



## Estrategias de impacto en un Ecuador de incertidumbre

Capital Humano, diciembre de 2024

ANDEANECUADOR CONSULTORES ESTRATÉGICOS

# Contenido

01	Introducción	3	08	Equidad e igualdad de género	28
02	Demografía	4	09	Compensación en el Directorio	31
03	Perspectivas económicas	6	10	<i>Onboarding</i> digital	33
04	Investigación tendencias	15	11	<i>Reskilling</i>	35
05	Modalidades de trabajo	21	12	Agile HR	37
06	Seguridad	24	13	Conclusiones	39
07	Bienestar y salud mental	25	14	Contactos	40

# Introducción

En el contexto actual de incertidumbre económica y social en Ecuador, las empresas enfrentan desafíos significativos para mantenerse competitivas y resilientes.

Este análisis se centra en entender cómo las organizaciones ecuatorianas están adaptando sus estrategias para mitigar los riesgos y aprovechar las oportunidades en un entorno volátil. Con la participación de 176 empresas, se ha recopilado una muestra representativa de los sectores de servicios, industrial y comercial, lo que proporciona una visión integral de la situación actual y las proyecciones futuras. La investigación abarca una amplia gama de temas, desde el crecimiento económico y la inflación hasta el empleo y las compensaciones, ofreciendo una base sólida para la toma de decisiones estratégicas.

De este modo, se revela un panorama diverso y complejo, que incluye compañías con menos de 100 empleados hasta las que superan los 1.000 colaboradores. En medio de este escenario en el que el crecimiento económico ecuatoriano se proyecta como el más bajo de la región, es crucial analizar cómo las empresas están ajustando sus estrategias de compensación, manejo de la inflación, empleo y uso de tecnologías avanzadas. Este estudio busca proporcionar una visión clara y detallada de las dinámicas empresariales en Ecuador, con el fin de brindar perspectivas que permitan enfrentar la incertidumbre con estrategias informadas y efectivas.



01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

14

# Demografía

El presente análisis recopila información proporcionada por 176 empresas del mercado ecuatoriano, de las cuales 66% son de origen de capital nacional y el 34%, multinacional.





## Demografía

Las organizaciones pertenecen a actividades de los distintos sectores como el de servicios con una participación del 26%; el industrial (30%), el comercial (27%) y financieras y seguros (17%).

En esta investigación las compañías que hacen parte de la muestra reportaron 141.767 trabajadores, de las cuales un 24% informa que tiene hasta 100 colaboradores, el 23% asegura que cuenta con 101 hasta 300, el 31%, entre 301 hasta 1.000 y el 22% afirma que dispone de 1.001 colaboradores.

Respecto a la participación de empresas por actividades, las más relevantes pertenecen a consumo masivo con un 20%, salud con un 11%, financiero con 10%, automotriz con 8%, farmacéutico con 7%, seguros y acuícola con 6%, construcción y petróleos con 5%, entre otros.



01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

14

# Perspectivas económicas



## Crecimiento económico 2024 y proyección 2025

A través de la información real y proyecciones que genera el Fondo Monetario Internacional (FMI), se pueden apreciar las variaciones en el crecimiento económico por medio del Producto Interno Bruto (PIB) de los países de la región. Latinoamérica mantiene un crecimiento de 2.1 puntos en el 2024 y se estima uno mayor de 2.5 puntos en su proyección para el 2025. En el 2024, Paraguay, Uruguay, Perú y Brasil presentaron los mayores niveles de crecimiento de la región con 3.8, 3.2, 3.0 y 3.0 respectivamente. Para 2025, se proyecta que los países con mayor crecimiento serán Argentina, Paraguay y Uruguay con 5.0, 3.8 y 3.2 puntos, respectivamente.

Por otro lado, Ecuador se ha ubicado en el segundo puesto con menor crecimiento, con 0.3 puntos de incremento, solo superior a Argentina que en el 2024 presenta un decrecimiento de 3.5 puntos. La proyección para el 2025 estima que Ecuador será el país con el crecimiento más bajo de la región, solo 1.2 puntos.



01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

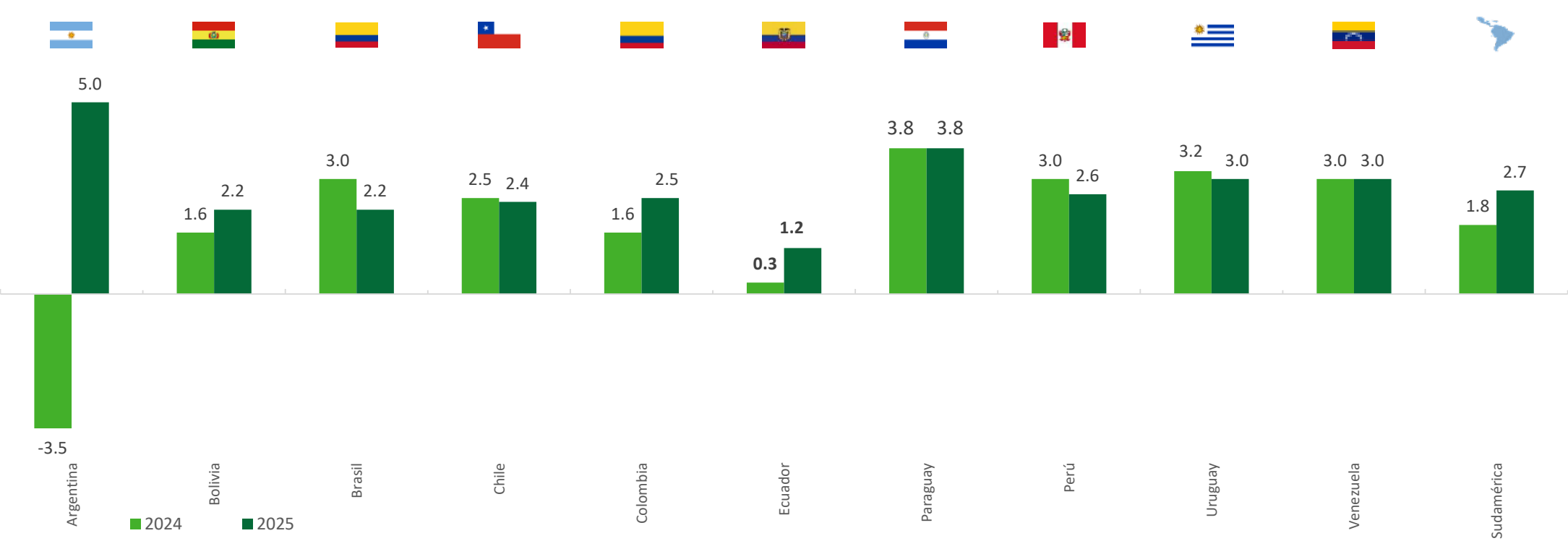
11

12

13

14

Figura 1: porcentaje anual de crecimiento (2024 – 2025)



Fuente: \*Fondo Monetario Internacional, FMI (octubre 2024).



### Inflación

Según el reporte del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), a noviembre de 2024, el Ecuador ha tenido una inflación anual de 1.51%.

Este nivel se ha mantenido relativamente estable en el que en los últimos dos meses la inflación anual fue de 1.51% y 1.36% para los meses de octubre y noviembre. El informe nos indica que las divisiones que más incidieron en la inflación mensual fueron las siguientes: alimentos y bebidas no alcohólicas (-0.1561 %); transporte (-0.0411 %); y prendas de vestir y calzado (-0.0334 %). Finalmente, en la Comunidad Andina de Naciones (CAN), Ecuador tiene el nivel de inflación más bajo en comparación con Colombia, Perú y Bolivia.



01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

14



Salario Básico Unificado (SBU) 2025

A través de los años, se ha presentado un constante crecimiento en el Sueldo Básico Unificado (SBU). En el 2015 tenía un valor de \$354 donde la canasta básica era de \$653, lo que representaba una brecha de 185%. Al año 2024, el SBU es de \$460 donde la canasta a enero fue de \$790, lo que implica una brecha de 172%. Esto resulta en una disminución de la brecha de 13% del 2015 a la fecha.

En caso de que las empresas, Gobierno y representantes sindicales no lleguen a un acuerdo, el sueldo básico deberá ser fijado por la autoridad gubernamental y dadas las condiciones económicas expuestas, con las que cierra la economía el 2024 y las proyecciones para el 2025, es probable que no se realice un aumento o que este sea mínimo.

Tabla 1: comportamiento del mercado, Salario Básico Unificado (SBU)

Año	Canasta básica	Salario básico	Brecha
2012	\$581	\$292	199%
2014	\$628	\$340	185%
2016	\$676	\$366	185%
2017	\$702	\$375	187%
2019	\$720	\$394	183%
2020	\$716	\$400	179%
2021	\$712	\$400	178%
2022	\$724	\$425	170%
2023	\$764	\$450	170%
2024	\$790	\$460	172%
2025	Si las empresas y representantes sindicales no llegan a un acuerdo, el sueldo básico será fijado por el gobierno.		

Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censos INEC (noviembre 2024)



01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

14

Indicadores nacionales

El INEC en su reporte de octubre del 2024 informa que la tasa de empleo adecuado se sitúa en 35.3% de la población económicamente activa, mismo que ha disminuido en 3.5% con respecto a octubre del año anterior. El nivel de subempleo se encuentra en 61.1% habiendo incrementado en 4.3% respecto al año pasado y el desempleo se encuentra en 3.5%, el cual se ha mantenido en los mismos niveles desde el año anterior.

Con respecto al 2019, en el que la proporción del empleo adecuado fue del 38.8%, se puede apreciar que aún se mantiene un déficit en el empleo pleno del 3.5%, el mismo que ha sido absorbido por el subempleo, el cual para esa época se encontraba en 56.8%

Incremento salarial efectivo 2024

Para el 2024, el promedio de incremento salarial efectivo fue del 3.14%, lo que corresponde al 82% de la muestra participante que realizó incrementos salariales. Por otro lado, el 18% de la muestra no realizó incrementos.

Con mayor detalle se puede destacar que dentro de ese promedio general que realizaron incrementos, se encuentran empresas de origen nacional, las cuales reportaron un aumento del 3.05% y de origen multinacional, con un 3.27%. Al hacer el desglose por sector, el de servicios tuvo un incremento del 3.46%, el comercial, del 2.96%, el industrial de 3.03%, y financiero y seguros de 3.11%.

Incremento salarial 2024 por sector de negocio

Al analizar el promedio de incremento salarial efectivo del año 2024 que es del 3.14%, correspondiente al 82% de empresas de la muestra, los aumentos realizados de acuerdo con los sectores que se pueden resaltar es el de salud con 3.36%, acuícola con 3.46%, financiero con 3.36%, consumo masivo con 3.00%, construcción con 2.85%, seguros con 2.64%, petróleos con 2.02%, automotriz con 2.00%. Asimismo, para otros sectores como servicios médicos, transporte, florícola, maquinaria, agrícola, químicos, educación, energía, inmobiliarias, publicidad, servicios financieros, exportación y organizaciones sin fines de lucro el aumento fue de 3.52%.



01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

14



Incremento proyectado 2025

Para 2025, el 76% de las empresas reportan proyección de incrementos con un valor promedio del 3.01%, mientras que únicamente el 18% informó que no realizará aumentos, el 6% aún no lo decide. Se puede denotar que las compañías de origen nacional realizarán un aumento del 3.06% y las multinacionales solo proyectan un incremento del 2.95%. Por otro lado, al analizar por sector se evidencia que el de servicios realizará uno de 3.18%; financiero y seguros, de 3.07%, el comercial, un 2.80% y el industrial, del 3.04%.



Incremento proyectado para 2025 por sector de negocio

Del promedio de incremento salarial proyectado para 2025 de acuerdo con las diferentes actividades económicas, se pueden destacar el acuícola con 3.93%, agrícola con 3.67%, financiero con 3.29%, salud con 3.06%, consumo masivo con 3.04%, construcción con 2.78%, seguros con 2.77%, petróleos con 2.40%, automotriz con 1.83%. Igualmente, para otros como agrícola, educativo, energía, exportación, florícola, inmobiliarias, maquinarias, organizaciones sin fines de lucro, publicidad, químicos, servicios financieros, tecnología y transporte el aumento sería de 3.04%.



Evolución salarial (2019 – 2024)

La información comparativa de sueldos base y totales monetarios entre los años 2019 y 2024 revela variaciones significativas en diferentes áreas funcionales en la organización.

Este análisis proporciona una visión clara de cómo ciertos roles han visto incrementos en sus remuneraciones, mientras que otros han experimentado reducciones, reflejando las prioridades y las estrategias cambiantes de la empresa en términos de gestión de talento y recursos.

Las áreas de tecnología, comercial y legal han tenido incrementos destacados en sus compensaciones. Por ejemplo, el director de tecnologías de la información experimentó un aumento del 23% en su sueldo base y del 13% en su total monetario, subrayando la creciente

importancia de los roles tecnológicos en la organización. De manera similar, el director comercial y el director legal / jurídico también mostraron incrementos significativos tanto en el sueldo base (16% y 22% respectivamente) como en el total monetario (18% y 9% respectivamente), lo que sugiere una estrategia enfocada en fortalecer y retener talento clave en estas áreas críticas para el negocio.



En algunas áreas como capital humano y cadena de abastecimiento, a pesar de tener un incremento en el sueldo base para ciertos cargos, se observa una disminución en el total monetario, lo que puede hacer referencia a una reducción en las bonificaciones. Por ejemplo, el director de capital humano tuvo un aumento del 7% en su sueldo base, pero un descenso del 3% en su total monetario. Por su parte, el director de mercadeo tuvo un aumento mínimo del 1% en su sueldo base y su total monetario disminuyó un 2%. Estos cambios reflejan cómo la organización está priorizando ciertas áreas mientras ajustan otras, posiblemente en respuesta a condiciones económicas externas y decisiones estratégicas internas.



01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

14



Repartición de utilidades

En el 2024, el promedio de utilidades repartidas correspondientes al ejercicio 2023 fue de USD2,654 por la base de 10% y de USD914 por carga del 5%.

El promedio de la base decreció en -10% versus el promedio del año anterior (base: USD2,939 – carga: USD974). Por otro lado, el máximo de utilidades entregadas en el 2024 (base: USD22,958 – carga: USD8,476) decrecieron un -29% versus los máximos de las utilidades entregadas en el 2023 (base: USD32,325 – carga: USD10,550).

Si comparamos los datos con las utilidades repartidas en el 2020 (ejercicio 2019 /base: USD2,763 –carga: USD800), el promedio de la base decreció en -4% versus el promedio repartido en este año que fue de USD2,654 por la base de 10%.



01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

14

Headcount

Respecto al número de empleados, las compañías nacionales empezaron el año con 88,871 y terminan con 91,689 colaboradores e incrementaron un 3%. Por otra parte, las empresas multinacionales iniciaron con 48,612 y terminan con 51,678, es decir que incrementaron un 6%. Por actividad económica prácticamente todas han crecido, lo que significa que se ha tenido que contratar más gente y lo que se refleja en cierta manera sobre la caída del desempleo.

Se podría considerar que esto se debe a que en Ecuador se han implementado incentivos tributarios en los últimos años para fomentar la estabilidad laboral y apoyar a las empresas privadas durante periodos económicos difíciles, con el fin de apoyar a la estabilidad laboral y a las empresas.

Entre los principales estímulos se incluyen: deducción adicional de costos y gastos laborales para empresas que mantengan o incrementen su nómina, reducción temporal de contribuciones sociales durante emergencias, exoneración del impuesto a la salida de divisas (ISD) para reinversión de utilidades en proyectos que fomenten el empleo, facilidades para el pago de impuestos como IVA e impuesto a la renta, beneficios por la contratación de grupos prioritarios, rebajas de impuesto a la renta por reinversión en sectores estratégicos y créditos tributarios para empresas más afectadas que mantengan sus niveles de empleo.

En cuanto a la rotación promedio de las compañías, conforme con lo reportado es del 11.18% entre ingresos y salidas de los colaboradores, a su vez se detalla el 7.14% por renuncia y 4.04% por despido. Es importante destacar que la rotación hace parte de la

dinámica normal en el mundo organizacional y, especialmente, en las nuevas generaciones en las que se evidencia que es más difícil retener el talento por largos periodos de tiempo porque tienen una mentalidad distinta en cuanto a su carrera profesional en una organización.

Por otro lado, las empresas han podido identificar los factores que contribuyen a la rotación del personal y entre las más comunes se encuentran salarios y beneficios insuficientes, falta de oportunidades, así como otros como bajo desempeño, mejores ofertas laborales, procesos de jubilación, temas personales y de viajes, la situación del país y temas de reestructuración.



01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

14

# Investigación tendencias

## Pico y placa eléctrico

Si bien el Gobierno implementó el acuerdo ministerial MDT-2024-200 que permite la modificación de la jornada laboral para reducirla a 4 días con jornadas de 10 horas diarias. Esta disposición fue opcional y acorde con la investigación, se pudo identificar que el 98% de las empresas de la muestra decidió no acogerse, mientras que solo un 2% sí lo hizo.

Pese a que no muchas de las empresas se acogieron al acuerdo ministerial, si aplicaron diversas medidas para poder continuar operando durante los cortes de energía extendidos. La principal medida fue el uso de generadores eléctricos, la cual fue aplicada por el 88% de las compañías de la muestra. De igual manera, el 26% implementó horarios de trabajo flexible, el 25% optó por el teletrabajo para sus colaboradores y el 5% realizó una reducción en sus operaciones. Un 11% de empresas prefirió suspender el teletrabajo, para continuar la operación en sus oficinas con energía de respaldo, apoyo en la búsqueda y provisión de UPS para sus colaboradores y el uso de espacios *coworking* para poder garantizar las condiciones de trabajo adecuadas.

Asimismo, un 59% reportó un aumento en los costos operativos y un 22% aseguró que enfrenta retrasos en la entrega de productos y servicios. Además, un 21% ha visto una reducción significativa en su producción y operaciones, mientras que un 5% ha tenido que recurrir a despidos o reducción de personal.



01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

14

## Investigación tendencias

Otros efectos específicos incluyen la disminución de ventas y tráfico de clientes, el incremento de riesgos financieros y la necesidad de provisionar recursos económicos, así como un impacto negativo en la calidad de productos y servicios. Sin embargo, un 28% de las compañías, especialmente del sector de servicios y comerciales, asegura que la crisis no ha afectado significativamente sus operaciones debido a las medidas antes mencionadas que les permitieron continuar operando durante los cortes de energía extendidos.

Las empresas consideran que para enfrentar la crisis energética necesitan principalmente información y comunicación clara sobre los cortes programados, con un 70% de ellas que señala esta necesidad. Además, el 42% requiere flexibilidad en las regulaciones laborales para adaptarse a las interrupciones energéticas, mientras que el 37% solicita subsidios o apoyo financiero para adquirir generadores eléctricos. Un 23% de las empresas también demanda asesoría técnica y logística para optimizar el uso de energía. Entre otros recursos adicionales mencionados, se destacan la implementación de soluciones definitivas y mejoras en la infraestructura energética del país, facilidades para la importación de paneles solares y acceso a energías autogeneradas limpias, así como la promulgación de nueva legislación que contemple la flexibilización de impuestos y promueva precios de energía más accesibles.



01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

14





### Analítica de datos

Solamente el 27% de la muestra participante informó que utiliza analítica de datos, inteligencia artificial o Automatización Robótica de Procesos (RPA) en el área de Talento Humano. Además, detallaron cuáles fueron los subsistemas con que han tenido un impacto positivo y son: selección de personal con 60%, nómina con 46%, clima y cultura con 42%, evaluaciones continuas del desempeño con 40%, compensaciones 38%, bienestar y beneficios con el 27%, planes de carrera con el 23% y otros como capacitaciones y comunicación interna con el 10%.

Por otro lado, el 6% de la muestra participante utiliza inteligencia artificial para evaluar y mejorar el desempeño de los colaboradores.

De la muestra total participante, el 15% emplea herramientas de inteligencia artificial como *Claude, ChatGPT, Bedrock, Voicit, Gemini*, el 19% utilizan herramientas de analítica de datos como *Power BI, Tableau, SQL, R Studio, Python* y *Oracle Analytics*, entre otros. Finalmente, el 12% usa RPA (Automatización Robótica de Procesos) como *Blue Prism, Power Automate* y *Rocketbot*.

Además, el mercado ha identificado los impactos cuantificables que han surgido producto del uso de estas herramientas y se reportó un 25% en la mejora de eficiencia operativa, un 9% en la precisión en procesos de selección de personal, un 8% en reducción de costos, 3% de mejoras en la retención de talento y un 2% en otros como control de presupuesto y mejoras de tiempos de respuesta al cliente interno.



01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

14



Como parte de la encuesta se consideró revisar el análisis predictivo para anticipar los rendimientos de los colaboradores y de la muestra participante, solamente el 4% indicó que utiliza este tipo de análisis predictivo.

También se averiguó qué señales de alerta de riesgos psicosociales han identificado las empresas mediante análisis de datos y el 58% reportó estrés laboral, el 26% indicó que no utiliza análisis de datos, el 40% problemas de comunicación, 17% informó sobre conflictos personales, síndrome de *burnout* y finalmente el 11%, carga laboral, falta de reconocimiento y balance de vida/trabajo.

Por otro lado, en función de las empresas que sí utilizan alguna herramienta de analítica de datos (27%) se consultó que funciones o cargos han sido remplazados por la IA. Entre ellos se encuentran las siguientes respuestas: el 69% reportó que no se han implementado IA, el 17% utiliza IA en el análisis de datos; el 15%, la atención al cliente; el 6%, evaluaciones psicométricas y el 6%, la gestión de nómina.

Para cerrar este tema, se consultó al mercado los casos o ejemplos reales en los cuales fueron cambiadas funciones mediante la utilización de IA tales como: procesos operativos, recopilación de data, levantamiento de inventarios, funciones asistenciales en cuanto a nómina, reducción de personal de *call center* y en algunos casos se empleó como apoyo en procesos y reclutamiento.



01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

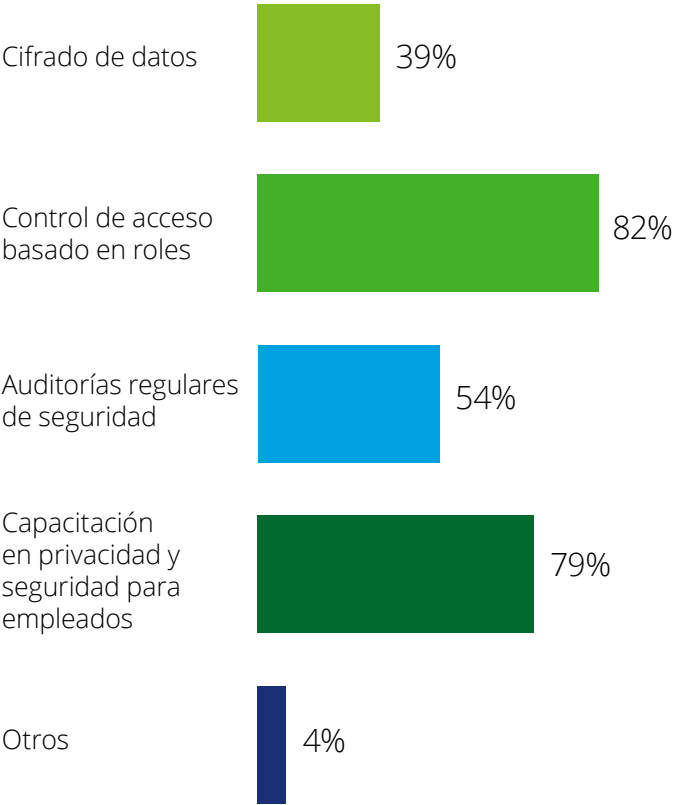
13

14

Privacidad de datos

En la actualidad, la privacidad de datos se ha convertido en un aspecto crucial para las organizaciones, ya que buscan proteger y gestionar la información de manera adecuada. Por esta razón, el 81% de las empresas han implementado políticas de privacidad de datos. De este porcentaje, el 39% ha optado por el cifrado de datos, el 82% ha establecido controles de acceso basados en roles, el 54% ha implementado auditorías regulares de seguridad y el 79% está capacitando a sus colaboradores en temas de privacidad y seguridad. En cuanto a los desafíos legales, solo el 1% de las empresas participantes ha enfrentado problemas, los cuales han sido abordados mediante refuerzos y capacitaciones adicionales.

Figura 2: implementación de políticas de privacidad de datos



Además, las empresas han adoptado diversas prácticas para mejorar la gestión de la privacidad de datos: el 90% ha aplicado políticas y procedimientos documentados, el 45% ha designado a un oficial de privacidad de datos (DPO), el 38% evalúa regularmente el cumplimiento de estas políticas, el 60% cuenta con programas de formación y concienciación y el 5% ha implementado otras políticas como la firma de convenios de confidencialidad.

Para mantener un control efectivo, el 58% de las compañías realizan auditorías con la siguiente frecuencia: el 34% lo hace anualmente; el 17%, semestralmente y el 8%, trimestralmente. Sin embargo, un 42% de las empresas no realiza este tipo de control.

Entre las herramientas y metodologías más utilizadas por las empresas para gestionar la privacidad de datos se encuentran: el uso de



01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

14



## Investigación tendencias

*firewalls, Virtual Private Network (VPN), Multi-Factor Authentication (MFA), McAfee Data Loss Prevention, Sealpath* y la aplicación de la norma ISO 27001. Además, se destacan los controles internos, la evaluación de riesgos y planes de auditoría, así como la implementación de políticas y procedimientos documentados y la capacitación continua del personal.

Para mantener estos controles, las empresas han conformado equipos especializados en privacidad de datos, los cuales están compuestos por diversos roles clave. Estos incluyen al gerente de sistemas, gerente de cumplimiento, gerente de recursos humanos, oficial de protección de datos o delegado de protección de datos, jefe de seguridad de la información, analista de seguridad de la información, especialista en protección de datos o seguridad y abogado. Con esta estructura, las organizaciones buscan asegurar una gestión integral y efectiva de la privacidad de datos.



01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

14



# Modalidades de trabajo

En la actualidad, teniendo en cuenta los cambios en el ámbito global y nacional, las empresas han adoptado diferentes modalidades de trabajo. En este contexto, un 43% de las compañías prefiere una modalidad híbrida.



01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

14

## Modalidades de trabajo

Por otro lado, el 58% de las empresas se mantiene en la presencialidad total, mientras que solo el 1% ha adoptado completamente el teletrabajo.

Entre las compañías que han implementado la modalidad híbrida, se observa que el teletrabajo se permite en diversos niveles jerárquicos. Es así como el 92% de estas organizaciones permite el teletrabajo a su personal administrativo de soporte; el 90% a jefaturas y mandos medios, el 82% a direcciones y gerencias, el 35% al personal operativo de empresas de servicios y el 18% a la fuerza de ventas.

En promedio, los colaboradores en estas compañías realizan tres días de teletrabajo a la semana. Además, el 83% de las mismas han definido una política de teletrabajo de manera permanente, mientras que el 17% lo ha establecido de manera temporal, sin un período

definido, ya que su durabilidad depende de la situación nacional. En general, las organizaciones buscan adaptarse al entorno cambiante.

La modalidad de teletrabajo ofrece varios beneficios tanto para la empresa como para los trabajadores. El 23% de las compañías considera que aumenta la productividad de sus colaboradores, el 73% observa una mayor satisfacción laboral, el 44% percibe una reducción de costos operativos, el 54% destaca la flexibilidad horaria, el 80% señala un mejor balance entre vida y trabajo y el 1% menciona que otro beneficio es que el colaborador tiene más tiempo para la concentración.

Sin embargo, junto con estos incentivos, las organizaciones también enfrentan diversos desafíos al implementar el teletrabajo. Por ejemplo, el 56% de las compañías se enfrenta a retos de comunicación y coordinación, el



01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

14





52% tiene dificultades para mantener la cultura organizacional, el 32% se preocupa por la seguridad de la información, el 49% enfrenta retos en el monitoreo y control del desempeño, el 17% debe asegurar el acceso a herramientas y recursos y el 3% presenta desafíos como los cortes de luz.

Para contrarrestar estas problemáticas, las empresas han desarrollado varias estrategias, tales como la capacitación y la promoción de la cultura organizacional, la comunicación clara y transparente, la flexibilidad de horarios, el uso de tecnologías y aplicativos de comunicación, la cohesión de equipos y la evaluación del desempeño, los controles de ciberseguridad y el control y seguimiento por cumplimiento de metas.

Con el fin de mantener un control adecuado, las empresas gestionan el teletrabajo mediante diversas herramientas. El 81% utiliza plataformas de videoconferencia como Zoom o Teams, el 13% emplea *software* de gestión de proyectos como Trello o Asana, el 59% utiliza sistemas de comunicación interna, el 9% se apoya en sistemas de monitoreo o de desempeño y el 17% utiliza otras herramientas como el almacenamiento de información en la nube.

Para mantener la productividad, las empresas indican que implementan diversas prácticas. El 50% mantiene reuniones periódicas, el 81% establece objetivos claros, el 34% realiza evaluaciones de desempeño regulares, el 24% ofrece capacitación continua y el 13% adopta otras prácticas como la retroalimentación constante.



01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

14

# Seguridad



El 47% de las empresas han implementado diversas medidas para proteger a sus empleados y operaciones. Entre ellas se incluyen la capacitación y la comunicación continua sobre seguridad personal y prevención con entidades de control, el establecimiento de protocolos y manuales de seguridad, la delimitación de zonas inseguras y el evitar giras en estas áreas.

Además, algunas empresas han optado por la flexibilidad laboral y el teletrabajo para reducir los traslados, así como la creación de departamentos de seguridad física y la contratación de sistemas de seguridad. También se ha promovido la ampliación de rutas de transporte y se han establecido convenios con compañías de taxi para garantizar un transporte seguro. Otra medida adoptada ha sido la suspensión del uso de uniformes en zonas de alto riesgo, con el objetivo de no identificar a los empleados y reducir su exposición a peligros.

Aumentar la seguridad con blindaje de vidrios, GPS en vehículos, incremento de poliza de salud y vida, botones de pánico. Estas medidas están dirigidas en un 72.5% a todo el personal, un 17.5% solo al de oficinas y un 10% al de campo.

Las áreas principalmente dirigidas por estas medidas de seguridad incluyen la gerencia y directivos, el área comercial y personal de ventas, los operativos y los técnicos de campo, los supervisores de campo y el personal que se moviliza en auto y moto. Estas acciones reflejan el compromiso de las empresas en Ecuador por garantizar la seguridad y el bienestar de sus empleados, adaptándose a un entorno que demanda soluciones proactivas y efectivas ante los desafíos de seguridad actuales.



01

02

03

04

05

**06**

07

08

09

10

11

12

13

14



# Bienestar y salud mental

En la actualidad, el bienestar mental de los empleados se ha convertido en una prioridad esencial para las empresas, la creciente conciencia sobre la importancia de la misma en el lugar de trabajo ha llevado a muchas organizaciones a implementar diversas estrategias y programas destinados a fomentar un ambiente laboral saludable y equilibrado.



01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

14

## Bienestar y salud mental

A continuación, se presentan los hallazgos clave de esta investigación, que destacan tanto los avances como las áreas de oportunidad en la gestión del bienestar mental en las empresas.

La encuesta reveló que el 68% de las organizaciones participantes llevan a cabo encuestas periódicas para evaluar el bienestar mental de sus empleados, mientras que el 32% restante no realiza este tipo de evaluaciones. Este dato refleja una tendencia creciente hacia la preocupación por la salud mental en el entorno laboral, aunque todavía existe una proporción significativa de empresas que no han adoptado esta práctica.

Las compañías han implementado diversas estrategias para promover el bienestar mental de sus colaboradores. Entre las iniciativas más comunes se encuentran los talleres y seminarios sobre salud mental, con un 46% de adopción.

Le siguen los programas de asesoramiento psicológico (41%), actividades físicas y de relajación como yoga y meditación (40%), políticas de trabajo flexible (34%), y programas de reconocimiento y recompensas (35%). Solo un 3% de las empresas no ha implementado ninguna estrategia de bienestar mental, y otro 3% ha optado por programas específicos como los del Ministerio de Salud (Actívate y Vive) y charlas sobre diversos temas relacionados con la salud mental y el bienestar.

Sin embargo, las organizaciones enfrentan varios desafíos al intentar implementar estrategias de bienestar mental. El principal obstáculo identificado es la carga de trabajo y los horarios, señalado por el 45% de las organizaciones. Otros desafíos significativos incluyen la falta de conciencia y conocimiento (40%), el estigma asociado a la salud mental (38%) y los recursos financieros limitados (38%).

La resistencia al cambio también es un desafío importante, mencionado por el 34% de las empresas. Adicionalmente, algunas de ellas enfrentan dificultades para identificar al personal vulnerable, así como temas de difícil acceso debido a la zona geográfica de trabajo.



01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

14

## Bienestar y salud mental

A pesar de los desafíos, las empresas ha pensado en implementar nuevas estrategias de bienestar mental en el futuro cercano, las cuales incluyen:

- Implementación programa *wellness*.
- Primeros auxilios psicológicos presencialesl.
- Creación del programa “Rueda de Vida”.
- Creación del club de lectura.
- Bienestar mental.
- Implementación de beneficios asociados a salud física y mental.
- Programas de bienestar y salud mental: fortalecer las iniciativas actuales de *wellness*, desarrollar programas de bienestar integral y crear un plan de trabajo de bienestar con seguimiento de casos y apoyo psicológico.



01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

14



# Equidad e igualdad de género

La equidad de género en las organizaciones es un tema crucial para lograr un entorno de trabajo inclusivo y justo. Promover la igualdad de oportunidades y la representación equilibrada de hombres y mujeres en todos los niveles jerárquicos es fundamental para el desarrollo sostenible y el éxito empresarial.



01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

14





Los resultados de la investigación muestran que, en promedio, la proporción de género en las organizaciones está compuesta por un 59.3% de hombres y un 40.6% de mujeres, con una minoría del 0.1% que prefiere no definir su género. Estos datos reflejan una brecha de género significativa, indicando que aún hay trabajo por hacer para alcanzar una representación más equitativa entre hombres y mujeres en el ámbito laboral.

Por niveles jerárquicos, en el ámbito gerencial la proporción de mujeres es de 41.8% en comparación al 58.2% de hombres en este nivel. Para las grandes empresas que cuentan con niveles directivos, se puede evidenciar que solo el 31.4% de los ocupantes son mujeres y el 68.6%, hombres. Finalmente, en la gerencia general, solo el 21.4% de los casos está siendo ocupado por una mujer y el 78.6% restante por hombres.

**Esto representa que apenas 1 de cada 5 plazas para esta posición, son ocupadas por una mujer, dejando ver lo amplia que es la brecha de la equidad de género en los niveles más altos de las organizaciones.**

Para fomentar la igualdad de género, muchas empresas han implementado diversas iniciativas. El 66% de las empresas ha adoptado políticas de contratación equitativas, mientras que el 52% ha desarrollado programas de diversidad e inclusión y capacitaciones que fomenten la equidad.

Además, el 26% ofrece flexibilidad laboral y el 19% ha establecido licencias parentales equitativas. Sin embargo, un 12% de las empresas aún no ha implementado ninguna iniciativa en este ámbito. Entre otras medidas específicas mencionadas, el 52% ofrecen capacitaciones que fomenten la equidad, mientras que un 5% ha implementado políticas de prevención de acoso, aplicación de las normativas de la ley violeta, sueldos basados en una valoración de cargos, sin distinción de género.

En los últimos cinco años, el 87% de las empresas considera que ha logrado avances significativos en la reducción de la brecha salarial de género, esta percepción positiva refleja un esfuerzo continuo por parte de las organizaciones para abordar la inequidad de género en el ámbito laboral.



01

02

03

04

05

06

07

**08**

09

10

11

12

13

14

## Equidad e igualdad de género

Para enfrentar esta problemática, el 40% ha revisado sus políticas de promoción. Además, el 37% ha realizado ajustes salariales y el 26% ha introducido nuevas políticas de igualdad salarial. Estas medidas destacan el compromiso de las empresas por crear un entorno más equitativo y justo para todos sus empleados. Entre las acciones específicas mencionadas por algunas organizaciones (7%), se incluye la definición de una cultura organizacional clara sobre igualdad de género y equidad salarial, así como el levantamiento de información y monitoreo continuo de los planes de igualdad de género. Sin embargo, un 15% de las empresas aún no ha tomado ninguna medida para abordar este tema.

**Entre los principales obstáculos se encuentran las limitaciones financieras, que incluyen restricciones presupuestarias que dificultan la implementación de ajustes salariales y nuevas políticas de equidad de género.**

Además, la presencia masculina predominante y los sesgos en sectores técnicos limitan las oportunidades y el desarrollo profesional para las mujeres debido a la falta de personal femenino capacitado.

Otros desafíos importantes incluyen las diferencias de opiniones y criterios en la organización, que dificultan la adopción de políticas de igualdad de género. La aceptación cultural y la resistencia al cambio también representan barreras significativas, ya que las creencias limitantes y la resistencia cultural entorpecen la implementación de políticas de igualdad y cambios en las responsabilidades de género. Por último, la evaluación y los ajustes salariales basados en el desempeño, así como el mantenimiento de bandas salariales equitativas son necesarios para evitar caer en desigualdades.



01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

14

# Compensación en el Directorio



Uno de los temas de gran interés es la compensación del Directorio, que consiste en el conjunto de remuneraciones y beneficios otorgados a los miembros del Consejo de Administración de una empresa por sus servicios y responsabilidades en la supervisión y dirección estratégica de la organización. Esta compensación puede incluir salarios, honorarios por asistencia a reuniones, bonos por desempeño, opciones sobre acciones y otros beneficios como seguros médicos y planes de jubilación.

El objetivo principal de la compensación del directorio es atraer y retener a profesionales altamente calificados que puedan aportar su experiencia y conocimientos para el éxito y crecimiento sostenible de la empresa.

En la muestra el 28% reportó que cuenta con un modelo de compensación específico para los miembros de su Directorio. Los tipos de compensaciones más comunes que se ofrecen son en un 31% dietas por asistencia a reuniones, otro 31% ofrece un sueldo fijo mensual, un 65% da bonos anuales y un 17% ofrece acciones de la empresa. Además, un 8% brinda compensación por cumplimiento de KPI, bonos de alimentación a liderazgo, planes médicos, plan de auto y honorarios por asistencia a directorio.

La investigación también arrojó que, en caso de ofrecer dietas por asistencia a reuniones, el monto promedio pagado varía: un 29% paga menos de USD500, un 19% paga entre USD500 a USD1,000, un 6% paga entre USD1,000 a USD2,000, y un 2% ofrece más de USD2,000 a sus miembros del directorio. Es importante mencionar que un 44% de la muestra no ofrece este beneficio.



01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

14

## Compensación en el Directorio

Igualmente, se preguntó si las dietas por asistencia a reuniones varían en función del tipo de reunión (por ejemplo, reuniones ordinarias vs. extraordinarias) y el 8% de la muestra reportó que sí. La diferencia en compensación por el tipo de reunión es de USD395 en promedio para las extraordinarias.

Por otro lado, anualmente, un 23% realiza de 1 a 3 reuniones de Directorio; un 13%, de 4 a 6 reuniones, otro 13%, de 7 a 10 reuniones; un 33%, de 11 a 15 reuniones y el 19% restante, más de 15 reuniones al año.

Asimismo, un 58% de la muestra reportó que ofrecen beneficios no monetarios a los miembros del Directorio.

Por otro lado, la muestra indicó que estos son los factores que consideran para establecer la compensación para los miembros del Directorio: un 52% considera la comparación con el mercado,

un 56% lo establece con base en los resultados financieros de la empresa, un 33% según el desempeño individual, un 44% a las aportaciones estratégicas que dan los miembros al negocio y un 8% a otros aspectos como valoración de los cargos, la clasificación del rol (principal o suplente) y la asistencia a directorios y comités.

Por último, las áreas encargadas de supervisar y recomendar las prácticas de compensación para el Directorio son: gerencia /dirección general, corporativo/*holding*, asuntos jurídicos/secretaría y otros: finanzas y junta de accionistas.



01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

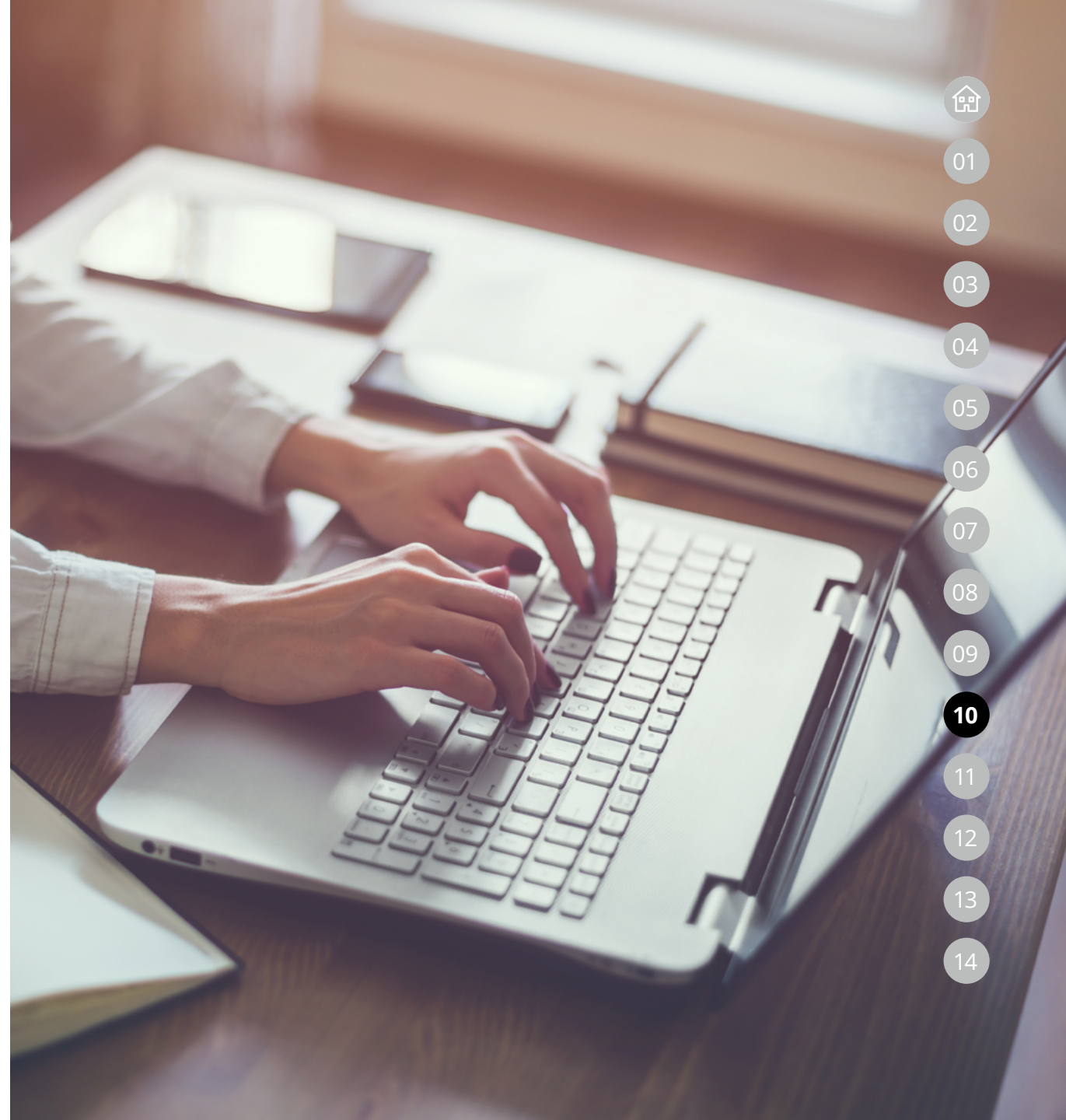
13

14



# Onboarding digital

Es el proceso de integración y capacitación de nuevos empleados a través de plataformas y herramientas tecnológicas. Este enfoque permite a las organizaciones incorporar nuevos talentos de manera eficiente y efectiva, al proporcionar acceso a recursos, formación y documentación necesarios desde cualquier lugar y en cualquier momento.



01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

14



Mejora la experiencia del empleado al ofrecer un proceso más ágil y personalizado, reduce el tiempo de adaptación y aumenta el compromiso y la productividad desde el primer día.

**Además, permite a las empresas mantener un registro detallado y centralizado del progreso de cada empleado, al asegurar una transición fluida y coherente en la organización.**

En este tema el 44% de la muestra reportó que realiza onboarding digital para los nuevos empleados. Para este proceso, las herramientas digitales más comunes reportadas fueron plataformas *Learning Management System (LMS)* en un 44%, *softwares* de gestión de recursos humanos en un 32%, herramientas de videoconferencia en un 56%, y otro tipo de herramientas digitales en un 16%, como programas propios de cada empresa *MyLearning*, *Material Learning* y *Moodle*.

El proceso de *onboarding* varía en cada empresa. El 46% dedica de 1 a 2 días al mismo; el 33%, de 3 a 5 días y el 21% restante tarda más de 5 días. Es importante mencionar los desafíos que han enfrentado las empresas en la implementación de esta iniciativa. De la muestra, el 29% reportó que la falta de familiaridad con la tecnología ha sido uno de los principales desafíos, el 21% mencionó la resistencia al cambio, el 51% enfrentó inconvenientes de conectividad, el 23% tuvo problemas de integración con el equipo y el 21% mencionó otros como el presupuesto, los recursos, los cortes de luz, el tiempo que toma, la disminución de la presencialidad y los plazos que los nuevos empleados tienen para completar el *onboarding*.



01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

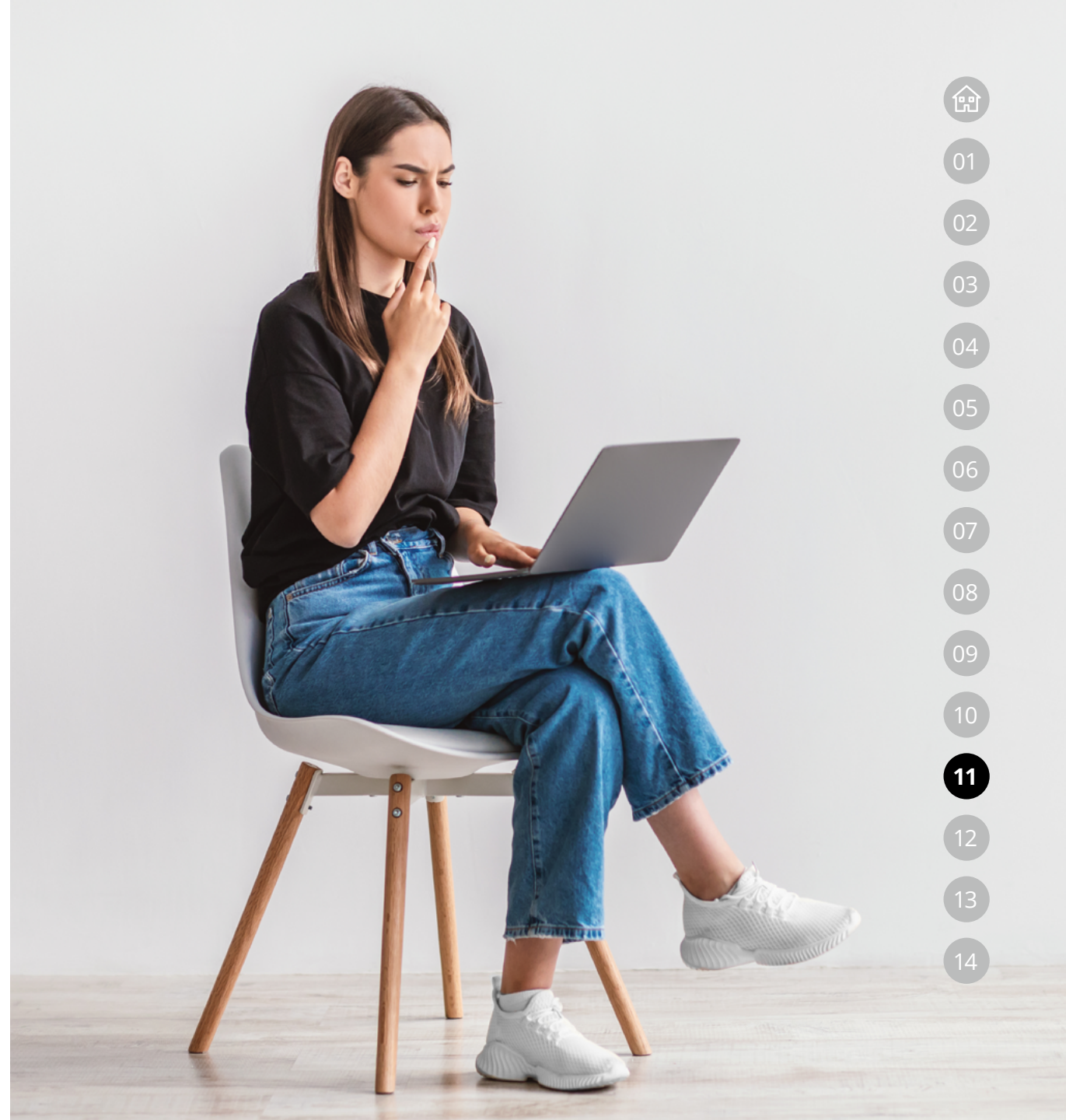
13

14



# Reskilling

Es el proceso mediante el cual los empleados adquieren nuevas habilidades y competencias para adaptarse a los cambios en el entorno laboral y las demandas del mercado. Este enfoque es esencial para que las empresas puedan mantenerse competitivas en un mundo en constante evolución tecnológica y económica.



01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

14

## Reskilling

Al invertir en *reskilling*, las organizaciones no solo fortalecen su talento interno, sino que también fomentan la adaptabilidad y el crecimiento profesional de sus empleados, preparándolos para asumir roles diferentes y enfrentar nuevos desafíos en la empresa.

Un 37% de la muestra indicó que sí ha implementado en su empresa programas de *reskilling* para sus empleados. A pesar de ofrecer estas herramientas, el porcentaje de la fuerza laboral de la misma que ha participado en este tipo de programas ha variado en el último año. Un 22% manifestó que menos del 10% de su fuerza laboral participó, un 39% señaló que entre el 10% al 30% de su fuerza laboral, un 16% reportó que entre el 30% al 50% de su fuerza laboral y el 23% restante afirmó que más del 50% de su fuerza laboral participó en programas de *reskilling*.

Las principales competencias en el enfoque en estas iniciativas han sido en un 20% tecnologías emergentes, en un 42% habilidades de liderazgo, un 27% habilidades blandas y un 11% lo asoció con otros como: refuerzo de conocimientos y temas técnicos, programas de liderazgo, certificaciones en IA.

Por otro lado, la muestra compartió algunos casos de éxito en sus empresas gracias al *reskilling*. Entre los principales temas se destacan la mejora del liderazgo y la receptividad al coaching por parte de sus líderes, la adaptación a capacitaciones técnicas y herramientas tecnológicas, la aplicación de herramientas de innovación y agilidad en proyectos, la obtención y aplicación de programas de desarrollo y promoción interna y finalmente la aceptación y comprensión de programas y planes de formación, movilidad y gestión del cambio.



01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

14



# Agile HR



En el entorno empresarial actual la capacidad de adaptarse rápidamente a los cambios se ha convertido en una necesidad imperante. En este contexto, las prácticas de *Agile HR* emergen como una solución innovadora para los departamentos de Recursos Humanos, permitiéndoles responder con agilidad y eficiencia a las demandas del mercado y de sus colaboradores. Con el objetivo de entender mejor el grado de adopción y los desafíos asociados a *Agile HR*, esta encuesta reveló que solo un 22% de las organizaciones están adoptando estas prácticas. Este dato evidencia que, aunque el concepto de *Agile HR* está ganando terreno, aún queda un largo camino por recorrer para que su implementación sea más generalizada.

Para aquellas empresas que han iniciado la transición hacia modelos de trabajo agile, los departamentos de Recursos Humanos han implementado varios cambios significativos. Un 79% de las empresas ha optado por capacitar a su personal en metodologías ágiles, mientras que un 47% ha reorganizado sus equipos para alinearse mejor con estos nuevos modelos de trabajo. Además, un 66% ha implementado herramientas ágiles para facilitar la gestión de proyectos y procesos. Otros cambios mencionados incluyen la alineación de cargas y responsabilidades con otros países.

Sin embargo, la implementación de *Agile HR* no ha estado exenta de desafíos. La resistencia al cambio ha sido identificada como un obstáculo por el 50% de las empresas, mientras que un 79% ha señalado la falta de conocimiento en metodologías ágiles como un problema crítico.



01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

**12**

13

14

La integración con sistemas existentes también ha sido un desafío significativo para el 50% de las organizaciones.

Pese a estos desafíos, varias empresas han reportado casos de éxito en los que *Agile HR* ha generado un impacto significativo. La implementación de metodologías como Kanban y SCRUM ha mejorado la eficiencia en los procesos y los flujos de trabajo, al reducir cuellos de botella y tiempos de proceso. Además, la aplicación de la filosofía ágil ha hecho que las reuniones y espacios de trabajo sean más significativos y útiles, lo que ha transformado la estructura organizacional y ha permitido una respuesta rápida a los cambios del mercado.

La capacitación y el desarrollo de talento han sido pilares fundamentales en esta transformación. Muchas empresas han ofrecido cursos de metodologías ágiles a todo el departamento de

Recursos Humanos, así como capacitaciones online para personal en otras ciudades, incluyendo programas de *onboarding* digital. Iniciativas como “Seamos mejores Jefes” y “Futuros Directores” han sido implementadas para fomentar el desarrollo de talento.

La colaboración interdepartamental ha sido potenciada mediante la formación de células de trabajo interdisciplinarias que incluyen áreas como marketing y comercial. Estos equipos multidisciplinarios han trabajado en el desarrollo de herramientas tecnológicas de RR. HH. y en programas de liderazgo, además de utilizar *focus groups* para obtener insights sobre las preferencias de beneficios.

Finalmente, la analítica de datos y los objetivos y resultados clave (OKR) han sido fundamentales para el seguimiento y cumplimiento de los mismos. Se han implementado programas

y esquemas de agilidad basada en datos y se ha reforzado el modelo de selección con metodología SCRUM, así como los procesos de selección y perfiles de cargo con nuevas competencias.

Estos casos de éxito demuestran que, pese a los desafíos, la adopción de *Agile HR* puede generar beneficios significativos y transformar positivamente las operaciones de Recursos Humanos en las empresas.



01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

14

# Conclusiones

En respuesta a la incertidumbre económica y social en Ecuador, las empresas están modificando sus estrategias para manejar riesgos y aprovechar oportunidades, enfocándose en áreas clave como compensaciones, manejo de inflación, empleo y tecnología avanzada.



## Conclusiones

- La crisis energética ha llevado a un aumento en los costos operativos para una mayoría de las empresas, con medidas adoptadas como el uso de generadores eléctricos, implementación de teletrabajo y horarios de trabajo flexibles.
- Las empresas expresan la necesidad de información clara sobre los cortes programados y apoyo financiero para adquirir generadores, además de soluciones a largo plazo como mejoras en la infraestructura energética del país.
- Solo una minoría de las compañías utiliza analítica de datos, inteligencia artificial o RPA en el área de Talento Humano, lo que impacta principalmente en procesos como la selección de personal, la nómina y el clima organizacional.
- El uso de herramientas de analítica de datos ha demostrado que mejora la eficiencia operativa y la precisión en procesos, aunque la adopción de estas tecnologías aún es limitada, con solo algunas empresas que reportan mejoras significativas en el área de Talento Humano.
- La inteligencia artificial generativa marcará un antes y un después, por medio de su capacidad para producir contenido genuino que simplifique y optimice el trabajo.
- Las empresas, a pesar de los desafíos actuales, no pueden detenerse y necesitan evolucionar a la par de las exigencias del mercado global.



El futuro/presente de RR. HH. va hacia el modelamiento de la cultura organizacional, gestión del cambio, diseño de los programas de *reskilling* y *upskilling*, preparar a la empresa para el futuro del trabajo y ser un impulsor del sentido de propósito en la empresa.



01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

11

12

13

14



# Contactos

**Roberto Estrada**  
**Socio de Consultoría**  
Ecuador  
Región Andina  
Deloitte Spanish Latin America  
E-mail: restrada@deloitte.com

**Pamela Pozo**  
**Gerente**  
Ecuador  
Región Andina  
Deloitte Spanish Latin America  
E-mail: ipozo@deloitte.com

**Christian Saab**  
**Gerente**  
Ecuador  
Región Andina  
Deloitte Spanish Latin America  
E-mail: csaabvaras@deloitte.com



Deloitte se refiere a una o más entidades de Deloitte Touche Tohmatsu Limited (“DTTL”), su red global de firmas miembro y sus sociedades afiliadas a una firma miembro (en adelante “Entidades Relacionadas”) (colectivamente, la “organización Deloitte”). DTTL (también denominada como “Deloitte Global”) así como cada una de sus firmas miembro y sus Entidades Relacionadas son entidades legalmente separadas e independientes, que no pueden obligarse ni vincularse entre sí con respecto a terceros. DTTL y cada firma miembro de DTTL y su Entidad Relacionada es responsable únicamente de sus propios actos y omisiones, y no de los de las demás. DTTL no provee servicios a clientes. Consulte [www.andeanecuador.com.ec/dc/conozcanos](http://www.andeanecuador.com.ec/dc/conozcanos) para obtener más información.

Deloitte presta servicios profesionales líderes de auditoría y assurance, impuestos y servicios legales, consultoría, asesoría financiera y asesoría en riesgos, a casi el 90% de las empresas Fortune Global 500® y a miles de empresas privadas. Nuestros profesionales brindan resultados medibles y duraderos que ayudan a reforzar la confianza pública en los mercados de capital, permiten a los clientes transformarse y prosperar, y liderar el camino hacia una economía más fuerte, una sociedad más equitativa y un mundo sostenible. Sobre la base de su historia de más de 175 años, Deloitte abarca más de 150 países y territorios. Conozca cómo los aproximadamente 457,000 profesionales de Deloitte en todo el mundo crean un impacto significativo en [www.deloitte.com](http://www.deloitte.com).

Tal y como se usa en este documento, Andeanecuador Consultores Estratégicos C.L., RP&C Abogados Cía. Ltda. y RP&C – LAW Representaciones Cía. Ltda., tiene el derecho legal exclusivo de involucrarse en, y limita sus negocios a, la prestación de servicios de consultoría, consultoría fiscal, asesoría legal, en riesgos y financiera respectivamente y otros servicios profesionales bajo el nombre de “Deloitte”. Andeanecuador Consultores Estratégicos C.L., tiene el derecho legal exclusivo de involucrarse en, y limita sus negocios a, la prestación de servicios de consultoría, asesoría en riesgos y financiera y otros servicios profesionales bajo el nombre de “Deloitte”. RP&C Abogados Cía. Ltda., tiene el derecho legal exclusivo de involucrarse en, y limita sus negocios a, la prestación de servicios de consultoría fiscal, asesoría legal y otros servicios profesionales bajo el nombre de “Deloitte”. RP&C – LAW Representaciones Cía. Ltda., tiene el derecho legal exclusivo de involucrarse en, y limita sus negocios a, la prestación de servicios de Agente Residente (Representación Legal) y otros servicios profesionales bajo el nombre de “Deloitte”.

Esta comunicación contiene solamente información general y ni Touche Tohmatsu Limited (“DTTL”), su red global de firmas miembro o sus Entidades Relacionadas (colectivamente, la “organización Deloitte”) está, por medio de esta comunicación, prestando asesoramiento profesional o servicio alguno. Antes de tomar cualquier decisión o tomar cualquier medida que pueda afectar sus finanzas o su negocio, debe consultar a un asesor profesional calificado.

No se proporciona ninguna representación, garantía o promesa (ni explícita ni implícita) sobre la veracidad ni la integridad de la información en esta comunicación, y ni DTTL, ni sus firmas miembro, Entidades Relacionadas, empleados o agentes será responsable de cualquier pérdida o daño alguno que surja directa o indirectamente en relación con cualquier persona que confíe en esta comunicación. DTTL y cada una de sus firmas miembro y sus Entidades Relacionadas, son entidades legalmente separadas e independientes.