Elaboración propia

En la figura 15, la distribución de oficios de los 26 postulantes en la plataforma Red de Confianza evidencia una alta diversidad ocupacional, donde el grupo más representativo corresponde a personas sin empleo siendo el 19,2 %, lo que confirma una demanda activa de inserción laboral y refuerza la pertinencia de la plataforma como mecanismo de acceso al trabajo. Por tal, entre los oficios con mayor presencia se destacan limpieza y lavado y planchado siendo el 11,5 % cada uno, actividades caracterizadas por informalidad y alta rotación. Asimismo, se identifican otros oficios como construcción, cocina, cuidado de personas, jardinería y ventas informales, con participaciones menores, reflejando habilidades prácticas diversas e inestabilidad laboral.

Figura 16. Pregunta 4

4. ¿Cuántos años de experiencia tienes en ese oficio?

26 respuestas

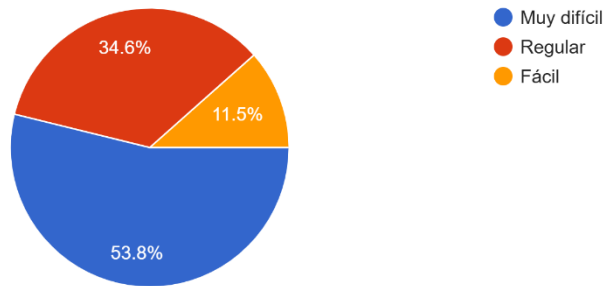


Fuente: Elaboración propia

En la figura 16, la distribución de los años de experiencia laboral de los 26 postulantes en la plataforma Red de Confianza muestra que el 77 % se concentra entre 0 y 5 años de experiencia, reflejando trayectorias laborales iniciales o intermedias, propias y discontinuidad laboral. Un 15,4 % cuenta con entre 6 y 10 años de experiencia y solo el 7,7 % supera los 10 años, lo que evidencia la presencia de trabajadores con amplia trayectoria práctica. En conjunto, los resultados destacan que la experiencia acumulada no garantiza estabilidad ni empleabilidad, lo que refuerza la pertinencia de un sistema de certificación por competencias que responda a perfiles diversos y fortalezca la inserción laboral confiable y equitativa promovida por Red de Confianza.

Figura 17. Pregunta 5

5. ¿Qué tan difícil ha sido para usted encontrar trabajo en los últimos 12 meses?
 26 respuestas



Fuente: Elaboración propia

La figura 17, muestra que la mayoría de los postulantes percibe dificultades para encontrar trabajo en los últimos 12 meses: el 53,8 % lo considera “muy difícil”, el 34,6 % “regular” y solo el 11,5 % “fácil”, lo cual evidencia un mercado laboral restrictivo, informal y poco inclusivo, para personas sin títulos académicos, con empleo inestable y limitado acceso a oportunidades sostenidas. En conjunto, casi el 90 % enfrenta barreras moderadas o altas, lo que valida la importancia de Red de Confianza como una herramienta de intermediación laboral que verifica confiabilidad, valida competencias y promueve transparencia, contribuyendo a mejorar la empleabilidad y la inclusión en el mercado laboral.

Figura 18. Pregunta 6

6. ¿Qué nivel de educación formal alcanzaste?

26 respuestas



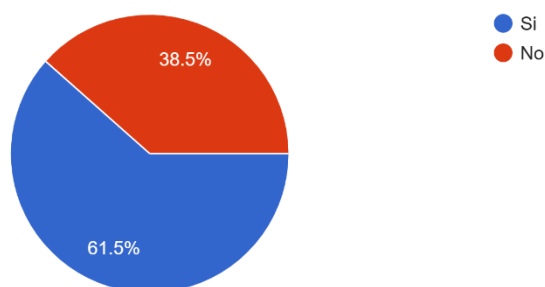
Fuente: Elaboración propia

En la figura 18, la distribución del nivel educativo en la plataforma Red de Confianza muestra que el 100 % cuenta con bachillerato o formación técnica, lo que evidencia que los postulantes poseen una base educativa mínima, enfrentan dificultades para acceder al empleo formal, reflejando una brecha entre educación y empleabilidad. La falta de títulos superiores y de mecanismos que valoren la experiencia práctica limita las oportunidades laborales; por tal, se valida a la plataforma orientada a complementar la educación formal mediante la validación de competencias y confiabilidad, favoreciendo una inserción laboral más inclusiva y efectiva.

Figura 19. Pregunta 7

7. ¿Alguna vez te has sentido rechazado por no tener título profesional o por falta de confianza del empleador?

26 respuestas

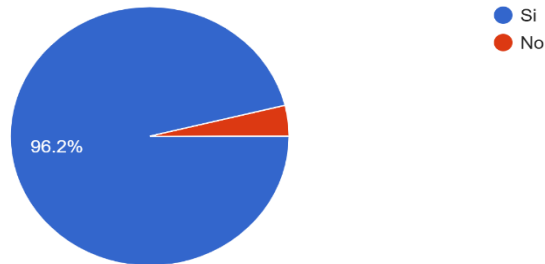


Fuente: Elaboración propia

En la figura 19, la percepción de los postulantes respecto al rechazo en procesos de selección laboral muestra que el 61,5 % ha experimentado exclusión por no contar con un título profesional, lo que evidencia una barrera estructural para su empleabilidad, lo que indica que las limitaciones de acceso al empleo no se relacionan con la ausencia de habilidades, sino con criterios de selección basados en credenciales formales. Sin embargo, el 38,5 % no reporta haber vivido estas situaciones, la mayoría afectada corrobora la persistencia de prácticas que fomentan la informalidad y la precarización laboral.

Figura 20. pregunta 8

8. ¿Usas alguna red social o app de mensajería (WhatsApp, Facebook, etc.) en tu celular?
 26 respuestas

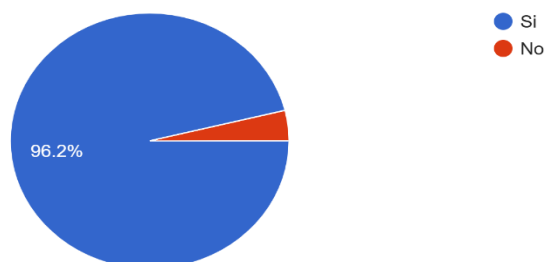


Fuente: Elaboración propia

La figura 20, los resultados destacan una alta familiaridad con herramientas digitales, ya que el 96,2 % de los participantes usa alguna red social o aplicación de mensajería, mientras que solo el 3,8 % no lo hace, lo que revela que la mayoría de los postulantes tiene competencias digitales básicas, facilitando la implementación de un modelo de intermediación laboral digital.

Figura 21. Pregunta 9

9. ¿Usarías una plataforma digital que te permita conseguir trabajos honestos y sin necesidad de obtener un título profesional?
 26 respuestas



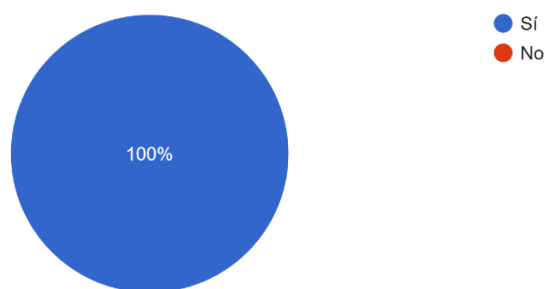
Fuente: Elaboración propia

La figura 21 muestra la disposición de los 26 postulantes a usar una plataforma digital para acceder a trabajos sin exigir un título profesional. Los resultados revelan una alta aceptación, ya que el 96,2 % de los postulantes estaría dispuesto a utilizarla, mientras que solo el 3,8 % no lo haría. El alto nivel de aceptación refleja una necesidad insatisfecha en el mercado laboral para personas sin formación académica superior. La disposición a utilizar la plataforma responde a problemas como el rechazo por falta de título, la desconfianza de los empleadores y la falta de mecanismos formales para validar competencias. La plataforma propuesta ofrece una alternativa más inclusiva y eficiente frente a los métodos tradicionales de búsqueda de empleo.

Figura 22. Pregunta 10

10. ¿Recomendarías la plataforma RED DE CONFIANZA a un amigo/a que busca trabajo en oficios honestos?

26 respuestas



Fuente: Elaboración propia

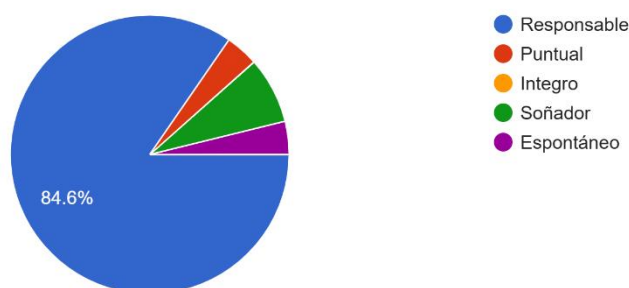
La figura 22, los resultados revelan una aceptación total, ya que el 100 % de los participantes afirma que sí recomendaría la plataforma, reflejando un nivel máximo de satisfacción y confianza en la plataforma, incluso en las primeras etapas de interacción.

La unanimidad en la intención de recomendación sugiere que los postulantes perciben a Red de Confianza como una alternativa confiable y necesaria frente a los mecanismos tradicionales de búsqueda de empleo, los cuales suelen estar asociados a rechazos y barreras relacionadas con la falta de título académico.

Figura 23. Pregunta 11

11. ¿Cómo te describirían tus amigos o familiares?

26 respuestas



Fuente: Elaboración propia

La figura 23, los resultados indican que el 84,6 % de los postulantes se considera percibido principalmente como una persona responsable, atributo altamente valorado por los empleadores, especialmente en trabajos que requieren confianza y cumplimiento de tareas. La fuerte concentración en la responsabilidad indica que los postulantes tienen una autoimagen positiva, asociada al compromiso y confiabilidad. Sin embargo, esta percepción contrasta con las barreras que enfrentan para acceder a empleo, lo que indica que las dificultades de inserción laboral no se deben a falta de valores, sino a la ausencia de mecanismos formales para validar estos atributos.

Desde la perspectiva de Red de Confianza, los resultados subrayan la importancia de integrar procesos de evaluación conductual y validación de referencias, que transformen estas percepciones en información objetiva y verificable, facilitando la toma de decisiones de las PYMES.

3.5. Tabulación de encuesta empleadores

Figura 24. Pregunta 1

1. Tipo de negocio/ Pyme que usted administra
 22 respuestas



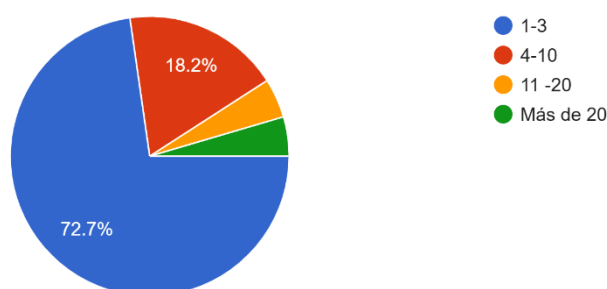
Fuente: Elaboración propia

La figura 24, indica la distribución de los tipos de negocio de los empleadores encuestados evidenciando la diversidad del sector empresarial que requiere procesos de contratación confiables. El 63,6 % corresponde a “otros tipos de comercio”, lo que refleja la heterogeneidad de las PYMES. Los minimarkets y tiendas representan el 18,2 %, destacándose como un segmento estratégico por su alta rotación de personal y riesgo operativo. Los talleres alcanzan el 13,6 %, donde la confianza y verificación de antecedentes es clave debido al manejo de herramientas y bienes de valor.

Otros negocios, como lavanderías, presentan menor participación, aunque comparten la carencia de mecanismos formales de verificación. En conjunto, los resultados evidencian que la mayoría son pequeños negocios con procesos de contratación informales y alta vulnerabilidad, lo que respalda la pertinencia y flexibilidad de la propuesta de Red de Confianza para distintos tipos de PYMES.

Figura 25. Pregunta 2

2. Número de empleados en su negocio:
22 respuestas



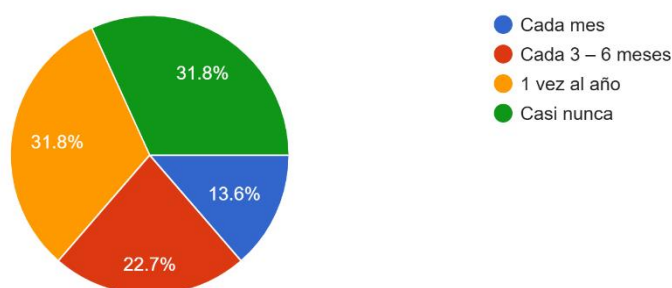
Fuente: Elaboración propia

La figura 25, evidencia que la mayoría de los empleadores encuestados siendo el 72,7 %, administra negocios con entre 1 y 3 empleados, lo que confirma el predominio de microempresas con estructuras administrativas limitadas y escasa capacidad para aplicar procesos formales de contratación. Un 18,2 % corresponde a pequeños negocios con entre 4 y 10 empleados, que cuentan con mayor capacidad operativa enfrentan dificultades para gestionar los riesgos asociados a la selección de personal. La presencia de empresas medianas es mínima, lo cual es coherente con la estructura empresarial ecuatoriana dominada por micro y pequeñas empresas.

En conjunto, los resultados muestran que los empleadores pertenecen a negocios de pequeña escala, altamente vulnerables a errores de contratación, lo que refuerza la pertinencia de la propuesta de Red de Confianza como una solución accesible y adaptada a las necesidades.

Figura 26. Pregunta 3

3.Frecuencia con la que contrata personal
 22 respuestas



Fuente: Elaboración propia

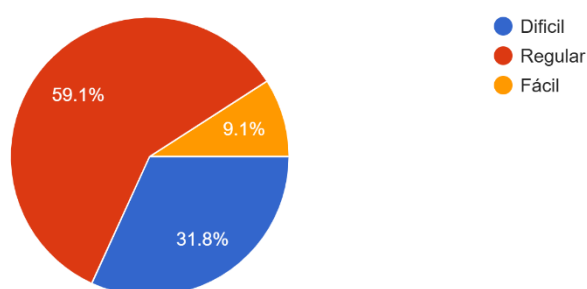
La figura 26 muestra la frecuencia de contratación de personal en las PYMES, evidenciando distintas dinámicas de rotación laboral. El 31,8 % de los empleadores casi nunca contrata y otro 31,8 % lo hace una vez al año, lo que refleja la predominancia de microempresas con baja rotación, donde cada contratación es un evento crítico. Un 22,7 % contrata cada 3 a 6 meses, demostrando una rotación moderada y mayores desafíos en la gestión del talento humano. Finalmente, el 13,6 % contrata mensualmente, evidenciando alta rotación y mayor riesgo operativo ante la falta de mecanismos de verificación.

En conjunto, los resultados destacan que la contratación, independiente representa un momento clave para la estabilidad del negocio, lo que justifica la pertinencia de Red de Confianza como una herramienta ágil y confiable para apoyar la toma de decisiones en las PYMES.

Figura 27. Pregunta 4

4. ¿Qué tan difícil es encontrar personal confiable para su negocio?

22 respuestas



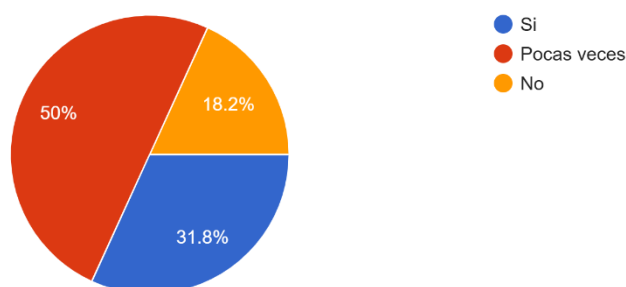
Fuente: Elaboración propia

La figura 27 evidencia que la mayoría de los empleadores percibe dificultades para encontrar personal confiable. El 59,1 % considera que es una tarea realmente difícil y el 31,8 % la califica como difícil, lo que refleja una problemática en los procesos de contratación de las PYMES. Y, solo el 9,1 % señala que encontrar personal confiable es fácil.

Figura 28. Pregunta 5

5. ¿Ha tenido problemas con los trabajadores, en temas de honestidad o responsabilidad?

22 respuestas



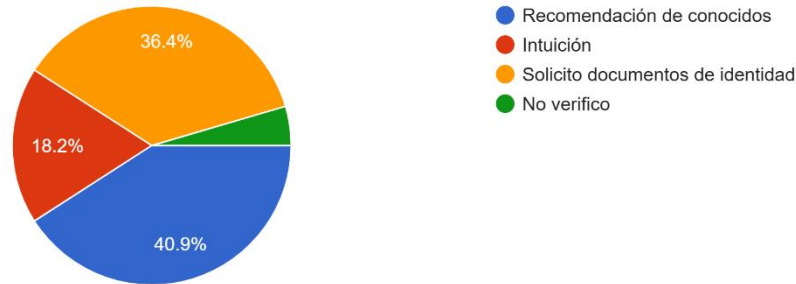
Fuente: Elaboración propia

La figura 28 muestra que la mayoría de los empleadores encuestados ha experimentado problemas con sus trabajadores relacionados con la honestidad o la responsabilidad. El 50 % señala haberlos tenido en pocas ocasiones y el 31,8 % de forma frecuente, lo que evidencia una exposición significativa a riesgos laborales. Solo el 18,2 % indica no haber enfrentado este tipo de problemas. En conjunto, más del 80 % de las PYMES ha vivido situaciones de este tipo, lo que corrobora la vulnerabilidad de procesos de contratación sin verificación formal y respalda la pertinencia de Red de Confianza como una solución para reducir riesgos y fortalecer la seguridad en la contratación.

Figura 29. Pregunta 6

6. ¿Cómo verifica actualmente la confiabilidad de un candidato?

22 respuestas



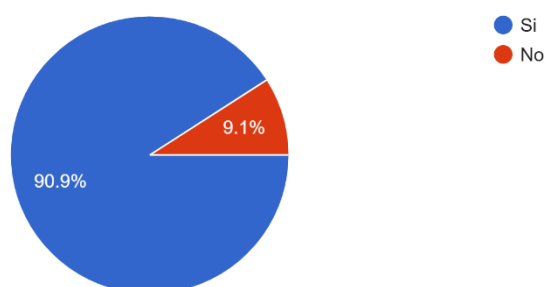
Fuente: Elaboración propia

La figura 29 evidencia que los empleadores encuestados utilizan métodos informales para verificar la confiabilidad de los candidatos. El 40,9 % se basa en recomendaciones de conocidos y el 36,4 % en la solicitud de documentos de identidad, prácticas que resultan limitadas para una validación integral. Además, el 18,2 % confía en la intuición personal y un pequeño porcentaje no realiza ningún tipo de verificación, lo que incrementa el riesgo de contratación.

Figura 30. Pregunta 7

7. ¿La idea de contratar candidatos que son verificados (antecedentes penales, experiencia laboral previa) y confiables (certificados de honestidad) le parece útil?

22 respuestas



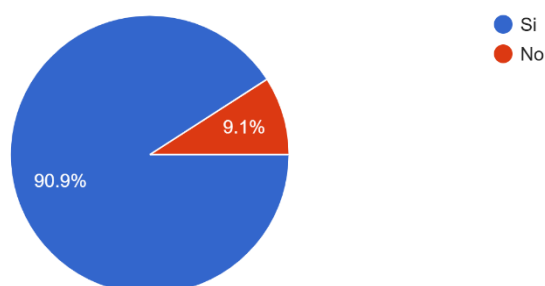
Fuente: Elaboración propia

La figura 30 muestra una alta aceptación por parte de los empleadores respecto a la utilidad de contratar candidatos previamente verificados. El 90,9 % considera útil contar con antecedentes penales, experiencia laboral validada y certificaciones de confiabilidad, lo que evidencia una fuerte demanda por procesos de contratación. El 9,1 % no percibe utilidad en este tipo de verificación. En conjunto, los resultados validan la propuesta de Red de Confianza, al corroborar que las PYMES reconocen el valor de la verificación estructurada como un elemento clave para reducir riesgos y fortalecer la toma de decisiones en la contratación.

Figura 31. Pregunta 8

8. ¿Le gustaría contratar gente confiable en su negocio, a través de una plataforma que realiza de manera íntegra estas validaciones?

22 respuestas



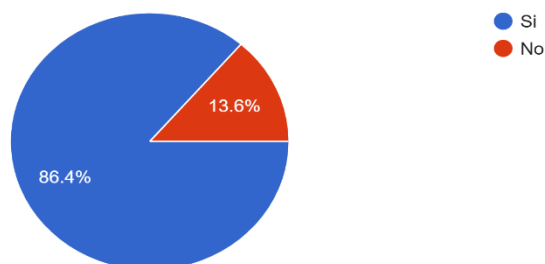
Fuente: Elaboración propia

La figura 31 evidencia una alta disposición de los empleadores a contratar personal confiable mediante una plataforma digital de verificación integral. El 90,9 % manifestó interés en utilizar una herramienta que centralice la validación de antecedentes, experiencia laboral y confiabilidad, lo que refleja una demanda por soluciones tecnológicas que optimicen la contratación en las PYMES. Solo el 9,1 % mostró resistencia al enfoque.

Figura 32. Pregunta 9

9. ¿Contar con certificados de confiabilidad aumenta su confianza para contratar?

22 respuestas



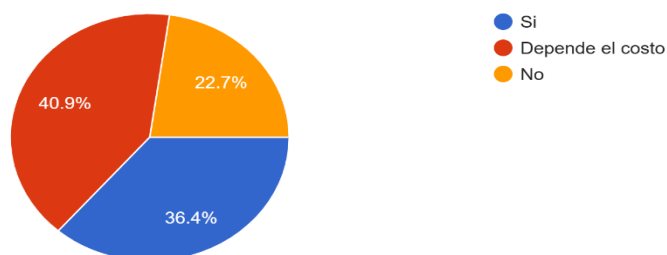
Fuente: Elaboración propia

La figura 32 muestra que la mayoría de los empleadores percibe que los certificados de confiabilidad aumentan su confianza al contratar personal. El 86,4 % respondió de forma positiva, lo que evidencia que los certificados son valorados como una herramienta para reducir la incertidumbre y el riesgo en la contratación, especialmente en las PYMES. Solo el 13,6 % no considera que influyan en su confianza.

Figura 33. Pregunta 10

10. ¿Estaría dispuesto a pagar una pequeña comisión por recibir información de candidatos confiable?

22 respuestas



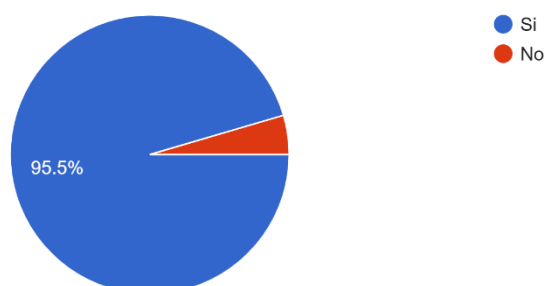
Fuente: Elaboración propia

La figura 33 muestra una alta apertura de los empleadores a pagar una comisión por acceder a información de candidatos verificados. El 36,4 % está dispuesto a pagar, mientras que el 40,9 % condiciona su decisión al costo, evidenciando sensibilidad al precio; solo el 22,7 % no estaría dispuesto a pagar. En conjunto, el 77,3 % presenta disposición total o condicionada al pago, lo que respalda la viabilidad económica del modelo de ingresos de Red de Confianza y la importancia de una estrategia de precios accesible y proporcional al beneficio percibido.

Figura 34. Pregunta 11

11. Si la plataforma RED DE CONFIANZA estuviera disponible hoy, ¿la usaría para contratar?

22 respuestas



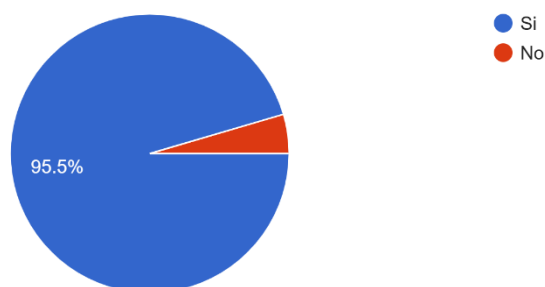
Fuente: Elaboración propia

La figura 34 muestra que la gran mayoría de los empleadores usaría la plataforma Red de Confianza, con un 95,5 % respondiendo de forma positiva, lo cual evidencia un alto interés y confianza en el servicio, reflejando los problemas que aborda la dificultad para encontrar personal confiable y falta de mecanismos de verificación para las PYMES. Solo el 4,5 % indicó que no la usaría, sin que esto afecte la viabilidad del modelo.

Figura 35. Pregunta 12

12. ¿Recomendaría este servicio a otros dueños de negocios?

22 respuestas



Fuente: Elaboración propia

La figura 35 muestra que el 95,5 % de los empleadores encuestados recomendaría el servicio de Red de Confianza, evidenciando un alto nivel de confianza, satisfacción y valoración positiva del modelo. Solo el 4,5 % no lo haría, sin afectar la tendencia general. El resultado indica que los empleadores perciben la plataforma como útil, confiable y alineada con sus necesidades, con potencial de crecimiento orgánico mediante recomendaciones. En conjunto, se corrobora la viabilidad comercial y reputacional de Red de Confianza, la capacidad para mejorar los procesos de contratación en las PYMES ecuatorianas.

3.6. Análisis de resultados

El análisis conjunto de las tabulaciones permite comprender, desde una perspectiva sistemática, la problemática de la intermediación laboral en las PYMES, y al mismo tiempo, validar de forma empírica la propuesta de la plataforma Red de Confianza como una solución alineada a las necesidades reales del mercado laboral.

3.6.1. Perspectiva de los empleadores

Los resultados obtenidos de los empleadores reflejan un escenario caracterizado por alta vulnerabilidad en los procesos de contratación, en pequeños negocios y microempresas con estructuras organizativas reducidas. La mayoría de los empleadores administra negocios con pocos trabajadores, lo que implica que cada decisión de contratación tiene un impacto directo en la operación, la seguridad y la sostenibilidad del negocio.

La frecuencia de contratación muestra que una parte importante de los empleadores contrata personal de manera esporádica o eventual, lo cual evidencia procesos poco estructurados y altamente dependientes de la urgencia operativa. En este sentido, los resultados indican que encontrar personal confiable no es percibido como un proceso fácil, ya que predomina una valoración de dificultad “regular” a “alta”, lo que corrobora la existencia de un problema estructural de confianza en el mercado laboral.

Adicionalmente, una proporción de empleadores reconoce haber tenido problemas relacionados con la honestidad o responsabilidad de los trabajadores, ya sea de manera frecuente o esporádica, lo cual explica el por qué los empleadores recurren a mecanismos informales de verificación, como recomendaciones personales o la intuición, en lugar de procesos técnicos y documentados.

Por último, los resultados muestran un alto nivel de aceptación hacia la idea de contratar candidatos previamente verificados, en antecedentes como en experiencia y confiabilidad.

La mayoría de los empleadores considera útil contar con certificados de confiabilidad ya que aumenta la confianza al momento de contratar, lo que, valida la propuesta de valor central de Red de Confianza, basada en la verificación, trazabilidad y estandarización del proceso.

La disposición a utilizar una plataforma es positiva, e incluso se observa apertura a pagar una comisión moderada, siempre que el costo sea proporcional al valor recibido. Finalmente, la intención de uso inmediato y recomendación del servicio demuestra que los empleadores perciben a la plataforma como una inversión para reducir riesgos y mejorar la calidad de la contratación.

3.6.2. Perspectiva de los postulantes

Los resultados evidencian un grupo joven, con experiencia laboral real, pero con trayectorias inestables y marcadas por la informalidad. La concentración de postulantes con pocos años de experiencia y la alta percepción de dificultad para encontrar empleo en los últimos meses corroboran un mercado laboral restrictivo para personas sin título profesional.

Uno de los hallazgos importantes es que una proporción mayoritaria de postulantes ha experimentado rechazo laboral debido a la falta de un título académico, a pesar de contar con habilidades prácticas y valores como la responsabilidad, siendo un resultado que revela una brecha estructural entre competencias reales y criterios tradicionales de selección, donde la credencial académica se impone sobre la experiencia empírica.

Sin embargo, los postulantes muestran altos niveles de alfabetización digital, uso de redes sociales y disposición a utilizar plataformas tecnológicas para acceder a oportunidades laborales. La aceptación de una plataforma que no exija título profesional, pero que valide competencias y confiabilidad, demuestra una demanda latente por mecanismos justos e inclusivos de intermediación laboral.

La intención de recomendar la plataforma y la autoidentificación como personas responsables refuerzan la idea de que el problema radica en la ausencia de sistemas que transformen las cualidades en información verificable y confiable para los empleadores.

3.6.3. Análisis cruzado, validación de la propuesta Red de Confianza

El cruce de resultados entre empleadores y postulantes permite identificar una coincidencia clara de necesidades, los empleadores buscan reducir riesgos y contratar con mayor seguridad, y los postulantes requieren oportunidades que reconozcan la experiencia y valores más allá del título académico.

Por tal, Red de Confianza actúa como un mecanismo de articulación eficiente, reduciendo las asimetrías de información que caracterizan al mercado laboral. La alta aceptación de la plataforma, la percepción positiva de beneficios, la disposición a usarla y recomendarla indica que el modelo responde de manera directa a un problema real y validado empíricamente.

Además, la integración de estándares como ISO 9001:2015 e ISO 37001 fortalece la percepción de seriedad, transparencia y control, elementos altamente valorados por los empleadores y coherentes con la necesidad de confianza expresada por los postulantes.

En conjunto, los resultados corroboran que la plataforma Red de Confianza es socialmente pertinente, técnicamente viable y estratégicamente valorada por sus principales usuarios. Desde la óptica de los empleadores, reduce incertidumbre, mejora la toma de decisiones y protege la operación del negocio. Desde la perspectiva de los postulantes, amplía oportunidades, reconoce competencias reales y combate la exclusión basada únicamente en credenciales formales.

Por tanto, el análisis de resultados permite concluir que la propuesta se presenta como una respuesta estructurada, confiable y alineada a las dinámicas reales del mercado laboral de las PYMES, con alto potencial de adopción y sostenibilidad en el tiempo

Capítulo IV. Desarrollo de la propuesta

4.1. Introducción

El presente capítulo desarrolla de manera integral la propuesta de implementación de la plataforma Red de Confianza, concebida como un modelo de intermediación laboral confiable orientado a oficios no profesionales, cuyo objetivo es reducir los riesgos asociados a la contratación de personal en pequeños negocios y PYMES, y simultáneamente generar oportunidades laborales para personas sin título académico formal que cuenten con experiencia práctica y conducta honesta.

La plataforma Red de Confianza se fundamenta en la identificación de dos problemáticas estructurales del mercado laboral. Por un lado, las PYMES y pequeños negocios enfrentan altos niveles de rotación de personal, pérdidas económicas, incumplimientos laborales y riesgos de seguridad, debido a la ausencia de recursos y mecanismos formales que les permitan verificar antecedentes y contratar con información confiable. Por otro lado, un amplio segmento de personas honestas y capacitadas empíricamente se encuentra excluido del mercado laboral formal, principalmente por la falta de títulos profesionales, la informalidad de su trayectoria y la desconfianza de los empleadores. Por tal, se propone un modelo de intermediación laboral basado en la confianza verificable, que incluye la verificación de antecedentes penales y judiciales, la clasificación estandarizada de postulantes y la emisión de un certificado de confiabilidad, lo cual respalda la toma de decisiones de los empleadores, transformando la confianza en un activo comercializable.

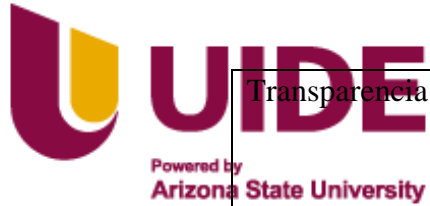
4.2. Valores y Drivers identificados en la Red de Confianza

Tabla 2. Valores, drivers, acciones e impacto estratégico

Valor	Driver	Descripción	Acciones / Componentes	Impacto Esperado	Justificación Estratégica
Confianza	Veracidad y trazabilidad	Información validada, verificable y con respaldo documental.	<ul style="list-style-type: none"> • Verificación de antecedentes • Confirmación de referencias reales • Cruce con bases oficiales 	Reducción del riesgo operativo y de contratación fraudulenta.	La confianza es el principal diferenciador frente a competidores informales o plataformas no verificadas.
Integridad	Ética y transparencia	Procesos sin sesgos, bajo cumplimiento ISO 37001 y criterios claros.	<ul style="list-style-type: none"> • Protocolos éticos • Clasificación objetiva de candidatos • Auditoría de procesos 	Aumento de la credibilidad empresarial y satisfacción del cliente.	Refuerza el cumplimiento normativo y evita malas prácticas en contratación.
Calidad	Estandarización y precisión	Verificaciones consistentes bajo lineamientos ISO 9001 y mejora continua.	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevistas estructuradas • Checklists operativos • Indicadores de calidad 	Mayor eficiencia y reducción de errores en selección.	Posiciona a Red de Confianza como un servicio profesional y confiable.

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

Innovación	Automatización supervisada	Uso de tecnología que facilita procesos ágiles y eficientes.	<ul style="list-style-type: none"> • Plataforma digital • Sistemas de validación automática • Actualización de algoritmos 	Agilidad operativa y escalabilidad del modelo.	Permite competir con plataformas tecnológicas más grandes.
Responsabilidad	Cumplimiento y fiabilidad	Compromiso con tiempos prometidos y soporte continuo.	<ul style="list-style-type: none"> • Tiempos de entrega claros • Seguimiento a PYMES • Gestión de riesgos laborables 	Aumento de la satisfacción y lealtad de las PYMES.	Cumplir lo prometido mejora la percepción de valor y genera fidelización.
Respeto	Trato digno y empático	Reconocimiento de la experiencia del candidato.	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevistas humanas • Comunicación respetuosa • Evaluación justa 	Mayor compromiso del candidato y mejor experiencia del usuario.	Fomenta relaciones humanas sólidas y sostenibles.
Inclusión	Eliminación de barreras	Aceptación de candidatos sin título académico, priorizando habilidades reales.	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación de competencias • Certificación de habilidades • Enfoque en grupos vulnerables 	Ampliación de la base de talento disponible y movilidad social.	Conecta con una necesidad social urgente y con el segmento más grande del mercado laboral ecuatoriano.
Cercanía	Acompañamiento humano	Presencia activa durante el proceso de reclutamiento.	<ul style="list-style-type: none"> • Asesoría personal • Soporte en entrevistas • Retroalimentación individual 	Procesos más humanos y altos índices de satisfacción.	Diferencia a Red de Confianza de plataformas automatizadas y despersonalizadas.



Transparencia	Información clara	Procesos visibles, criterios públicos y decisiones explicadas.	<ul style="list-style-type: none"> • Informes detallados • Comunicación abierta • Protocolos visibles en la plataforma 	Mayor credibilidad y reducción de malentendidos.	Refuerza el compromiso ético del modelo y genera reputación positiva.
Compromiso Social	Impacto comunitario	Contribución al empleo digno, formalización y desarrollo local.	<ul style="list-style-type: none"> • Inserción laboral • Alianzas sociales • Programas de capacitación 	Mejora del entorno laboral y apoyo a la economía local.	Alinea el modelo con objetivos de responsabilidad social

Fuente: Elaboración propia

4.2.1. Impulsores clave del modelo

Los drivers representan los impulsores estructurales que permiten que Red de Confianza entregue valor diferencial y permanezca competitiva en el mercado, los cuales drivers orientan la toma de decisiones, garantizan la calidad del proceso y aseguran el cumplimiento de la misión y visión del modelo.

Tabla 3. Impulsores Clave Drivers

DRIVER	DESCRIPCIÓN	ACCIONES
Calidad	Garantizar procesos confiables, precisos y estandarizados bajo la norma ISO 9001:2015.	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevistas estructuradas • Protocolos de verificación • Auditorías internas • Indicadores de calidad
Eficiencia	Optimizar tiempos de verificación y selección para reducir costos operativos de las PYMES.	<ul style="list-style-type: none"> • Verificación en 1 minuto • Automatización supervisada • Procesos ágiles y secuenciales
Trazabilidad	Registrar cada paso del proceso de forma auditable y transparente para PYMES y candidatos.	<ul style="list-style-type: none"> • Informes verificables • Historial de validaciones • Registro digital seguro
Flexibilidad	Capacidad para adaptarse a distintos sectores, perfiles laborales y necesidades empresariales.	<ul style="list-style-type: none"> • Perfiles personalizados • Segmentación de candidatos • Ajuste de filtros según sector
Innovación	Incorporar herramientas tecnológicas que optimicen la verificación y clasificación de perfiles.	<ul style="list-style-type: none"> • Integración con bases oficiales • Plataforma digital intuitiva • Análisis automatizado
Ética e Integridad	Asegurar procesos imparciales, sin favoritismos, y alineados a ISO 37001 (anticorrupción).	<ul style="list-style-type: none"> • Criterios visibles • Clasificación objetiva • Reglas claras y auditables
Inclusión Social	Facilitar el acceso a empleo formal a personas sin título académico o en situación vulnerable.	<ul style="list-style-type: none"> • Eliminación de barreras • Certificación de habilidades • Acompañamiento humano
Cercanía	Brindar acompañamiento humano constante para PYMES y candidatos.	<ul style="list-style-type: none"> • Asesoría personalizada • Soporte activo • Comunicación empática
Transparencia	Mantener información clara, visible y verificable para todos los usuarios.	<ul style="list-style-type: none"> • Informes explicativos • Comunicación abierta • Protocolos públicos

Fuente: Elaboración propia

4.3. Segmentos de clientes prioritarios

Los segmentos de clientes de Red de Confianza están determinados por actores con necesidades específicas en el mercado laboral: quienes buscan empleo formal y las PYMES que requieren colaboradores confiables con información validada.

Tabla 4. Segmentos Prioritarios

Segmento	Necesidades Principales	Justificación Estratégica
PYMES de Quito (comercio, servicios, logística, manufactura)	Personal confiable, procesos rápidos y seguros, reducción de rotación	Representan >95% del tejido empresarial, carecen de herramientas de verificación.
Personas sin título académico en búsqueda de empleo formal	Oportunidad laboral justa, eliminación de barreras académicas, reconocimiento de habilidades prácticas	Afectados por exclusión laboral, alta motivación, gran impacto social.
Pequeños empresarios informales que desean formalizar procesos	Verificación sencilla, soporte humano, reducción de riesgos legales	Sector vulnerable por falta de procesos, oportunidad de formalización.

Fuente: Elaboración propia

4.4. Propuesta de Valor del Negocio y del Servicio de Red de Confianza

Red de Confianza es una plataforma de intermediación laboral diseñada para transformar la relación entre las pequeñas y medianas empresas (PYMES) ecuatorianas y el talento laboral sin formación académica formal, mediante un modelo de negocio basado en la confianza, la trazabilidad de la información y la gestión de riesgos, cuya propuesta de valor se fundamenta en ofrecer un servicio confiable, ético y eficiente, que permita a las PYMES contratar personal idóneo, el cual genere oportunidades reales de inclusión laboral para personas con habilidades prácticas y experiencia comprobable.

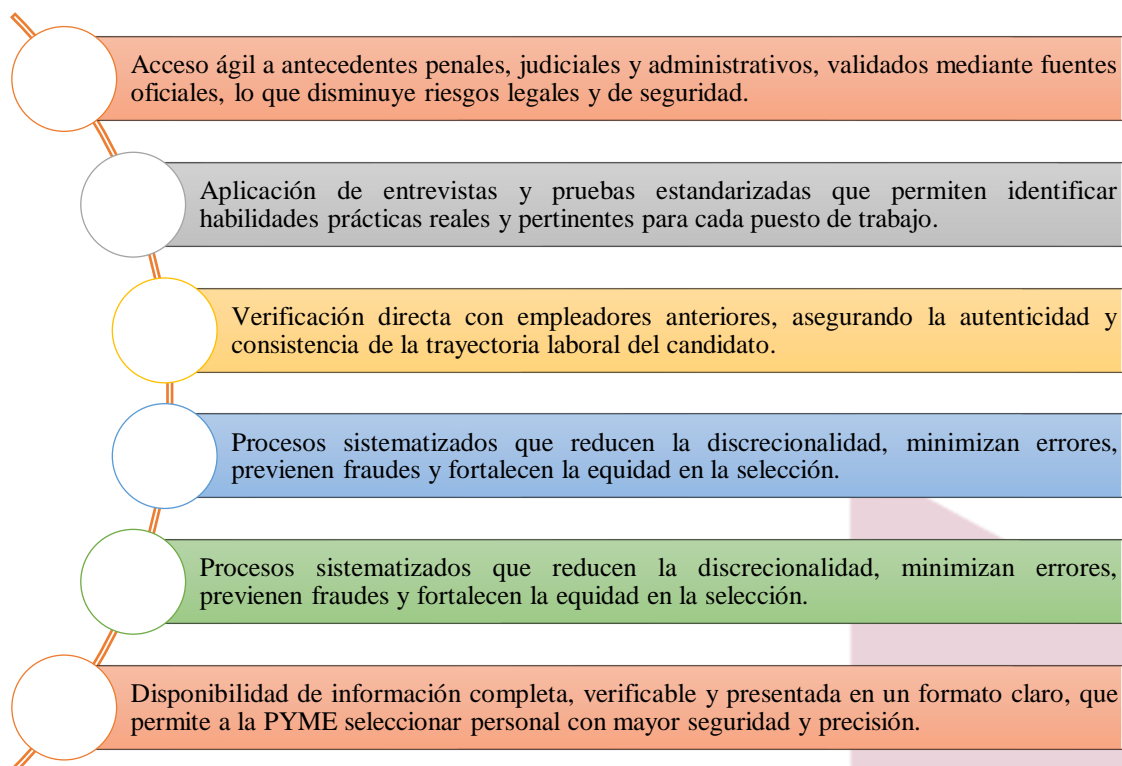
La propuesta surge del diagnóstico del mercado laboral ecuatoriano, donde se identifican dos problemas: la exclusión de personas sin título profesional, pero con experiencia y competencias; y las dificultades de las PYMES para encontrar trabajadores confiables debido a la informalidad y la falta de información verificable. Ambos problemas afectan la productividad, aumentan los costos de contratación y limitan el desarrollo socioeconómico de personas sin certificación académica.

En el ámbito laboral actual, las referencias tradicionales y las cartas de recomendación, son útiles; sin embargo, resultan insuficientes para garantizar confiabilidad en un mercado competitivo y expuesto a riesgos de información incompleta, manipulada o no verificable. De tal manera, la Red de Confianza incorpora procesos avanzados de verificación, en los que la información es objetiva, trazable y respaldada documentalmente, permitiendo a las PYMES tomar decisiones sólidas y a los candidatos correctos.

4.4.1. Valor generado para las PYMES

El servicio de Red de Confianza ofrece a las PYMES un conjunto de beneficios estratégicos orientados a reducir la incertidumbre y mejorar la calidad de la contratación, entre los cuales se destacan:

Figura 36. Valores generados para las PYMES

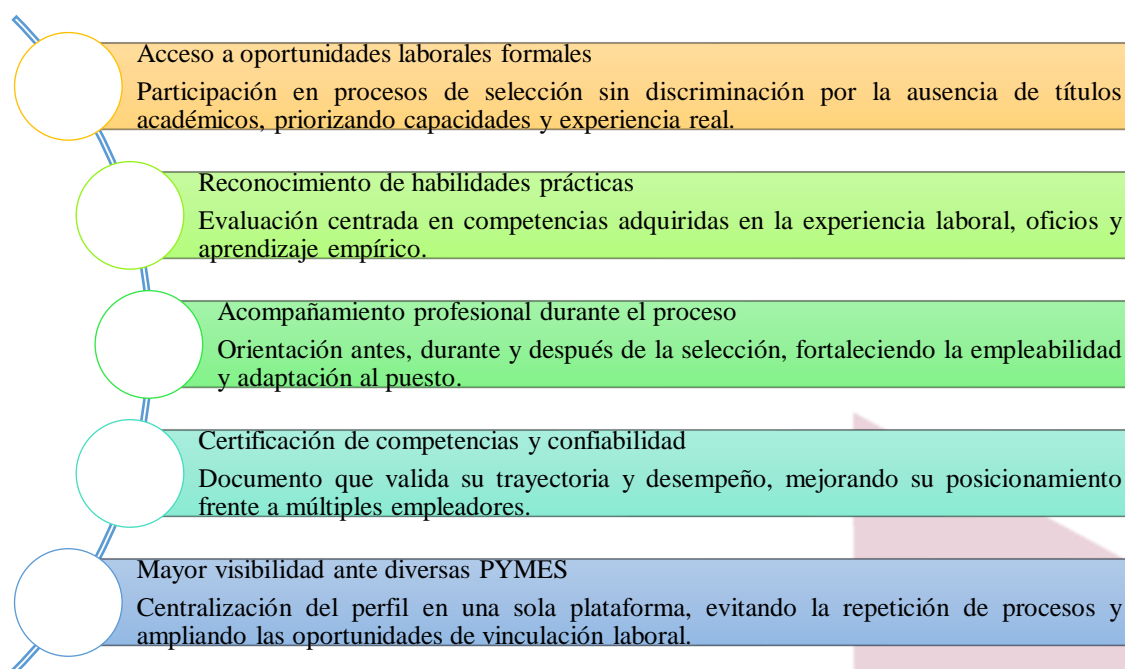


Fuente: Elaboración propia

4.4.2. Valor generado para los candidatos

Desde la perspectiva de los candidatos, Red de Confianza representa una oportunidad real de inclusión y reconocimiento, al ofrecer:

Figura 37. Valor generado para los candidatos



Fuente: Elaboración propia

4.5. Ventaja Competitiva

La ventaja competitiva de Red de Confianza se construye sobre elementos que sus competidores actuales como SecurityRisk, Multitabajos, Adecco y contratación informal no ofrecen de forma integrada: rapidez, inclusión y verificación ética.

Tabla 5. Ventaja Competitiva

Factor Estratégico	Descripción
Verificación ultrarrápida y confiable	Validación en <1 minuto con fuentes oficiales, no ofrecido por competidores.
Inclusión laboral como eje central	Foco en personas sin título académico y certificación de habilidades.
Modelo de pago por contratación efectiva	Solo se cobra cuando la PYME contrata, sin membresías ni publicaciones.
Procesos con estándares ISO 9001 e ISO 37001	Enfoque en calidad y anticorrupción, algo que no ofrecen competidores.

Triple impacto (social, económico y reputacional)	Valor en operaciones, imagen y responsabilidad social empresarial.
---	--

Fuente: Elaboración propia

4.6. Modelo Operativo de la plataforma Red de Confianza

El modelo operativo describe la forma en que la organización transforma una necesidad del mercado, la contratación segura y confiable en PYMES, en un servicio estructurado, estandarizado y verificable, sustentado en tecnología, criterios objetivos y un enfoque de calidad e integridad, cuyo modelo se concibe como un sistema integral de operación, donde la tecnología es un habilitador del proceso, y la propuesta de valor se concreta mediante flujos de trabajo claros, controlados y trazables, alineados con los principios de ISO 9001:2015 (gestión de calidad) e ISO 37001 (gestión antisoborno e integridad).

En términos operativos, Red de Confianza se estructura para atender dos grupos de clientes con necesidades distintas y ajustadas:

- PYMES que requieren personal confiable, con mínima capacidad interna para ejecutar verificación y filtrado, y alta exposición al riesgo por contratación inadecuada.
- Candidatos sin título académico, que cuentan con experiencia práctica y valores laborales, pero enfrentan exclusión y desconfianza por no disponer de credenciales formales.

4.6.1. Procesos centrales del modelo operativo

a. Captación y registro de candidatos

La operación inicia con la captación de personas sin título académico mediante canales accesibles, el registro se diseña bajo principios de accesibilidad y claridad, con formularios guiados y lenguaje simple, de modo que el postulante pueda completar su perfil sin barreras técnicas. Se recolecta información personal mínima necesaria, datos de contacto, historial laboral básico, referencias y evidencia documental.

Operativamente, se establece un primer filtro orientado a la completitud y coherencia de información, preparando el expediente para validación.

b. Verificación oficial y validación documental

El segundo proceso corresponde a la verificación objetiva de antecedentes y confiabilidad, que constituye el núcleo del modelo, donde se incorpora consultas y validaciones a fuentes oficiales pertinentes, bajo un enfoque de control, prevención y evidencia. El proceso tiene dos dimensiones:

- Verificación oficial automatizada: revisión del estado del candidato en fuentes formales vinculadas con antecedentes o registros relevantes para confianza laboral.

- Validación documental supervisada: verificación de consistencia de identidad, documentación soporte y señales de falsificación o información alterada.

c. Evaluación de competencias laborales y referencias

La propuesta se fortalece integrando la validación de competencias prácticas, especialmente relevante para candidatos sin título académico. Por tal, el modelo incorpora mecanismos como:

- Entrevistas estructuradas orientadas al oficio
- Validación de referencias laborales previas
- Revisión de portafolios o evidencias (cuando aplique)
- Evaluación básica de habilidades técnicas según el perfil.

d. Clasificación y certificación de confiabilidad

Con la información verificada y la evidencia organizada, el sistema procede a la clasificación del candidato según criterios estandarizados y previamente definidos. La clasificación se traduce en un certificado verificable, que funciona como un respaldo formal para el empleador y como un mecanismo de reconocimiento para el candidato.

El certificado cumple funciones simultáneas:

- Para la PYME: reduce el riesgo percibido y facilita la decisión.
- Para el candidato: incrementa empleabilidad y legitimidad, compensando la ausencia de título.

e. Captación y validación de empleadores

En paralelo, el modelo operativo contempla el registro de PYMES y su validación básica, con el propósito de asegurar que el entorno de intermediación sea seguro, evitando fraudes o empleadores ficticios. El proceso genera un ecosistema controlado donde ambas partes (candidatos y empresas) interactúan con menor exposición a riesgos.

f. Intermediación y modelo comercial

Una vez publicada la oferta de candidatos confiables (sin datos sensibles), las PYMES pueden navegar por perfiles verificados, filtrar y seleccionar. El modelo se activa cuando el empleador decide acceder a información completa y certificación, mediante el pago de una comisión. El enfoque de “pago por éxito” es clave desde el modelo operativo porque:

- Elimina barreras de entrada para postulantes
- Disminuye resistencia de empresas al pago recurrente
- Alinea el ingreso con la entrega real de valor

4.6.2. Principios operativos que aseguran la calidad del modelo

a. Estandarización y enfoque por procesos ISO 9001

Cada proceso tiene:

- entradas definidas
- responsables
- controles
- indicadores
- salidas verificables

b. Control de riesgo, trazabilidad y ética ISO 37001

El modelo minimiza riesgos de manipulación, favoritismo o alteración de resultados mediante:

- criterios de exclusión claros
- registro de evidencias
- trazabilidad de cada acción
- controles anticorrupción.

c. Tecnología como habilitador de eficiencia y accesibilidad

La plataforma permite operar con:

- verificación rápida
- publicación controlada
- comunicación automatizada

- acceso permanente
- experiencia adaptada a usuarios con distinta alfabetización digital


4.7. Arquitectura funcional de la plataforma

4.7.1. Estructura global del sistema

La plataforma debe tener 3 grandes módulos:

1. Módulo de Postulantes (registro, validación y publicación).
2. Módulo de Empleadores (registro, acceso, búsqueda, pago y obtención de información).
3. Módulo Administrativo Interno (validaciones, monitoreo, auditoría, ISO 9001 / 37001).

Figura 38. Registro del Postulante



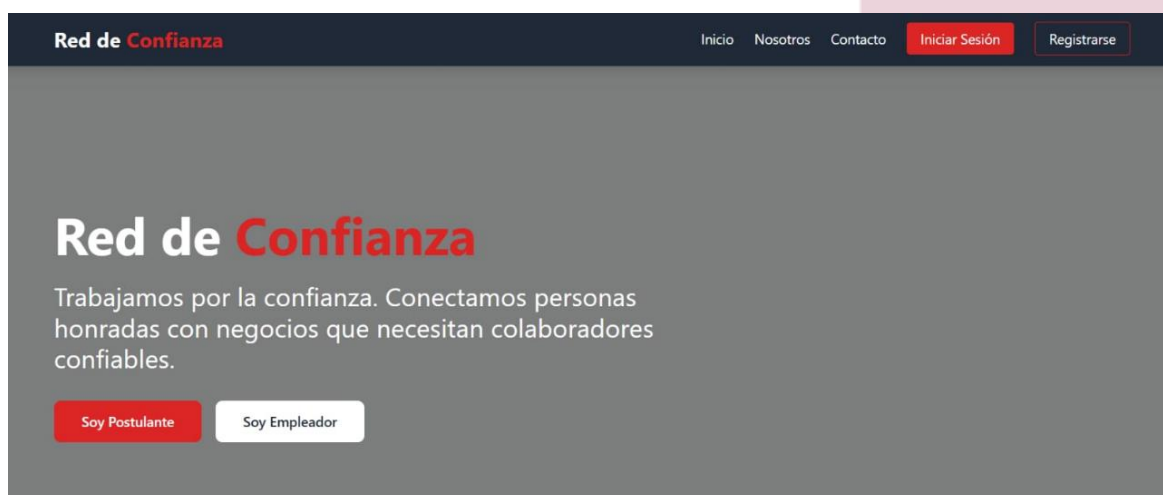
Fuente: Elaboración propia

4.7.2. Página principal

1. Encabezado (Header)

- Logo de Red de Confianza
- Menú:
 - ✓ Inicio
 - ✓ ¿Quiénes somos? / Misión / Visión / Valores
 - ✓ Registro de Postulantes
 - ✓ Registro de Empleadores
 - ✓ Iniciar Sesión /Empleadores
 - ✓ Contacto Red de confianza

Figura 39. Plataforma de Red de Confianza



Fuente: Elaboración propia

Figura 40. Valores de la plataforma "Red de Confianza"



Fuente: Elaboración propia

2. Cuerpo

- Banner principal con texto:

“Trabajamos por la confianza. Conectamos personas honradas con negocios que necesitan colaboradores confiables.”
- Botones principales
 - ✓ BOTÓN 1: “Regístrate para conseguir tu empleo (Postulantes)”
 - ✓ BOTÓN 2: “Regístrate como Empleador”

Figura 41. Registro del Postulante



Fuente: Elaboración propia

4.7.3. Módulo de postulantes (detallado por campos)

Cuando el usuario ingresa a “Regístrate para conseguir tu empleo”, se muestra el formulario estructurado en 3 secciones:

SECCIÓN 1: DATOS PERSONALES

Campos obligatorios

1. Nombres completos

- *Campo tipo texto*
- Obligatorio

2. Apellidos completos

- *Campo tipo texto*
- Obligatorio

3. Número de cédula de identidad

- *Campo numérico (10 dígitos)*
- Validación automática de formato
- Obligatorio
- **Botón adjuntar PDF:**
 - Etiqueta: “Adjuntar cédula (PDF)”
 - Validación: solo PDF, máx. 2MB

4. Dos números de contacto personal

- Campo numérico 1 (10 dígitos)
- Obligatorio
- Campo numérico 2 (10 dígitos)
- Obligatorio

5. Dirección de residencia

- Campo texto
- Obligatorio

- **Botón adjuntar planilla de servicio básico (PDF)**

- Validación: PDF, máx. 2MB

6. Contactos referenciales (3 contactos)

- **Nombre de contacto 1** (texto)
- **Teléfono contacto 1** (numérico)
- **Nombre contacto 2** (texto)
- **Teléfono contacto 2** (numérico)
- **Nombre contacto 3** (texto)
- **Teléfono contacto 3** (numérico)
- Validación: no se permite avanzar si faltan contactos

7. Certificados de honorabilidad (2 archivos)

- Botones:
 - “Adjuntar Certificado 1 (PDF)”
 - “Adjuntar Certificado 2 (PDF)”
- Obligatorio ambos PDF
- Máx. 2MB cada uno

Figura 42. Registro del Postulante

Registro de Postulante

Paso 3 de 3

Experiencia Laboral

Nombre del Negocio *

Periodo Trabajado *

Funciones Desempeñadas

Función 1 *

Función 2 *

Función 3 *

Contacto del Jefe/Dueño

Nombre * Teléfono *

Certificación Laboral (Opcional)

No se eligió ningún archivo

Anterior
Enviar Registro

Fuente: Elaboración propia

SECCIÓN 2: PERFIL LABORAL

Campo 1: Selección del oficio

Lista desplegable con la estructura:

SECTOR 1: Cocina y Hostelería

- Cocinero
- Ayudante de Cocina
- Mesero
- Camarero
- Bartender
- Panadero
- Pastelero

SECTOR 2: Servicios y Limpieza

- Conserje
- Servicio de Limpieza
- Lavado de prendas de vestir
- Planchado de prendas
- Peluquero
- Barbero

SECTOR 3: Mantenimiento y Reparación

- Albañil

- Cerrajero
- Plomero
- Carpintero
- Electricista
- Reparación Línea Blanca
- Reparación Audio/Video
- Ayudante de Mecánica
- Ayudante General de Taller
- Pintor/a de casas
- Pintor/a de vehículos
- Soldador

SECTOR 4: Comercio (ventas) y Logística

- Bodeguero
- Vendedor
- Cajero
- Mensajero
- Costurero
- Empacador

SECTOR 5: Cuidado Humano

- Niñero/a
- Jardinero
- Cuidador de Personas Mayores

Campo 2: Nivel de dominio del oficio

Lista desplegable:

- Básico
- Intermedio
- Avanzado

Campo 3: Disponibilidad de horario

Lista desplegable:

- Tiempo completo
- Medio tiempo

SECCIÓN 3: EXPERIENCIA LABORAL

El postulante debe ingresar mínimo un trabajo previo.

Campos:

1. **Nombre del negocio** (Texto)

2. Periodo trabajado

- Formato = **Desde:** "Mes/Año, **Hasta:** Mes/Año"

3. Tres funciones específicas desempeñadas

- Cuadro 1 (texto – 300 caracteres)
- Cuadro 2 (texto – 300 caracteres)
- Cuadro 3 (texto – 300 caracteres)

4. Contacto del jefe o dueño

- Nombre (texto)
- Teléfono (numérico 10 dígitos)

Campo opcional: Adjuntar certificación laboral (PDF)

SECCIÓN 4: BOTÓN DE VALIDACIÓN

Botón: **“GUARDAR Y VALIDAR INFORMACIÓN”**

Comportamiento:

- Aparece pantalla modal:
 “VALIDANDO INFORMACIÓN. Puede tardar hasta 4 minutos.”
- La plataforma consulta bases oficiales (API interna).

✓ Postulante Aprobado

Mensaje:

“Gracias por tu registro. Tus datos serán visibles para empleadores.”

✗ Postulante Rechazado

Mensaje:

“Hemos validado tu información y no puede ser registrada en la plataforma de confianza.” OJO cuando el postulante es rechazado ya **NO**

ACCEDE AL REGISTRO DE DATOS.

4.7.4. Publicación de postulantes (listado)

Los candidatos aprobados se muestran en una tabla:

CAMPOS

- Código del candidato
- Habilidades / Oficios principales
- Nivel
- Experiencia
- Verificación: ✓ CONFIABLE

Tabla 6. Tabla de verificación

Código	Habilidades	Verificación
PDC-001	Lavandería, Limpieza	✓ CONFIABLE
PDC-002	Cocina básica, Atención	✓ CONFIABLE

Fuente: Elaboración propia

4.7.5. Módulo de empleadores – registro

Botón: “Registro para Empleadores”

SECCIÓN 1: DATOS DEL NEGOCIO

Campos:

1. **Nombre comercial o del negocio** (TEXTO)
2. **Sector económico:** lista desplegable con la siguiente información

1. Hostelería y Alimentos

- Restaurantes
- Cafeterías
- Panaderías
- Pastelerías
- Bares
- Hoteles / Hostales

2. Servicios de Mantenimiento

- Carpintería
- Cerrajería

- Plomería
- Electricidad
- Pintura de vehículos
- Pintura casas
- Mantenimiento general

3. Reparación Técnica

- Taller de mecánica
- Taller de línea blanca
- Taller de electrónica (audio-video)
- Taller de mantenimiento básico

4. Comercio Minorista

- Tiendas de abarrotes
- Ferreterías
- Boutiques / ropa
- Supermercados pequeños
- Venta de productos

5. Logística y Distribución

- Bodegas
- Almacenes

- Mensajería
- Despacho y empaque

6. Cuidado y Servicios Personal

- Peluquerías
- Barberías
- Salones de belleza
- Lavanderías
- Centros de cuidado adulto mayor
- Cuidado de niños
- Jardinería

7. Construcción Básica

- Contratistas
- Albañilería
- Servicios de remodelación

SECCIÓN 2: DATOS DEL RESPONSABLE

1. Nombre del dueño del negocio (texto)
2. Número de RUC (campo numérico)
 - Validación: 13 dígitos
 - Adjuntar RUC (PDF)

3. Teléfono de contacto (campo numérico – 10 dígitos)
4. Correo electrónico: (texto)
5. Dirección del negocio: (texto)
 - Adjuntar planilla de servicio básico (PDF)

Figura 43. Registro del Empleador

Registro de Empleador

Datos del Negocio

Nombre Comercial del Negocio *

Sector Económico *

-- Selecciona un sector -- ▼

Datos del Responsable

Nombre del Dueño *

Número de RUC *

Adjuntar RUC (PDF) *

No se eligió ningún archivo

Teléfono de Contacto *

Correo Electrónico *

A este correo se enviará la información del candidato seleccionado y su certificado de confiabilidad bajo estándares ISO 27001

Dirección del Negocio *

Planilla de Servicio Básico (PDF) *

No se eligió ningún archivo

Creación de Cuenta

Usuario *

Contraseña *

Confirmar Contraseña *

Registrar Empleador

Fuente: Elaboración propia

SECCIÓN 3: CREACIÓN DE CUENTA PARA EL EMPLEADOR

- Usuario
- Contraseña
- Confirmar contraseña

4.7.6. Panel de empleadores

Contiene:

1. Barra lateral

- Buscar candidatos
- Filtrar por oficio
- Ver candidatos seleccionados (Los empleadores solo pueden ver la información de candidatos confiables, *los NO CONFIABLES NO se muestran en los perfiles de los empleadores*)
- Botón de Pago por comisión

2. Vista principal: Listado de candidatos confiables

Campos:

Código de Candidato	Habilidades	Verificación	Seleccionar el candidato
PDC-001	Lavandería, Limpieza	<input checked="" type="checkbox"/> CONFIABLE	p

PDC-002 Arizona State University	Cocina Básica, Atención al Cliente	<input checked="" type="checkbox"/> CONFIABLE	
-------------------------------------	---------------------------------------	---	--

Botón: “**Seleccionar Candidatos – solo puede seleccionar hasta 2 candidatos**”

Figura 44. Interfaz de candidatos



The screenshot shows the 'Red de Confianza' (Trust Network) interface for an employer. The main content area is titled 'Candidatos Seleccionados Recientemente' (Recently Selected Candidates) and includes a search bar and a 'Completar Pagos' (Complete Payments) button. Below the title, there are two candidate entries:

- Den Solis Balcazar Solis**: Oficio: Lavado de prendas de vestir, Código: PDC-002, Seleccionado: 18/12/2025 21:21. Status: Pagado. Button: Visualizar Datos.
- Sadana Marlid Balcazar Solis**: Oficio: Cocinero, Código: PDC-001, Seleccionado: 17/12/2025 17:46. Status: Pagado. Button: Visualizar Datos.

Fuente: Elaboración propia

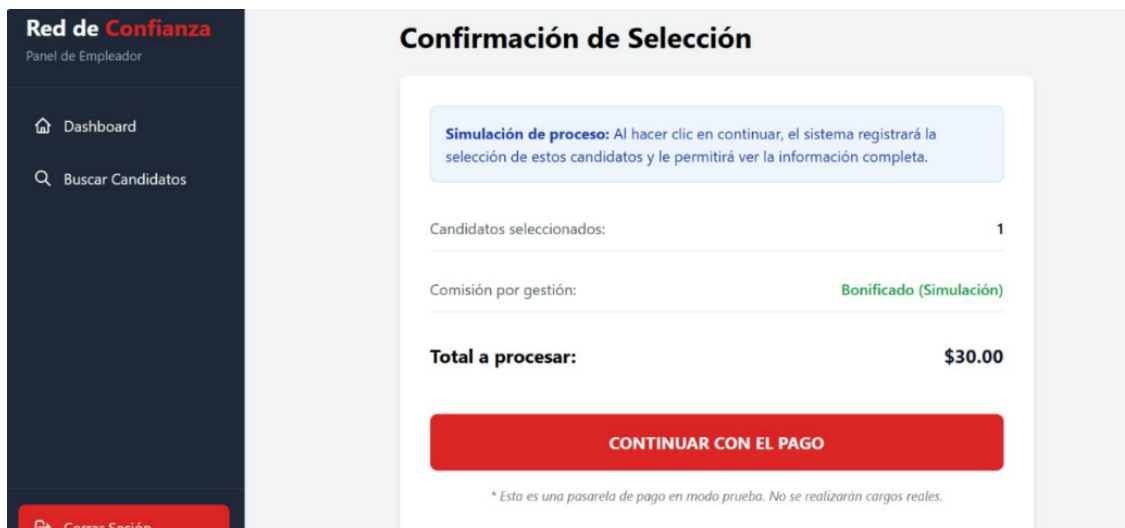
4.7.7. Pago de comisión

Tras seleccionar un candidato, aparece el mensaje:

“Para acceder a la información completa del candidato y su certificado de confiabilidad, realice el pago de \$30.”

Botón: PAGAR AHORA

Figura 45. Confirmación de selección



Fuente: Elaboración propia

Figura 46. Postulante



Fuente: Elaboración propia

4.7.8. Envío automático de información

Una vez aprobado el pago:

El sistema envía muestra al empleador:

- Datos completos del candidato

- Teléfono
- Email
- Copias de documentos (cédula, planilla, certificados)
- Historial laboral
- Certificado de confiabilidad bajo estándares de ISO 37001

“Este candidato ha sido validado bajo lineamientos de ISO 37001 – Sistema de Gestión Antisoborno. No posee antecedentes penales por delitos graves.”

4.7.9. Auditoría, trazabilidad y control ISO

El sistema debe registrar:

- Fecha y hora del registro de postulante
- Documentos cargados
- Resultado de validación penal
- Usuario que realiza validación (módulo interno)
- Selección por empleadores
- Historial de pagos
- Envíos automáticos
- Reportes en Excel del LISTADO DE CANDIDATOS
 CONFIABLES Y CANDIDATOS NO CONFIABLES

En la siguiente figura, se evidencia el panel de control del empleador “Las Papitas” en la plataforma Red de Confianza, donde se visualiza de manera clara y estructurada el proceso de contratación bajo criterios de calidad, transparencia y confiabilidad, alineados con las normas ISO 9001:2015 e ISO 37001. Donde el empleador puede identificar el número de candidatos seleccionados, pagos y perfiles disponibles, lo que refleja un proceso de intermediación laboral ordenado, trazable y orientado a la toma de decisiones informadas.

La plataforma permite que el empleador contrate personas con experiencia laboral comprobada, con la seguridad de que cada perfil ha sido previamente validado mediante procesos estandarizados de verificación de antecedentes y evaluación de confiabilidad. La referencia explícita a la verificación bajo estándares ISO 37001 refuerza la prevención de riesgos y la integridad del proceso, mientras que la estructura funcional del panel responde a los principios de la ISO 9001, garantizando eficiencia operativa, claridad de información y mejora continua del servicio.

Figura 47. Propuesta de valor



Fuente: Elaboración propia

4.8. Procesos clave del sistema de intermediación laboral

Figura 48. Mapa de Procesos Red de Confianza



Fuente: Elaboración propia

La estructura de procesos de Red de Confianza garantiza que cada fase de la operación esté alineada con la estrategia corporativa y con la propuesta de valor en donde los procesos estratégicos protegen la integridad del sistema, los procesos clave entregan valor directo y perceptible al cliente y los procesos de soporte aseguran continuidad operativa, sostenibilidad y una experiencia fluida para que el servicio funcione y se consolide como una plataforma innovadora y socialmente relevante para el mercado laboral de Quito.

4.8.1 Procesos operativos de Red de Confianza

Tabla 7. Procesos operativos de Red de Confianza

Categoría de Proceso	Proceso	Tipo de Proceso	Descripción	Valor para el Cliente	Aporte al Valor del Negocio
Estratégicos	Dirección y Gobernanza Estratégica	Estratégico	Dirige la organización, define políticas, objetivos y toma decisiones estratégicas.	Profesionalismo, estabilidad y coherencia del servicio.	Asegura alineación estratégica y cumplimiento de la propuesta de valor.
	Gestión de Calidad (ISO 9001:2015)	Estratégico	Estandariza procesos, controla la calidad y promueve la mejora continua.	Procesos precisos, confiables y sin errores.	Refuerza seguridad, eficiencia y profesionalismo del servicio.
	Gestión de Integridad (ISO 37001)	Estratégico	Establece controles anticorrupción y asegura decisiones éticas e imparciales.	Confianza total en la imparcialidad del proceso.	Sustenta la transparencia, pilar central del modelo.
	Auditoría y Control Interno	Estratégico	Evalúa el cumplimiento, trazabilidad y eficacia del sistema.	Seguridad y certeza de procesos controlados.	Mantiene la confiabilidad operativa y mejora continua.
	Captación de Talento	Clave	Registro accesible para candidatos sin título académico.	Inclusión y acceso a oportunidades reales.	Sostiene la promesa de inclusión social.

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

Claves	Registro y Validación de PYMES	Clave	Verifica automáticamente la legitimidad de las empresas usuarias.	Seguridad al interactuar con empleadores reales.	Fortalece transparencia y confianza del sistema.
	Verificación Oficial de Candidatos	Clave	Consulta automática en Fiscalía y Función Judicial.	Reducción de riesgos y mayor seguridad en contratación.	Aporta confiabilidad y transparencia absoluta.
	Clasificación y Certificación	Clave	Asigna estatus de confiabilidad y genera certificado verificable.	Mayor empleabilidad y seguridad para PYMES.	Añade legitimidad y respaldo documental al servicio.
	Publicación de Candidatos Confiables	Clave	Muestra perfiles verificados listos para contratación.	Reducción significativa del tiempo de búsqueda.	Incrementa eficiencia y agilidad del proceso.
	Selección del Empleador	Clave	Permite elegir perfiles validados según criterios propios.	Decisiones rápidas, informadas y confiables.	Reduce rotación y errores de contratación.
	Contratación y Seguimiento	Clave	Formaliza contratación y realiza seguimiento post-vinculación.	Modelo justo: pago solo si el servicio funciona.	Refuerza transparencia y servicio postventa.
Soporte	Plataforma Tecnológica	Soporte	Infraestructura digital que soporta toda la operación.	Rapidez, accesibilidad y experiencia moderna.	Permite verificación y respuesta en minutos.
	Atención al Cliente	Soporte	Brinda soporte humano antes, durante y después del proceso.	Claridad, acompañamiento y confianza.	Diferencia frente a plataformas impersonales.
	Marketing y Comunicación	Soporte	Gestiona comunicación, marca y presencia digital.	Información clara y accesible del servicio.	Fortalece reputación y posicionamiento.
	Administración y Finanzas	Soporte	Gestiona pagos, cobros y contabilidad.	Seguridad y transparencia financiera.	Sostiene el modelo de “pago por éxito”.



	Legal y Protección de Datos	Soporte	Gestiona cumplimiento normativo y protección de datos personales.	Seguridad jurídica y privacidad garantizada.	Refuerza integridad y confianza institucional.
--	-----------------------------	---------	---	--	--

Fuente: Elaboración propia



Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

4.8.2 Criterios de procesos de Red de Confianza

Tabla 8. Criterio de los procesos de RED DE CONFIANZA

Proceso	Tipo de Proceso	Nivel de personalización	Explicación	Implicación del talento humano	Explicación	Impacto tecnológico	Explicación
Dirección y Gobernanza Estratégica	Estratégico	Bajo	Es un proceso corporativo que se mantiene igual para toda la organización.	Intensivo	Requiere liderazgo, análisis crítico y toma de decisiones.	Bajo	Utiliza herramientas básicas de gestión.
Gestión de Calidad (ISO 9001)	Estratégico	Medio	Adapta el control a cada área, pero mantiene estándares fijos.	Mixto	Auditorías, revisión documental y seguimiento continuo.	Medio	Sistemas de control y trazabilidad internas.
Gestión de Integridad (ISO 37001)	Estratégico	Bajo	Normativa rígida anticorrupción sin variabilidad.	Intensivo	Evaluación ética, verificaciones y controles preventivos.	Medio	Sistemas digitales para evidencias y seguimiento.
Auditoría y Control Interno	Estratégico	Bajo	Procesos estrictos e iguales para toda la empresa.	Intensivo	Aplicación de matriz de riesgos, revisión profunda y controles.	Medio	Herramientas de registro, alertas y análisis.
Captación de Talento	Clave	Medio	Adapta el perfil y registro, pero mantiene	Mixto	Asesoría inicial y revisión del formulario.	Alto	Registros automáticos y base de datos propia.

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

			estructura estandarizada.				
Registro y Validación de PYMES	Clave	Bajo	Validación oficial del RUC sin variaciones.	Bajo	Supervisión mínima del equipo.	Muy Alto	Consulta oficial en tiempo real.
Verificación Oficial de Candidatos	Clave	Nulo	No se personaliza; es legal, técnica y automatizada.	Bajo	Revisión ligera del resultado.	Muy Alto	Conexiones oficiales con Fiscalía/Judicatura en segundos.
Clasificación y Certificación	Clave	Medio	Se adapta a habilidades y trayectoria del candidato.	Mixto	Análisis de información, entrevistas y evaluación.	Alto	Generación de certificados digitales verificables.
Publicación de Candidatos Confiables	Clave	Medio	Perfiles visibles según sector o área requerida.	Bajo	Revisión ligera para evitar inconsistencias.	Alto	Plataforma organiza perfiles y filtros automáticos.
Selección del Empleador	Clave	Muy Alto	Totalmente adaptado a las necesidades de cada empresa.	Mixto	Soporte, comunicación y acompañamiento.	Medio	Interfaz de selección y contacto directo.
Contratación y Seguimiento	Clave	Alto	Cada PYME tiene su propio modelo de contratación.	Intensivo	Confirmación, seguimiento y validación final.	Medio	Registro y monitoreo digital.
Plataforma Tecnológica	Soporte	Bajo	Misma interfaz para todos los usuarios.	Mixto	Soporte técnico y mantenimiento.	Muy Alto	Infraestructura de verificación, seguridad y datos.
Atención al Cliente	Soporte	Alto	Adaptado 100% a las necesidades del usuario.	Intensivo	Empatía, comunicación y acompañamiento directo.	Medio	CRM, chat, mensajería y seguimiento.

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

Marketing y Comunicación	Soporte	Medio	Se adapta según segmento (candidato o PYME).	Mixto	Creación de mensajes y contenido estratégico.	Medio	Plataformas digitales, analítica y automatización.
Administración y Finanzas	Soporte	Bajo	Procedimientos contables uniformes y estandarizados.	Mixto	Revisión, facturación y control.	Bajo	Sistemas administrativos tradicionales.
Legal y Protección de Datos	Soporte	Bajo	Normativa estricta y sin cambios.	Intensivo	Manejo sensible de datos personales y cumplimiento legal.	Medio	Cifrado, almacenamiento seguro y control digital.

Fuente: Elaboración propia

4.9. Procesos que afectan la satisfacción del cliente en Red de Confianza

Los procesos clave que impactan la satisfacción del cliente en Red de Confianza incluyen captación, validación, verificación, certificación, publicación, selección y contratación, momentos críticos donde el usuario experimenta seguridad y agilidad. Además, los procesos de soporte, como la plataforma tecnológica, atención al cliente y gestión de datos, garantizan estabilidad, acompañamiento humano y protección de la información, influyendo en la percepción de valor y fidelización del cliente.

Tabla 9. Procesos que Impactan en la Satisfacción del Cliente en Red de Confianza

Proceso	Tipo de Proceso	Descripción del Proceso	Cómo Impacta en la Satisfacción del Cliente
Captación de Talento	Clave	Registro estructurado de candidatos, recolección de datos, revisión preliminar de perfil.	Genera una primera impresión positiva, sensación de inclusión y accesibilidad; reduce barreras para personas sin título académico.
Registro y Validación de PYMES	Clave	Verificación formal del RUC y legitimidad del empleador.	Aumenta la confianza del candidato y de otras PYMES al saber que la plataforma solo trabaja con empresas reales y autorizadas.
Verificación Oficial de Candidatos	Clave	Consulta automática en Fiscalía, Judicatura y bases oficiales para validar antecedentes.	Proporciona seguridad absoluta al empleador y genera credibilidad inmediata.
Clasificación y Certificación	Clave	Análisis de habilidades, trayectoria laboral y emisión de certificación verificable.	Reconoce el valor real del candidato y facilita la decisión de contratación para las PYMES.
Publicación de Candidatos Confiables	Clave	Visualización organizada en la plataforma de perfiles filtrados y verificados.	Reduce tiempo de búsqueda y mejora la experiencia del empleador mostrando solo talento confiable.
Selección del Empleador	Clave	Proceso de elección de perfiles, contacto, entrevistas y	Brinda acompañamiento y claridad al empleador, haciendo la selección más segura y fluida.



		comparación de opciones.	
Contratación y Seguimiento	Clave	Formalización del vínculo laboral y verificación final del proceso.	Refuerza percepción de transparencia gracias al modelo “pago por éxito”; asegura satisfacción post-contratación.
Plataforma Tecnológica	Soporte con impacto directo	Infraestructura que ejecuta consultas oficiales, organiza perfiles y permite navegación estable.	Garantiza rapidez, estabilidad y disponibilidad, factores clave en la percepción de profesionalismo.
Atención al Cliente	Soporte	Asistencia humana para dudas, acompañamiento, soporte y gestión de incidencias.	Genera confianza, reduce incertidumbre y mejora la experiencia en momentos críticos.
Gestión de Datos y Legal	Soporte	Protección de datos sensibles, cumplimiento de normativa y manejo ético de información.	Aumenta seguridad percibida y reduce temores sobre el uso de datos personales.

Fuente: Elaboración propia

4.10. Análisis financiero de Red de Confianza

Tabla 10. Análisis financiero

Análisis financiero Red de Confianza

1. Inversión inicial (desarrollo interno)

Concepto	Costo estimado	Observación
Desarrollo de la plataforma	\$ 0,00	Realizado por integrantes del grupo de estudio.
Configuración Inicial de la plataforma	\$ 200,00	Dominio SSL, herramientas básicas.
Trámites legales mínimos	\$ 100,00	Consulta para términos y condiciones protección de datos. (LODP)
Total, inversión inicial	\$ 300,00	

2. Costos operativos mensuales

Concepto	Costo mensual (USD)	Descripción
Hosting económico	\$ 50,00	Plan básico, backups mensuales
Procesamiento de pagos Entidades Financieras. Opción tarjeta Opción transferencia	Variable	5.33% de los ingresos 2 % de ingresos Por transacción
Campañas de comunicación	\$ 20,00	Redes sociales (\$5,00 semanales)
Mantenimiento técnico	\$ 0,00	-
Total, costo fijo mensual	\$70,00	

Total, costo variable

Solo comisiones por pagos

Powered by

Arizona State University

Costo operativo anual

3. Modelo de ingresos

Ingreso por contratación efectiva: \$ 30,00

Consideración importante:

Pago único por acceso a información completa del candidato

El postulante no paga

4. Escenarios de ingresos mensuales

Escenario	Cálculo de Ingreso (USD)	Costos Fijos (USD)	Costos Variables (USD)	Resultado (I-CF-CV)
Conservador (5)	(5 x 30) = \$150	\$ 70,00	(150 x 5.33%) = \$8,00	\$ 72,00
Moderado (10)	(10 x 30) = \$300	\$ 70,00	(300 x 5.33%) = \$16,00	\$ 214,00
Optimista (20)	(20x30) = \$600	\$ 70,00	(600 x 5.33%) = \$32,00	\$ 498,00

5. Punto de equilibrio

Costos fijos mensuales: \$70,00

Costos fijos mensuales: \$70,00

Comisión por contratación: 5,33% de \$30,00 = \$1,60

Costo variable por contratación: \$30 - \$1,60 = 28,40

Punto de equilibrio: \$70 / \$ 28,40 = 2,46 (Son necesarias 3 contrataciones para no obtener pérdida)

6. Proyección anual

Ingresos mensuales promedio:	\$ 300,00
Ingresos anuales:	\$ 3.600,00
Costos fijos anuales:	\$ 840,00 (\$70 x12 meses)
Costos variables anuales:	\$ 192,00 (\$16 x12 meses)
Costos totales anuales	\$ 1.032,00 (CF+CV)
Utilidad Neta Anual	\$ 2.568,00 (IA-CT)
Margen Neto	71.3% (UNA/IA) X100)

7. Costos del primer año

Concepto	Costo mensual	Costo anual
Hosting económico	\$ 50,00	\$ 600,0
Campañas de comunicación	\$ 20,00	\$ 240,00
Procesamiento de pagos	\$ 16,00	\$ 192,00
Total, costos operativos	\$ 86,00	\$ 1.032,00
(+) Inversión Inicial	-	\$ 300,00
Total, primer año	-	\$ 1.332,00

Resultados financieros del primer año

Concepto	Valor
Ingresos anuales	\$ 3.600,00
Costos operativos anuales	\$ 1.332,00
Utilidad neta del primer año (I-CT)	\$ 2.268,00
Punto de equilibrio	3 contrataciones $\$70,00 / (\$30-\$1,40 = \$28,40) = 2,46$
Margen Neto	63% $(UNPA/IA) \times 100$

Flujo de cada del proyecto a 3 años

Año	Ingresos	C. Operativo	Inversión	Flujo neto
Año 0	\$	\$	- \$ 300,00 _(inicial)	\$ -
Año 1	\$ 3.600,00	\$ 1.032,00	0	\$ 2.568,00
Año 2	\$ 4.320,00	\$ 1.032,00	0	\$ 3.288,00
Año 3	\$ 5.040,00	\$ 1.032,00	0	\$ 4.008,00

Cálculo por año

Año	Flujo	Cálculo para el valor presente
1	\$ 2.568	$\$2.568 / 1.10 = \$2.334,55$
2	\$ 3.288	$\$3.288 / 1.21 = \$2.717,36$
3	\$ 4.008	$\$4.008 / 1.33 = \$3.011,27$

Valor Actual Neto (VAN)

$$\text{VAN} = (-\$300 \text{ de inversión inicial}) + \$2.334,55 + \$2.717,36 + \$3.011,27$$

$$\text{VAN} = \mathbf{\$7.763,18}$$

Un VAN positivo de **\$7.763,18** indica que, al descontar los flujos de caja futuros a una tasa del 10%, el proyecto genera un valor económico neto superior a \$7.000 sobre una inversión inicial de \$300, lo cual corrobora la viabilidad financiera y la conveniencia de ejecutar el proyecto.

Tasa Interna de Retorno (TIR)

$$\text{TIR} = \$2.568,00 / \$300,00 = 8,56$$

$$\text{TIR} \approx \mathbf{856\%}$$

Una TIR aproximada del 856% significa que por cada dólar invertido inicialmente se obtiene un retorno de \$8,56 en el primer año, lo que evidencia una rentabilidad extraordinariamente alta, coherente con un modelo de negocio de bajo costo.

Retorno sobre la Inversión (ROI)

$$\text{ROI} = (\text{Utilidad neta total} / \text{Inversión inicial}) \times 100$$

Utilidad neta total = \$2.568 + \$3.288 + \$4.008 = **\$9.864**

ROI = $(\$9.864 / \$300) \times 100 = 3.288\%$

Un ROI del 3.288% implica que, por cada dólar invertido, se generan \$32,88 de utilidad acumulada en tres años, lo que demuestra una rentabilidad excepcional del modelo de negocio.

4.11. Gestión del riesgo, control y trazabilidad ISO 37001

4.11.1. Personalización del servicio

La personalización del servicio es un eje fundamental en el modelo de gestión de la calidad, ya que permite adaptar cada etapa del proceso a las necesidades, expectativas, nivel de conocimiento y capacidad de comprensión de los usuarios, asegurando que la experiencia sea accesible, clara y coherente, minimizando el riesgo de errores. Por tal, la personalización está vinculada con criterios de calidad como: apariencia y funcionalidad, cortesía y trato digno, accesibilidad, comunicación efectiva y comprensión del usuario.

Así, se presentan aspectos clave de la personalización del servicio:

Tabla 11. Aspectos de la personalización del servicio

Aspecto	Descripción	Para Candidatos	Para PYMEs	Impacto
a) Personalización funcional y operativa	La plataforma digital ajusta rutas, formularios e instrucciones según el tipo de usuario.	Procesos guiados, pasos simplificados, lenguaje claro y no técnico, instrucciones precisas,	Panel de gestión adaptado, filtros avanzados, reportes estructurados y certificados específicos para	Reduce tiempos, evita errores comunes, favorece la autonomía del usuario y mejora la fluidez del

		mensajes que facilitan la carga de documentos.	sus necesidades laborales.	proceso. Refuerza la percepción de eficiencia y facilidad de uso (criterios 1 y 9).
b) Personalización comunicacional	El sistema utiliza un lenguaje diferenciado según el usuario.	Tono empático, términos simples, formato de instrucciones paso a paso.	Lenguaje técnico preciso, claro, orientado a la toma de decisiones estratégicas.	Mejora la comprensión del usuario (criterio 11), fortalece la confianza y reduce malentendidos (criterio 10), especialmente en procesos sensibles como verificación o clasificación.
c) Personalización emocional y de trato	La plataforma y el personal integran elementos de cortesía, respeto e inclusión.	Candidatos con baja alfabetización digital, candidatos en situación de vulnerabilidad.	PYMEs sin experiencia en procesos de contratación estructurados.	Refuerza la percepción de trato digno, aumenta la satisfacción emocional y genera confianza desde el primer contacto.

Fuente: Elaboración propia

4.11.2. Implicación del talento humano

La “Red de Confianza” se fundamenta en procesos automatizados; donde la intervención del talento humano es importante para garantizar la calidad del servicio, la integridad del proceso y la satisfacción del cliente. Por tal, el talento humano es indispensable para gestionar situaciones ambiguas, interpretar datos, asesorar decisiones y asegurar un trato ético en todo momento, lo cual se vincula con los criterios de calidad como: profesionalidad, capacidad de respuesta, cortesía, comunicación efectiva y transparencia.

Se detallan aspectos clave de la implicación del talento humano:

Tabla 12. Aspectos claves de la implicación del talento humano

Aspecto	Descripción	Detalles	Impacto
a) Aporte técnico y profesional	El personal contribuye con criterios técnicos en diversas áreas.	- Revisión de documentos - Análisis de inconsistencias - Interpretación de validaciones oficiales - Evaluación de competencias - Verificación del cumplimiento de normas legales y éticas	La intervención humana resuelve situaciones que la tecnología no puede interpretar, garantizando precisión, coherencia y legitimidad en el proceso (criterio 5).
b) Acompañamiento orientado al usuario	El equipo brinda orientación continua y apoyo al usuario.	- Responder consultas - Asistir en decisiones de empleo - Explicar resultados complejos - Ayudar a usuarios con dificultades tecnológicas	La capacidad de respuesta (criterio 4) y el trato cortés (criterio 6) reducen la ansiedad, fortalecen la confianza y humanizan el proceso digital.
c) Garantía de transparencia y ética	El personal cumple un rol clave en la vigilancia ética y normativa.	- Prevención de prácticas indebidas - Verificación de la veracidad de los datos presentados - Aseguramiento de la integridad documental - Aplicación de los principios del sistema antisoborno ISO 37001	Respaldando el criterio de transparencia (criterio 7), garantiza que el servicio sea legítimo, confiable y justo para empresas y candidatos.

Fuente: Elaboración propia

4.11.3. Impacto de la tecnología

La tecnología constituye el pilar del modelo de la Red de Confianza, ya que posibilita alcanzar niveles de rapidez, trazabilidad, seguridad y disponibilidad; por tal, se consideran los siguientes criterios incluidos de forma directa como: confiabilidad, eficiencia, seguridad de la información, accesibilidad, apariencia y funcionalidad; y transparencia.

Tabla 13. Criterios sobre el impacto de la tecnología

Aspecto	Descripción	Impacto
a) Automatización de procesos críticos	La tecnología automatiza procesos clave como: - Verificación oficial automática - Clasificación preliminar - Generación de reportes - Seguimiento digital - Publicación de perfiles	La automatización reduce los errores humanos, maximiza la velocidad de los procesos y asegura la consistencia de los resultados
b) Seguridad y protección de datos	La plataforma sigue protocolos estrictos para garantizar la seguridad de los datos: - Cifrado - Registros auditables - Control de accesos - Cumplimiento normativo y legal	La seguridad de la información protege los datos sensibles, garantiza la confidencialidad y genera confianza corporativa.
c) Trazabilidad y transparencia	Cada acción queda registrada, incluyendo: - Consultas - Verificaciones - Documentos cargados - Movimientos internos	La trazabilidad potencia la transparencia facilita auditorías completas y minimiza riesgos operativos y reputacionales.
d) Accesibilidad y experiencia del usuario	La plataforma está diseñada para ser accesible y eficiente: - Funciona 24/7 - Compatible con dispositivos móviles - Diseño claro y ordenado - Facilita navegación sin importar el nivel de alfabetización digital	Cumple con los criterios de Apariencia y funcionalidad y accesibilidad, ofreciendo una experiencia confiable, fluida y profesional.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 14. Evaluación de Procesos Operativos con criterios de Calidad

Proceso Operativo	Nivel de Personalización	Descripción	Nivel Implicación Talento Humano	Descripción	Nivel Impacto Tecnológico	Descripción	Criterios de Calidad
1. Captación de Talento	Medio–Alto	Interfaces adaptadas y lenguaje claro.	Medio	Soporte ocasional.	Alto	El sistema ejecuta todo el registro.	1, 6, 9, 10, 11
2. Registro y Validación de PYMEs	Medio	Proceso estandarizado.	Medio–Alto	Revisión legal y documental.	Alto	Validación y seguridad digital.	2, 7, 8
3. Verificación Oficial de Candidatos	Bajo	Es totalmente automatizado.	Medio	Solo interviene ante inconsistencias.	Muy Alto	Depende completamente de fuentes oficiales.	2, 7, 8
4. Clasificación y Certificación	Alto	Reportes adaptados y explicados.	Alto	Requiere criterio técnico.	Medio	Tecnología organiza datos.	5, 7, 10, 11
5. Publicación de Candidatos	Medio–Alto	Perfiles adaptados al empleador.	Bajo	Supervisión mínima.	Alto	Filtros y visualización automática.	1, 3, 9

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

6. Selección del Empleador	Alto	Proceso ajustado a necesidades.	Alto	Alto acompañamiento.	Medio	Apoyo técnico, pero no decisivo.	4, 6, 10, 11
7. Contratación y Seguimiento	Medio	Ajuste según tipo de contrato.	Medio–Alto	Seguimiento humano.	Medio–Alto	Control y trazabilidad digital.	3, 7, 10
8. Plataforma Tecnológica	Alto	Experiencias de Usuario (UX/UI) adaptable.	Bajo	Solo mantenimiento.	Muy Alto	Núcleo del modelo.	1, 3, 8, 9
9. Atención al Cliente	Muy Alto	Total, adaptación a necesidades.	Muy Alto	Intervención humana continua.	Medio	Tecnología como canal.	4, 5, 6, 10, 11
10. Gestión de Datos y Legal	Bajo	Proceso normado sin personalización.	Medio–Alto	Revisión ética y legal.	Muy Alto	Seguridad, cifrado y trazabilidad.	7, 8

Fuente: Elaboración propia

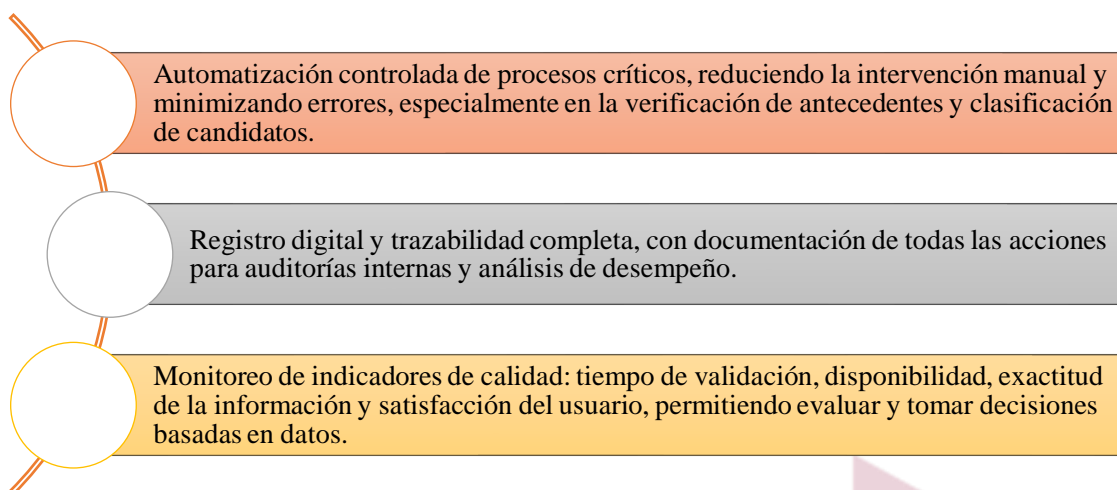
4.12. Soporte tecnológico y aseguramiento de la calidad ISO 9001

El soporte tecnológico constituye un pilar fundamental para el aseguramiento de la calidad del servicio de intermediación laboral de Red de Confianza, al actuar como el medio que permite ejecutar, controlar, medir y mejorar los procesos definidos dentro del Sistema de Gestión de la Calidad, conforme a los lineamientos de la norma ISO 9001:2015.

La plataforma digital de Red de Confianza fue diseñada bajo un enfoque por procesos, permitiendo que cada etapa del servicio captación de postulantes, registro y validación de PYMES, verificación oficial, clasificación, certificación, publicación de candidatos, selección del empleador y seguimiento se ejecute de manera estandarizada, controlada y repetible; asegurando que los procedimientos se apliquen de forma uniforme, lo cual responde directamente a los principios de control operacional y consistencia exigidos por ISO 9001.

Desde la perspectiva del aseguramiento de la calidad, el soporte tecnológico facilita la planificación, ejecución y control del servicio, al integrar funcionalidades que permiten definir criterios de calidad, establecer indicadores de desempeño, monitorear tiempos de respuesta y registrar evidencias objetivas del cumplimiento de los procesos. Entre los principales aportes tecnológicos al sistema de calidad se destacan:

Figura 49. Aportes tecnológicos al sistema de calidad



Fuente: Elaboración propia

Asimismo, la plataforma tecnológica respalda el enfoque al cliente, principio central de ISO 9001, al incorporar criterios de accesibilidad, usabilidad y comunicación efectiva. La interfaz fue diseñada para adaptarse a distintos perfiles de usuarios, facilitando la comprensión del proceso, reduciendo barreras tecnológicas y mejorando la experiencia del servicio, dirigido de forma directa al incremento de la satisfacción del cliente y a la percepción de profesionalismo y confiabilidad del sistema.

El soporte tecnológico permite implementar el ciclo de mejora continua (PHVA), al proporcionar información confiable para la etapa de verificación y análisis, así como herramientas para la ejecución de acciones correctivas y de mejora. Los resultados de auditorías internas, reclamos, sugerencias y evaluaciones de desempeño pueden ser gestionados de forma sistemática, permitiendo ajustes oportunos en los procesos, la actualización de protocolos y la optimización de la plataforma.

4.13. Modelo de Gestión de calidad para Red de Confianza

El modelo de gestión de la calidad propuesto para Red de Confianza se fundamenta en el enfoque de la gestión de calidad total y en los principios de mejora continua, integrando los requisitos de las normas ISO 9001:2015 (gestión de la calidad) e ISO 37001:2016 (gestión antisoborno), en donde el modelo establece la forma en que la organización planifica, ejecuta, controla y mejora sus procesos relacionados con la verificación y certificación laboral, con el fin de asegurar que el servicio sea confiable, ético, transparente, eficiente y centrado en el usuario.

El modelo se articula alrededor de tres pilares:

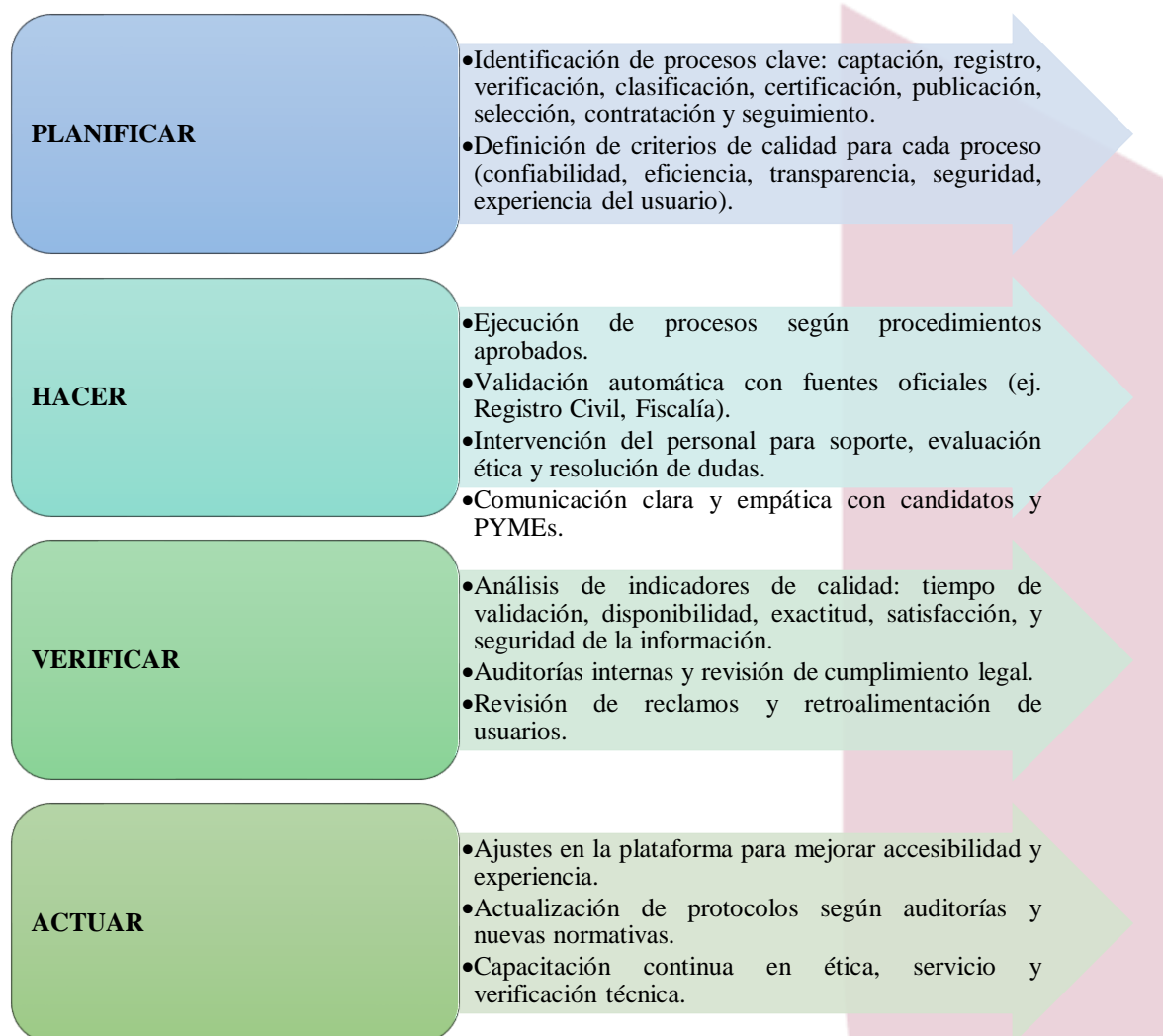
- Estándares y criterios de calidad sensibles, que determinan cómo deben ejecutarse los procesos.
- Gestión por procesos, que establece actividades, puntos críticos y controles para asegurar trazabilidad y eficiencia.
- Niveles de Personalización, Implicación del Talento Humano y el Impacto de la Tecnología, como elementos que permiten adaptar el servicio a diferentes usuarios, garantizando agilidad, seguridad y acompañamiento.

Con este modelo se busca garantizar que los procesos sean ejecutados con confiabilidad, transparencia, eficiencia y trazabilidad, asegurando la satisfacción del cliente, la reducción de riesgos y la legitimidad del servicio.

4.13.1. Forma de implantación del modelo

La implantación del modelo de gestión de la calidad en Red de Confianza se desarrolla mediante el ciclo PHVA, lo que significa planificar, hacer, verificar y actuar, asegurando una gestión sistemática, ordenada y orientada a la mejora continua conforme a los criterios de calidad sensibles definidos por la organización elementos esenciales para alcanzar altos niveles de satisfacción del cliente.

Figura 50. Modelo Planificar, Hacer, Verificar y Actuar.



Fuente: Elaboración propia

Tabla 15. Ciclo Planificar, Hacer, Verificar y Actuar del modelo

FASE DEL PHVA	Procesos Operativos en los que Aplica	Dónde Aparecen en el Proceso	Cómo se Controlan	Impacto en la Satisfacción del Cliente
Planificar	Todos los procesos operativos: 1. Captación de talento 2. Registro y validación de PYMES 3. Verificación oficial 4. Clasificación y certificación 5. Publicación de candidatos 6. Selección del empleador 7. Contratación y seguimiento 8. Plataforma tecnológica 9. Atención al cliente 10. Gestión de datos y área legal	Diseño de procesos, arquitectura tecnológica, definición documental	Protocolos, manuales, indicadores, estándares de seguridad y accesibilidad	Alto → Permite diseñar procesos estandarizados, confiables y centrados en el usuario desde el inicio.
Hacer	Procesos operativos ejecutados directamente: 1. Captación de talento 2. Registro y validación de PYMES 3. Verificación oficial 4. Clasificación y certificación 5. Publicación de candidatos 6. Selección del empleador 7. Contratación y seguimiento 8. Atención al cliente	Captación, verificación, clasificación, carga documental y soporte al usuario	Supervisión del personal, validación automática, registros en tiempo real, capacitación continua	Muy Alto → El usuario percibe rapidez, confiabilidad, acompañamiento y claridad durante todo el proceso.

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

Verificar	Procesos con mecanismos de control: 3. Verificación oficial 4. Clasificación y certificación 7. Contratación y seguimiento 8. Plataforma tecnológica 9. Atención al cliente 10. Gestión de datos y legal	Revisión de desempeño del sistema, auditoría documental, encuestas de satisfacción	Auditorías internas, métricas, análisis de reclamos y retroalimentación	Alto → Detecta errores, inconsistencias o brechas de percepción que afectan directamente la satisfacción del cliente.
Actuar	Procesos sujetos a mejora continua: 4. Clasificación y certificación 5. Publicación de candidatos 6. Selección del empleador 7. Contratación y seguimiento 8. Plataforma tecnológica 9. Atención al cliente 10. Gestión de datos y legal	Ajustes en plataforma, nuevos lineamientos, rediseño operativo	Rediseño UX/UI, mejora de seguridad, actualización de procesos, capacitación continua	Muy Alto → Garantiza evolución constante del servicio, mayor confianza, fidelización y experiencia superior.

Fuente: Elaboración propia

4.14. Criterios de calidad aplicados al modelo de Red de Confianza

Para definir los criterios de calidad del proceso de Validación de Competencias Laborales, Red de Confianza adopta un enfoque de gestión de calidad total, orientado a garantizar confiabilidad, legitimidad, transparencia, eficiencia y una experiencia fluida tanto para candidatos como para PYMEs. A partir de este modelo, se establecen los siguientes indicadores y criterios de calidad:

Tabla 16. Dimensiones de calidad y criterios de servicio

Dimensión de Calidad	Descripción
Apariencia y funcionalidad	Plataforma visualmente atractiva, intuitiva, accesible y libre de errores, con información estructurada y formatos coherentes.
Confiabilidad en la validación	Resultados precisos y verificados, siguiendo protocolos establecidos, con datos auditables y protegidos.
Eficiencia y rapidez	Validación en menos de un minuto, con tiempos constantes incluso en picos de demanda.
Capacidad de respuesta	Soporte eficiente para resolver dudas, con atención en tiempo real y canales claros de comunicación.
Profesionalidad del personal y sistema	Personal capacitado en leyes y verificación, sistema estable con alertas de inconsistencias y recomendaciones de buenas prácticas.
Cortesía y buen trato	Comunicación clara, empática y respetuosa, sin tecnicismos, y trato digno con candidatos y PYMES.
Credibilidad y transparencia	Metodología clara y datos comprensibles, con procesos éticos y alineados con la norma ISO 37001.
Seguridad de la información	Protección de datos personales con estrictos protocolos de seguridad y cumplimiento de normativas de protección de datos.
Accesibilidad y facilidad de uso	Navegación sencilla y compatible con móviles, con instrucciones claras y sin restricciones para usuarios.
Comunicación efectiva	Mensajes fáciles de entender, sin tecnicismos, con notificaciones claras y botones intuitivos en la plataforma.
Comprensión del usuario	La plataforma satisface las necesidades de inclusión para candidatos y confiabilidad y rapidez para las PYMES.

Fuente: Elaboración propia

El sistema debe adaptarse a distintos perfiles y brindar recomendaciones pertinentes

según cada necesidad.

Tabla 17. Criterios de calidad aplicados a los procesos operativos

PROCESO OPERATIVO	CRITERIOS DE CALIDAD APLICADOS	OBJETIVO DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE
Captación de Talento	Accesibilidad y facilidad de uso Comunicación efectiva Cortesía y buen trato	Facilitar el registro inicial, generar confianza y asegurar un proceso claro, sencillo y digno.
Registro y Validación de PYMES	Credibilidad y transparencia. Confiabilidad en la validación. Seguridad de la información.	Garantizar que las PYMES sean reales y legítimas, fortaleciendo la percepción de seguridad.
Verificación Oficial de Candidatos	Confiabilidad en la validación. Credibilidad y transparencia Seguridad de la información.	Brindar resultados verificables y éticos que reduzcan riesgos y generen seguridad absoluta.
Clasificación y Certificación de Competencias	Profesionalidad del personal y sistema. Credibilidad y transparencia. Comunicación efectiva.	Mostrar el verdadero valor del candidato con criterios claros y explicados.
Publicación de Candidatos Confiables	Apariencia y funcionalidad. Accesibilidad. Eficiencia y rapidez.	Presentar perfiles claros y confiables que mejoren la experiencia del empleador.
Selección del Empleador	Capacidad de respuesta. Cortesía y trato. Comprensión del usuario.	Acompañar al empleador con claridad, rapidez y orientación humana.
Contratación y Seguimiento	Credibilidad y transparencia.	Generar satisfacción post-contratación y asegurar cierre ordenado del proceso.

Fuente: Elaboración propia

4.14.1. Integración de los criterios de calidad sensibles en el modelo

Los criterios de calidad sensibles constituyen los elementos que mayor influencia ejercen sobre la percepción y satisfacción del usuario dentro del modelo de gestión de Red de Confianza, en donde cada criterio se manifiesta en procesos operativos que garantizan confiabilidad, transparencia, eficiencia, seguridad y una experiencia adecuada para candidatos y PYMEs.

Tabla 18. Criterios de calidad sensibles del modelo

Criterio de Calidad Sensible	Dónde aparece en el proceso	Cómo se controla	Impacto en la satisfacción del usuario
1. Apariencia y funcionalidad	Plataforma tecnológica, Publicación de candidatos confiables, Captación de talento	Experiencias del usuario (UX/UI), pruebas de usabilidad, diseño responsivo, control de errores	Plataforma clara y profesional; aumenta confianza y reduce errores
2. Confiabilidad	Verificación oficial, Clasificación y certificación de competencias, Registro y validación de PYMES, Contratación y seguimiento	Registros auditables, contraste con fuentes oficiales, controles de autenticidad	Reduce incertidumbre y genera seguridad en la decisión
3. Eficiencia (rapidez)	Validación automática, Plataforma tecnológica, Publicación de candidatos confiables, Selección del empleador	Indicadores de tiempos, monitoreo del sistema, optimización del flujo digital	Agiliza procesos y mejora la experiencia del usuario
4. Capacidad de respuesta	Atención al cliente, Selección del empleador, Contratación y seguimiento	Gestión de tickets, SLA, monitoreo de tiempos de respuesta	Reduce ansiedad y mejora la percepción de acompañamiento
5. Profesionalidad	Clasificación y certificación de competencias, Atención al cliente, Selección del	Capacitación técnica y ética, protocolos de	Aumenta legitimidad y confianza en el

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

Powered by Arizona State University	empleador, Gestión de datos y área legal	desempeño, supervisión	personal y en la plataforma
6. Cortesía y trato digno	Captación de talento, Selección del empleador, Atención al cliente, Contratación y seguimiento	Lineamientos de atención humanizada, monitoreo de interacción, retroalimentación	El usuario se siente respetado, valorado y acompañado
7. Credibilidad y transparencia	Clasificación y certificación, Seguimiento del candidato contratado, Registro y validación de PYMES, Verificación oficial	Protocolos de integridad, trazabilidad documental, auditorías internas	Refuerza la percepción de honestidad y legitimidad del servicio
8. Seguridad de la información	Registro y validación de PYMES, Verificación oficial, Gestión de datos, Plataforma tecnológica, Contratación y seguimiento	Cifrado, control de accesos, políticas de privacidad, cumplimiento legal	Genera confianza al proteger la información sensible
9. Accesibilidad	Captación de talento, Plataforma tecnológica, Publicación de candidatos confiables, Selección del empleador	Diseño inclusivo, compatibilidad móvil, navegación simplificada	Permite el uso del sistema a todo tipo de usuarios; reduce barreras
10. Comunicación efectiva	Notificaciones de plataforma, Reportes de clasificación, Atención al cliente, Captación de talento, Selección del empleador, Contratación y seguimiento	Lenguaje claro, mensajes oportunos, manuales e instructivos	Reduce errores y facilita la comprensión del proceso
11. Comprensión del usuario	Captación de talento, Selección del empleador, Atención al cliente, Publicación de candidatos confiables	Segmentación de usuarios, personalización, orientación guiada	El usuario siente que el sistema comprende sus necesidades y lo acompaña

Fuente: Elaboración propia

Las dimensiones de personalización del servicio, implicación del talento humano e impacto de la tecnología constituyen los pilares fundamentales del modelo de gestión de calidad aplicado en Red de Confianza, las cuales permiten analizar cómo interactúan

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

los criterios de calidad sensibles dentro de los procesos operativos y cómo contribuyen directamente a la satisfacción del usuario. Al vincular cada dimensión con los procesos donde se manifiesta, es posible comprender de manera integral cómo se articula el funcionamiento del sistema, asegurando que la experiencia del candidato y de la PYME sea coherente, transparente y eficiente.

Tabla 19. Dimensiones del modelo

Dimensión	Criterios de Calidad Sensibles	Procesos Operativos en los que Aplica	Descripción Técnica
Personalización del Servicio	1. Apariencia y funcionalidad 6. Cortesía y trato digno 9. Accesibilidad 10. Comunicación efectiva 11. Comprensión del usuario	<ul style="list-style-type: none"> • Captación de talento • Publicación de candidatos confiables • Selección del empleador • Atención al cliente • Plataforma tecnológica 	Permite adaptar interfaces, mensajes y rutas según el nivel del usuario. Facilita el proceso, reduce errores y genera cercanía emocional, fortaleciendo la experiencia y percepción inicial del servicio.
Implicación del Talento Humano	4. Capacidad de respuesta 5. Profesionalidad 6. Cortesía y trato digno 7. Credibilidad y transparencia 10. Comunicación efectiva	<ul style="list-style-type: none"> • Atención al cliente • Clasificación y certificación de competencias • Selección del empleador • Registro y validación de PYMES • Contratación y seguimiento 	Garantiza acompañamiento, revisión técnica y ética, claridad en la toma de decisiones y transparencia. Su intervención humaniza el proceso y genera confianza, especialmente en actividades sensibles o no automatizables.
Impacto de la Tecnología	1. Apariencia y funcionalidad 2. Confiabilidad 3. Eficiencia 7. Credibilidad y transparencia 8. Seguridad de la información 9. Accesibilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Plataforma tecnológica • Verificación oficial • Publicación de candidatos confiables • Gestión de datos y área legal • Captación de talento 	Sostiene todo el modelo proporcionando velocidad, precisión, trazabilidad y estabilidad. Impacta directamente en la satisfacción del usuario y legitimidad del servicio, permitiendo validar información, proteger datos y facilitar la toma de decisiones.

Fuente: Elaboración propia

El desempeño de los procesos operativos de Red de Confianza depende de la integración equilibrada de tres dimensiones como es la personalización del servicio, la implicación del talento humano y el impacto de la tecnología, las cuales determinan en gran medida cómo se expresan los criterios de calidad establecidos por el modelo. Por ello evaluar estas dimensiones en cada proceso operativo permite identificar fortalezas, puntos críticos y oportunidades de mejora, asegurando que la gestión de la calidad sea coherente con los principios de transparencia, trazabilidad, eficiencia y ética que caracterizan a Red de Confianza.

4.15. Cuadro de Mando Integral del modelo Red de Confianza

Figura 51. Cuadro de Mando Integral

Área	Objetivo Estratégico	KPI	Fórmula de Cálculo	Unidad de Medida	Frecuencia	Valor del Riesgo	Riesgo Alto	Riesgo Medio	Riesgo Bajo
Financiero	Lograr rentabilidad en el primer año	Margen de rentabilidad neta	$(\text{Utilidad neta} / \text{Ingresos totales}) \times 100$	%	Trimestral	$\geq 20\%$	$\leq 10\%$	11% - 19%	$\geq 20\%$
Financiero	Generar flujo de caja positivo	Flujo de caja operativo	Entradas – Salidas de efectivo	USD	Mensual	Positivo desde mes 6	< 0	0	> 0
Financiero	Generar ingresos positivos	Tasa de crecimiento de ingresos	$[(\text{Ingresos actuales} - \text{ingresos previos}) / \text{ingresos previos}] \times 100$	%	Trimestral	$\geq 10\%$	$\leq 5\%$	6% - 9%	$\geq 10\%$
Clientes	Alta satisfacción de clientes	Índice de satisfacción del cliente (ISC)	$(\text{Encuestas} \geq 4/5 / \text{Total encuestas}) \times 100$	%	Trimestral	$\geq 90\%$	$\leq 70\%$	71% - 89%	$\geq 90\%$
Clientes	Captación de clientes efectiva	Tasa de conversión de empleadores	$(\text{Empleadores que contratan} / \text{Total registrados}) \times 100$	%	Trimestral	$\geq 25\%$	$\leq 10\%$	11% - 24%	$\geq 25\%$
Clientes	Prestigio empresarial	Índice de reputación corporativa	$(\text{Valoraciones positivas} / \text{Total de valoraciones}) \times 100$	%	Semestral	$\geq 85\%$	$\leq 60\%$	61% - 84%	$\geq 85\%$
Procesos Internos	Verificación ágil	Tasa de cumplimiento del tiempo de verificación	$(\text{Verificaciones} < 4h / \text{Total verificaciones}) \times 100$	%	Diario	$\geq 95\%$	$\leq 80\%$	81% - 94%	$\geq 95\%$
Procesos Internos	Máxima precisión del sistema	Tasa de precisión de verificaciones	$(\text{Verificaciones correctas} / \text{Total verificaciones}) \times 100$	%	Diario	$\geq 99.5\%$	$\leq 93\%$	94% - 99%	$\geq 99.5\%$
Procesos Internos	Confianza garantizada	Contrataciones confiables reportadas por clientes	$(\text{Contrataciones sin quejas} / \text{Total contrataciones}) \times 100$	%	Mensual	$\geq 90\%$	$\leq 80\%$	81% - 89%	$\geq 90\%$
Procesos Internos	Plataforma confiable	Disponibilidad del sistema	$(\text{Tiempo activo} / \text{Tiempo total}) \times 100$	%	Diario	$\geq 98\%$	$\leq 90\%$	91% - 97%	$\geq 98\%$
Aprendizaje y Crecimiento	Capacitación del personal	Tasa de capacitación	$(\text{Empleados capacitados} / \text{Total empleados}) \times 100$	%	Semestral	$\geq 90\%$	$\leq 70\%$	71% - 89%	$\geq 90\%$
Aprendizaje y Crecimiento	Cultura innovadora	Índice de innovación interna	$(\text{Proyectos innovadores implementados} / \text{Proyectos planificados}) \times 100$	%	Anual	$\geq 70\%$	$\leq 50\%$	51% - 69%	$\geq 70\%$
Aprendizaje y Crecimiento	Optimizar tecnología	Nivel de automatización tecnológica	$(\text{Procesos automatizados} / \text{Total procesos críticos}) \times 100$	%	Semestral	$\geq 80\%$	$\leq 60\%$	61% - 79%	$\geq 80\%$

Fuente: Elaboración propia

Tabla 20. Alineación Estratégica- Cuadro de Mando Integral

Perspectiva	Objetivo Estratégico	Acción Propuesta	Indicador (KPI)	Fórmula de Cálculo	Unidad de Medida	Frecuencia de Evaluación	Meta / Valor Esperado	Riesgo Asociado
Clientes / PYMES	Fortalecer la confianza de las PYMES en el servicio de intermediación laboral	Implementar un módulo interno de validación de competencias laborales	% de satisfacción de empleadores	$(\text{N}^\circ \text{ de PYMES satisfechas} / \text{Total de PYMES encuestadas}) \times 100$	%	Semestral	$\geq 85 \%$ de satisfacción	Resistencia de PYMES a adoptar el nuevo sistema
Procesos Internos	Optimizar los procesos de verificación y validación	Automatizar los procedimientos de verificación de antecedentes y competencias	Tiempo promedio de validación	$\text{Total de horas} / \text{N}^\circ \text{ de validaciones completadas}$	Horas	Mensual	≤ 24 horas por validación	Fallas tecnológicas o lentitud del sistema
Aprendizaje y Crecimiento	Impulsar la innovación social y la inclusión laboral	Establecer programas de reinserción laboral y alianzas con instituciones técnicas	Nº de postulantes reintegrados a la sociedad	Conteo directo	Personas	Anual	≥ 100 postulantes reintegrados	Falta de apoyo institucional o de financiamiento

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.



Gobernanza / Ética	Garantizar la transparencia y la ética en los procesos de validación	Adoptar controles alineados con la norma ISO 37001:2016 (anticorrupción y conducta ética)	Incidencias de no conformidades o fraudes	(N° de incidencias detectadas / Total de validaciones) × 100	%	Trimestral	0 % de incidencias	Falta de auditorías o controles internos
--------------------	--	---	---	--	---	------------	--------------------	--

Fuente: Elaboración propia



Capítulo V. Conclusiones y recomendaciones

5.1. Conclusiones

El cumplimiento del objetivo general permitió diseñar e integrar un sistema integral de validación de competencias laborales y confiabilidad, orientado a candidatos sin título profesional, respondiendo a las debilidades estructurales del mercado laboral de Quito y a las limitaciones operativas de las PYMES en los procesos de contratación. A partir del análisis laboral, de las encuestas aplicadas a empleadores, postulantes, y del marco normativo, se evidenció que la ausencia de mecanismos estandarizados de verificación incrementa significativamente los riesgos de contratación, la rotación temprana y la desconfianza mutua entre empleador y trabajador.

Por tal sentido, la propuesta de la plataforma Red de Confianza se consolida como una solución técnica y pertinente, al integrar módulos tecnológicos, procesos estandarizados y controles alineados con los estándares internacionales ISO 9001:2015 e ISO 37001, los cuales permiten asegurar calidad, trazabilidad, transparencia e integridad en la intermediación laboral.

El modelo diseñado transforma la contratación en un proceso basado en evidencia verificable, reduciendo la dependencia de criterios subjetivos como la intuición o las recomendaciones informales. De tal modo, se fortalece la confianza de las PYMES, se mejora la calidad del servicio de intermediación y se generan oportunidades reales de inserción laboral para personas tradicionalmente excluidas por la falta de credenciales académicas, cumpliendo plenamente el objetivo planteado.

Conclusión Departamento de Operaciones

El desarrollo e implementación del módulo tecnológico de validación integral de perfiles laborales permitió demostrar que la tecnología, cuando se articula con procesos claros y criterios objetivos, garantizan la confiabilidad en la contratación. A partir de los resultados obtenidos en las encuestas a empleadores, se evidenció que una proporción enfrenta dificultades para encontrar personal confiable y ha experimentado problemas relacionados con honestidad y responsabilidad laboral, lo que valida la necesidad de un sistema automatizado y estructurado de verificación.

La propuesta operativa de Red de Confianza incorpora la verificación de antecedentes penales, la validación de referencias laborales y la evaluación de competencias técnicas como un flujo integrado y trazable, lo cual reduce la incertidumbre en la toma de decisiones de las PYMES. El módulo tecnológico asegura uniformidad en la aplicación de criterios, alineándose con el enfoque por procesos y mejora continua de la ISO 9001:2015. En consecuencia, cumple al establecer un sistema robusto que respalda la propuesta de valor de la plataforma y constituye la base operativa de la confianza generada entre los actores del sistema.

Conclusión Departamento Comercial

El diseño del esquema de certificación de competencias y confiabilidad permitió fortalecer de manera significativa la propuesta de valor de Red de Confianza frente a las PYMES, diferenciándola de otras plataformas existentes en el mercado.

Los resultados de la encuesta a empleadores evidenciaron una alta aceptación de la idea de contratar candidatos verificados y certificados, así como una clara disposición a utilizar una plataforma que integre estas validaciones de manera formal y transparente.

La certificación propuesta se convierte en un instrumento de comunicación de valor para el empleador, al traducir información compleja en un resultado claro y comprensible para la toma de decisiones. Desde el enfoque comercial, contribuye a incrementar la satisfacción del cliente, reforzar la percepción de profesionalismo del servicio y posicionar a Red de Confianza como una plataforma confiable, innovadora y alineada con estándares internacionales.

Conclusión Departamento Financiero

El establecimiento de un sistema de indicadores financieros y de desempeño del proceso de contratación permitió evidenciar que la propuesta de Red de Confianza es financieramente viable y operativamente sostenible en el contexto de las PYMES. El análisis de la disposición de los empleadores a pagar una comisión por acceder a información confiable, junto con la percepción positiva del valor generado por la plataforma, confirma que el modelo de pago por acceso a información validada se ajusta a la realidad del mercado y a la capacidad económica de los usuarios.

La incorporación de indicadores como costo por contratación, efectividad del proceso y calidad del emparejamiento laboral permite a la plataforma monitorear su desempeño, optimizar recursos y tomar decisiones basadas en datos, alineándose con los principios de control y mejora continua de la ISO 9001:2015.

Conclusión Departamento Control Interno

El desarrollo de un sistema de control interno y auditoría del proceso de validación permitió fortalecer la transparencia, integridad y confiabilidad del servicio de intermediación laboral ofrecido por Red de Confianza. La investigación evidenció que los procesos de contratación están expuestos a riesgos de manipulación de información, favoritismo o prácticas indebidas, especialmente cuando no existen controles formales ni trazabilidad de las decisiones.

La propuesta incorpora mecanismos de supervisión, indicadores de cumplimiento y auditorías internas periódicas alineadas con los principios de la ISO 37001, lo que permite prevenir riesgos éticos y fortalecer la gobernanza del sistema. Por tal, el control interno deja de ser una función reactiva y se convierte en un componente estratégico que protege la reputación de la plataforma, refuerza la confianza de empleadores y candidatos, y asegura la mejora continua del servicio.

5.2. Recomendaciones

Se recomienda implementar progresivamente el sistema integral de validación de competencias y confiabilidad propuesto, priorizando su aplicación en sectores de alta rotación laboral, con el fin de consolidar un modelo de intermediación laboral basado en evidencia verificable.

La implementación debe mantenerse alineada a los principios de mejora continua de la ISO 9001:2015 y a los controles éticos de la ISO 37001, asegurando que el sistema evolucione conforme a los cambios del mercado laboral y a las necesidades reales de las PYMES y de los postulantes sin título académico.

Recomendación Departamento de Operaciones

Se recomienda fortalecer el módulo tecnológico de validación integral mediante actualizaciones periódicas, que permitan incorporar nuevas fuentes oficiales de verificación, mejoras en la interoperabilidad de datos y ajustes en los algoritmos de clasificación preliminar. Asimismo, se recomienda establecer pruebas de carga y monitoreo continuo del desempeño del sistema para garantizar tiempos de respuesta constantes, incluso en escenarios de alta demanda, reforzando así la confiabilidad técnica del proceso y la experiencia del usuario.

Recomendación Departamento Comercial

Se recomienda formalizar y comunicar de manera clara el esquema de certificación de competencias y confiabilidad, utilizando un lenguaje comprensible para las PYMES y destacando los beneficios concretos en términos de reducción de riesgos y mejora en la calidad de la contratación.

Además, se recomienda desarrollar materiales informativos y demostrativos que expliquen el alcance del certificado, con el fin de consolidar la confianza del empleador y posicionar a Red de Confianza como un referente de intermediación laboral ética e inclusiva.

Recomendación Departamento Financiero

Se recomienda mantener y perfeccionar el sistema de indicadores financieros y de desempeño, incorporando análisis periódicos del costo-beneficio del servicio para las PYMES y del impacto económico generado por la reducción de rotación y errores de contratación. Los indicadores deben ser utilizados como insumo para la toma de decisiones estratégicas, permitiendo ajustar la estructura de costos y asegurar la sostenibilidad del modelo sin afectar la accesibilidad del servicio.

Recomendación Departamento de Control Interno

Se recomienda institucionalizar el sistema de control interno y auditoría, estableciendo revisiones periódicas del cumplimiento de los criterios de validación, de la integridad de los registros y de la aplicación de los principios antisoborno de la ISO 37001. Asimismo, se sugiere documentar los hallazgos y acciones correctivas como parte del sistema de gestión, garantizando la transparencia del proceso y fortaleciendo la confianza de los usuarios en la imparcialidad y legitimidad de la plataforma.

BIBLIOGRAFÍA

- Alvarado, A. M. (2023). *GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN MIPYMES DEL SECTOR ALIMENTOS EN ECUADOR*. Obtenido de REVISTAS CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINARIA EN CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES:
<file:///C:/Users/Personal/Downloads/6-Eucken+-+Gesti%C3%B3n+del+talento+humano+en+MIPYMES+del+sector+alimentos+en+Ecuador.pdf>
- Andrés Albán, María Isabel García. (2025). *Encuesta de demanda de habilidades 2024*. Obtenido de Banco Interamericano de Desarrollo:
https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2025/07/1.Documento_metodo%C3%B3gico_2024.pdf
- Andrés Viana, William Ramos. (2025). *Tendencias de Mercado Laboral en el Distrito Metropolitano de Quito*. Obtenido de Instituto de Investigaciones de la Ciudad :
<https://ambiente.quito.gob.ec/wp-content/uploads/2025/09/Tendencias-de-Mercado-Laboral-en-el-DMQ.pdf>
- CAF. (2023). *Las pymes en Ecuador*. Obtenido de Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe:
https://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/2132/CAF_PYMES_ECUADOR.pdf
- Cámara de Comercio de Quito. (2024). *Análisis del mercado laboral en Ecuador: Tendencias, retos y realidades*. Obtenido de CCQ: <https://ccq.ec/analisis-del-mercado-laboral-en-ecuador-tendencias-retos-y-realidades/>

<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/24848/4/UPS-GT004333.pdf>

Chávez, W. V. (2023). *Modelo de gestión con enfoque en procesos basado en la norma ISO 9001:2015 para mejorar la productividad en la microempresa Refrescos ROGI de la ciudad Ibarra*. Obtenido de Repositorio Institucional Universidad Central del Ecuador :

<https://www.dspace.uce.edu.ec/entities/publication/f0f6bbd2-08b5-408e-9094-a097f1378ed2>

Conquito. (2023). *Informe de Rendición de Cuentas*. Obtenido de La incubadora de la Capital : <https://www.conquito.org.ec/wp-content/uploads/2025/04/Informe-de-Rendicion-de-Cuentas-CONQUITO-2023.pdf>

Consejo de la Judicatura . (2023). *Sistema de Gestión Antisoborno de acuerdo a la Norma ISO 37001*. Obtenido de <https://www.funcionjudicial.gob.ec/sistema-de-gestion-antisoborno-de-acuerdo-a-la-norma-iso-37001>

Darío Vélez, Carmen Granda. (abril de 2024). *EL MERCADO LABORAL ECUATORIANO EN LA ERA DIGITAL: transformar los datos de vacantes de empleo en perspectivas estratégicas a través de la analítica avanzada y machine learning*. Obtenido de INEC:

https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Bibliotecas/Libros/cuadernos_trabajo/Estadisticas_vacantes_ML_WS.pdf

https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Bibliotecas/Libros/cuadernos_trabajo/Estadisticas_vacantes_ML_WS.pdf

Diario los Andes. (2024). *Más del 50% de trabajadores tiene un empleo informal en Ecuador*. Obtenido de Instituto Nacional de Estadística y Censos : <https://ciss-inec.gub.ec/>

<https://ciss-inec.gub.ec/>

<https://ciss-inec.gub.ec/>

<https://ciss-inec.gub.ec/>

Dueñas, S. E. (2024). *Propuestas metodológicas y tecnológicas avanzadas*. Obtenido de Maestría en Producción y Operaciones Industriales:

<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/29409/1/UPS-GT005980.pdf>

ENEMDU. (2024). *Boletín Técnico N°08-2024*. Obtenido de Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo:

[https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2024/Trimestre_I/2024_I_trimestre_Boletin_empleo.pdf)

[inec/EMPLEO/2024/Trimestre_I/2024_I_trimestre_Boletin_empleo.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2024/Trimestre_I/2024_I_trimestre_Boletin_empleo.pdf)

EQA. (s.f.). *Soluciones/Certificación/ISO 9001 y 37001*. Obtenido de

<https://eqaecuador.com/calidad-y-antisoborno/>

Gregorio Echeverría; Evelin del Cisne Arteaga. (2024). *La gestión por procesos y su impacto en el Sistema de Gestión de la Calidad de las pymes en Ecuador: Un estudio de su implementación y beneficios*. Obtenido de Revista Científica

Internacional ISSN 2409-2401: <https://doi.org/10.69639/arandu.v12i1.684>

INEC. (2023). *Registro Estadístico de Empresas*. Obtenido de Boletín Técnico:

[https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/Registro_Empresas_Establecimientos/2024/Semestre_I/Boletin_REEM_2023.pdf)

[inec/Estadisticas_Economicas/Registro_Empresas_Establecimientos/2024/Semestre_I/Boletin_REEM_2023.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/Registro_Empresas_Establecimientos/2024/Semestre_I/Boletin_REEM_2023.pdf)

INEC. (2024). *Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo*. Obtenido de

Indicadores Laborales: [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2024/Trimestre_I/2024_I_Trimestre_Mercado_Laboral.pdf)

[inec/EMPLEO/2024/Trimestre_I/2024_I_Trimestre_Mercado_Laboral.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2024/Trimestre_I/2024_I_Trimestre_Mercado_Laboral.pdf)

talento humano en las Pymes. Obtenido de Revista Religación:

<https://revista.religacion.com/index.php/religacion/article/view/1201>

Informe de la Encuesta de Coyuntura de la PYME. (2024). *Primer cuatrimestre*.

Obtenido de <https://www.uasb.edu.ec/observatorio-pyme/wp-content/uploads/sites/6/2025/04/Encuesta-coyuntura-I-cuatrimestre-2024-REV.pdf>

Leslye Gonzalez, Daniel Patiño. (2025). *Relación entre la satisfacción del cliente y el uso de canales bancarioelectrónicos en Cooperativas de Ahorro y Crédito en la ciudad de Loja*. Obtenido de Revista Económica:

<https://doi.org/10.54753/rve.v13i2.2449>

Ley Orgánica de Protección de Datos Personales. (2021). *Registro Oficial*. Obtenido de Asamblea Nacional : <https://www.telecomunicaciones.gob.ec/wp-content/uploads/2021/06/Ley-Organica-de-Datos-Personales.pdf>

Ministerio de Trabajo . (2024). *El Nuevo Ecuador resuelve*. Obtenido de Informe de gestión : <https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2025/05/Informe-Gestion-Institucional-Planta-Central-2024-1.pdf>

Ministerio de Trabajo. (2024). *Portal Único de trámites ciudadanos*. Obtenido de Gob.ec: <https://www.gob.ec/mt/tramites/asistencia-preseleccion-personal-instituciones-publicas-empresas-privadas-traves-portal-red-socio-empleo-mediante-envio-hojas-vida>

Ministerio del Interior. (2024). *Emisión de certificado de antecedentes penales*.

Obtenido de Portal único de Trámites Ciudadanos:

<https://www.gob.ec/mdi/tramites/emision-certificado-antecedentes-penales>

- Ministerio del Trabajo . (2022). *Catálogo de Buenas Prácticas para la Gestión del Subsistema de Capacitación del Servicio Público* . Obtenido de <https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2024/01/5-WEB-CATALOGO-DE-BUENAS-PRACTICAS.pdf>
- Moreno, D. A. (2023). *El enfoque de la Norma ISO 9001:2015 en el desarrollo organizacional*. Obtenido de Repositorio Institucional Universidad Central del Ecuador : <https://www.dspace.uce.edu.ec/entities/publication/6aef3d27-2b0a-4eb6-b2d3-fe6dd0f43987>
- Narváez, M. G. (2024). *SUPERINTENDENTE DE COMPAÑIAS, VALORES Y SEGUROS*. Obtenido de Resolución No. SCVS-INC-DNCDN-2024-0006: <https://www.supercias.gob.ec/portalscv/s/doc/institucion/pla/Normativa/SCVS-INC-DNCDN-2024-0006.pdf>
- Ninabanda, H. O. (2024). *GESTIÓN DE CALIDAD DEL SERVICIO Y LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE DEL SISTEMA COOPERATIVISTA*. Obtenido de Pontificia Universidad Católica del Ecuador: <https://repositorio.puce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/b6e0aede-5368-465c-8f08-e42cf6e7f904/content>
- Organización Internacional del Trabajo . (2024). *Búsqueda de empleo e intermediación laboral pública en América Latina* . Obtenido de Oportunidades para mejorar la vinculación laboral y la productividad: <https://www.ilo.org/sites/default/files/2024-11/B%20C3%20Asqueda%20de%20empleo%20e%20intermediaci%20C3%20B3n%20aboral%20p%20C3%20Ablica%20en%20Am%20C3%20A9rica%20Latina%20Oportun>

idades%20para%20mejorar%20la%20vinculaci%C3%B3n%20laboral%20y%20la%20productividad_1.pdf

Ortiz, C. L. (2024). *Análisis del modelo de gestión de calidad basado en la norma ISO*

9001-2015 aplicado a la línea de producción de pinturas en la empresa

ADHEPLAST. Obtenido de Universidad Politécnica Salesiana:

<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/27020/4/UPS-CT011206.pdf>

Resolución Oficial N°656. (2024). *Órgano de la República del Ecuador*. Obtenido de

Función Ejecutiva:

https://strapi.lexis.com.ec/uploads/RO_656_20241002_dd1de29e22.pdf

SECAP. (2022). *Emisión de la Certificación por competencias laborales en otros*

sectores . Obtenido de Portal Único de Trámites Ciudadanos:

[https://www.gob.ec/secap/tramites/emision-certificacion-competencias-](https://www.gob.ec/secap/tramites/emision-certificacion-competencias-laborales-otros-sectores-0)

[laborales-otros-sectores-0](https://www.gob.ec/secap/tramites/emision-certificacion-competencias-laborales-otros-sectores-0)

Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional . (2024). *El Nuevo Ecuador* .

Obtenido de Certificación por competencias laborales:

<https://www.secap.gob.ec/certificacion-por-competencias-laborales/>

Servicio Ecuatoriano de Normalización INEN . (2023). *Normas para Sistemas de*

Gestión Antisoborno. Obtenido de El Nuevo Ecuador:

<https://www.normalizacion.gob.ec/normas-para-sistemas-de-gestion-antisoborno>

Superintendencia de Economía Populay y Solidaria . (2023). *GUÍA SOBRE CÓMO*

APLICAR LA DEBIDA DILIGENCIA A LAS CONTRAPARTES EN LAS

ENTIDADES CONTROLADAS POR LA SEPS. Obtenido de

<https://www.seps.gob.ec/wp-content/uploads/Gui%CC%81a-Debida->

[Diligencia.pdf](https://www.seps.gob.ec/wp-content/uploads/Gui%CC%81a-Debida-Diligencia.pdf)



TRUJILLO, M. I. (2024). *ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO*.
Preprint, Arizona State University



Obtenido de MAGÍSTER EN AGROINDUSTRIA MENCIÓN GESTIÓN DE
LA CALIDAD Y SEGURIDAD ALIMENTARIA:

<https://dspace.esPOCH.edu.ec:8080/server/api/core/bitstreams/f2c503f4-644a-4b4b-b871-03728f0a09b1/content>

Anexo 1. Propuesta de valor



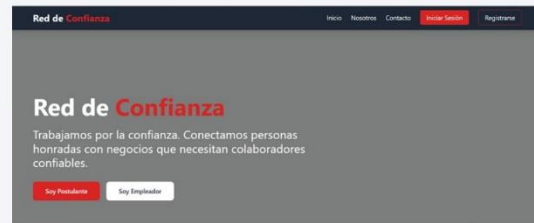

PLATAFORMA RED DE CONFIANZA

GESTIÓN DE CALIDAD E INNOVACIÓN

PROCESOS CLAVE

- 01** LA CAPTACIÓN DE CANDIDATOS PERMITE ACCEDER A PERSONAS HONESTAS Y CON EXPERIENCIA PRÁCTICA, PERO SIN TÍTULO PROFESIONAL, MEDIANTE REDES SOCIALES Y FORMULARIOS WEB, INTEGRÁNDOLAS AL MERCADO LABORAL FORMAL Y GENERANDO VALOR SOCIAL.
- 02** LA VERIFICACIÓN DE CONFIABILIDAD CLASIFICA A LOS POSTULANTES COMO CONFIABLES O NO CONFIABLES USANDO BASES OFICIALES, CRITERIOS OBJETIVOS Y CÓDIGOS DE IDENTIFICACIÓN, PROTEGIENDO LA PRIVACIDAD Y CUMPLIENDO PRINCIPIOS ÉTICOS E ISO 37001.
- 03** LA INTERMEDIACIÓN Y EL COBRO SE BASAN EN PAGO POR ÉXITO: EL EMPLEADOR PAGA SOLO SI SELECCIONA UN CANDIDATO CONFIABLE, LO QUE REDUCE RIESGOS Y ASEGURA TRANSPARENCIA Y PREVISIBILIDAD DE COSTOS.

RED DE CONFIANZA



Nuestros Valores



Innovación

Mejora continua mediante soluciones tecnológicas ágiles.



Confianza

Transparencia y coherencia en todas nuestras relaciones.



Respeto

Valoramos la voz del cliente, sus ideas y necesidades.



Integridad

Actuamos con honestidad y ética en cada decisión.



Ética

Guadamos por lo correcto, justo y normal.



Responsabilidad

Cumplimos lo prometido y asumimos nuestras acciones.



Calidad

Hacemos las cosas bien, superando expectativas siempre.

RED DE CONFIANZA



REGISTRO DEL POSTULANTE

Registro de Postulante

Paso 2 de 3

Perfil Laboral

Selecciona tu Oficio *

-- Selecciona un oficio --

Nivel de Experiencia *

-- Selecciona --

Disponibilidad *

-- Selecciona --

Anterior

Continuar

RED DE CONFIANZA



REGISTRO DEL POSTULANTE

Registro de Postulante

Paso 3 de 3

Experiencia Laboral

Nombre del Negocio *

Periodo Trabajado *

Ej. 01/2020 - 12/2021

Funciones Desempeñadas

Función 1 *

Función 2 *

Función 3 *

Contacto del Jefe/Dueño

Nombre *

Teléfono *

Certificación Laboral (Opcional)

No se eligió ningún archivo

RED DE CONFIANZA



REGISTRO PARA EMPLEADORES

Registro de Empleador

Datos del Negocio

Nombre Comercial del Negocio *

Sector Económico *

... Seleccione un sector ...

Datos del Responsable

Nombre del Dueño *

Número de RUC *

Ajustar RUC (PDF) *

No se eligió ningún archivo

Teléfono de Contacto *

Correo Electrónico *

A más como se envía la información del cambio, actualización o certificado de conformidad legal, estamos 001-8781

Dirección del Negocio *

Planilla de Servicio Básico (PDF) *

No se eligió ningún archivo

Creación de Cuenta

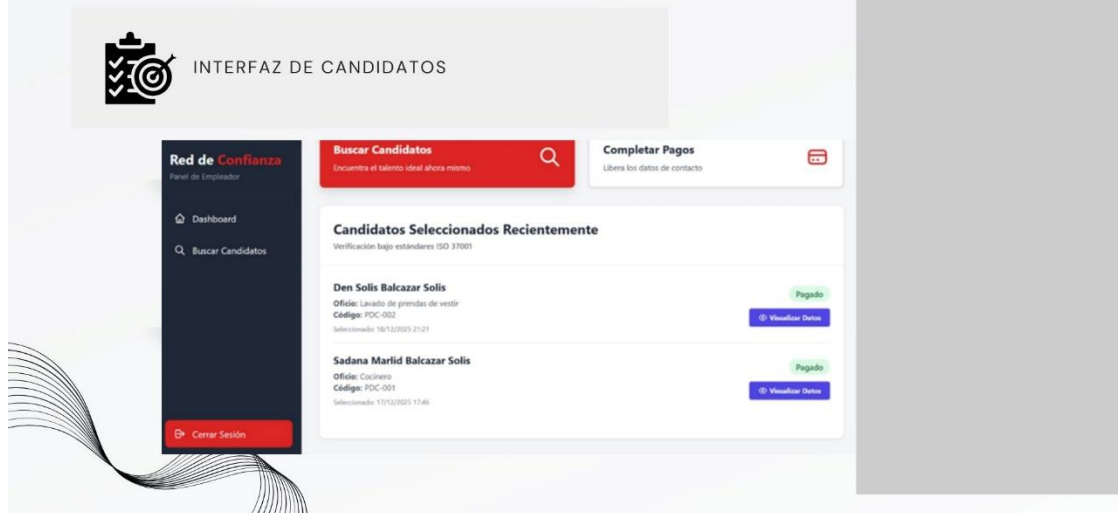
Usuario *

Contraseña *

Confirmar Contraseña *

RED DE CONFIANZA

INTERFAZ DE CANDIDATOS

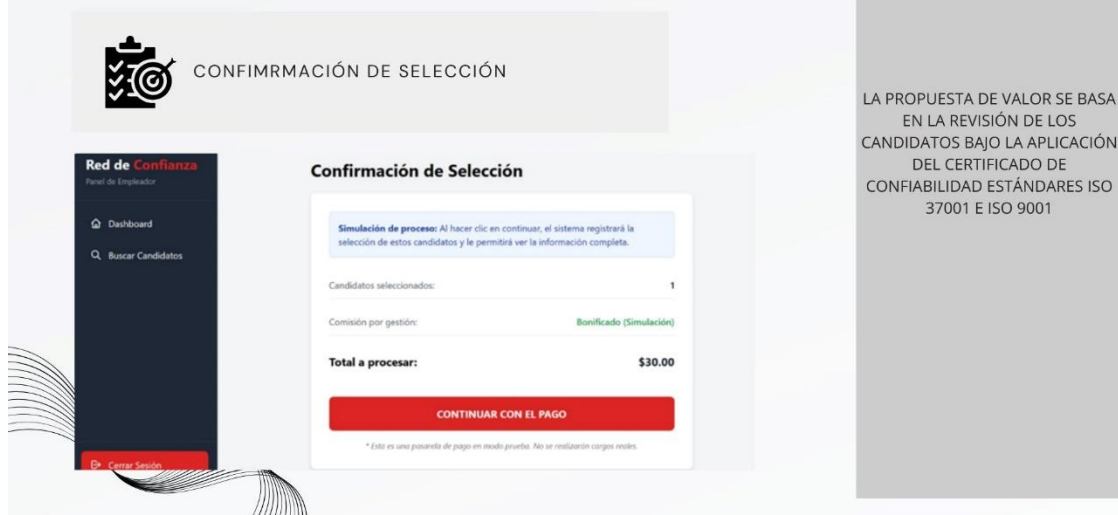


The screenshot displays the 'Red de Confianza' interface. On the left is a sidebar with 'Dashboard' and 'Buscar Candidatos'. The main area has three buttons: 'Buscar Candidatos' (Encuentra el talento ideal ahora mismo), 'Completar Pagos' (Libera los datos de contacto), and 'Cerrar Sesión'. Below these is a section titled 'Candidatos Seleccionados Recientemente' with a sub-header 'Verificación bajo estándares ISO 37001'. It lists two candidates:

Candidate Name	Office	Code	Selected Date	Status	Action
Den Solis Balcazar Solis	Oficina: Laboratorio de prendas de vestir	Código: PDC-002	Seleccionado: 18/12/2023 21:21	Pagado	Visualizar Datos
Sadana Marlid Balcazar Solis	Oficina: Cocinero	Código: PDC-001	Seleccionado: 15/12/2023 17:46	Pagado	Visualizar Datos

RED DE CONFIANZA

CONFIRMACIÓN DE SELECCIÓN



The screenshot displays the 'Red de Confianza' interface for 'Confirmación de Selección'. It shows a simulation of the process:

Simulación de proceso: Al hacer clic en continuar, el sistema registrará la selección de estos candidatos y le permitirá ver la información completa.

Candidatos seleccionados: 1

Comisión por gestión: Bonificado (Simulación)


Total a procesar: \$30.00

CONTINUAR CON EL PAGO

* Esto es una simulación de pago en modo prueba. No se realizarán cargos reales.

LA PROPUESTA DE VALOR SE BASA EN LA REVISIÓN DE LOS CANDIDATOS BAJO LA APLICACIÓN DEL CERTIFICADO DE CONFIABILIDAD ESTÁNDARES ISO 37001 E ISO 9001

RED DE CONFIANZA

 **POSTULANTE**

Sophi Camila Pinargote
Código: PDC-004

TELÉFONO PRINCIPAL 0997196891	UBICACIÓN Ferroviaria
NOMBRE REFERENCIA 1 Arianna Balcazar	CEDULAR REFERENCIA 1 0997196884
NOMBRE REFERENCIA 2 Kenia Balcazar	CELULAR REFERENCIA 2 0997196884

Documentos de Verificación

Descargar Cédula Planilla de Servicios