



**LO QUE LOS EMPLEADORES LOCALES SÍ PUEDEN OFRECER  
QUE EL MERCADO REMOTO NO PUEDE**

Guayaquil: 0987290067  
Quito: 0987290067

[www.oconorconsulting.com](http://www.oconorconsulting.com)

# Contenido



## Artículo.

- ***La trampa del 3%: por qué los incrementos salariales mínimos no detienen la migración del talento ecuatoriano***

## Vacantes

- Nuevas / En proceso

## Responsabilidad Social

- Teléfono amigo



### Guayaquil

Av. Jaime Roldós Aguilera, Ciudad Colón, Parque Empresarial Colón Edf. Empresarial I, Mezanine Oficina 08

- comunicaciongye@oconorconsulting.com -

### Quito

Av. 6 de Diciembre N34-360 y Portugal, Edificio Zyra, Piso 12, Oficina 1201

- comunicacionuio@oconorconsulting.com -



# Editorial

Estimados Amigos:

Hoy, las empresas ecuatorianas ya no compiten solo por talento local. Los profesionales también evalúan oportunidades remotas de otros países, muchas veces sin salir de casa.

En este contexto, la retención no puede centrarse únicamente en el salario. Existen factores que las empresas locales aún pueden fortalecer: la cercanía humana, la cultura organizacional, el desarrollo profesional conectado al entorno ecuatoriano y la estabilidad laboral.

La edición de mayo de la Revista Gente y Trabajo analiza cómo las organizaciones pueden competir en un mercado laboral globalizado, donde el talento tiene más opciones y mayores expectativas.

Más que reaccionar ante la rotación, las empresas deben construir experiencias laborales auténticas y sostenibles. Porque el verdadero diferenciador no es solo el salario, sino la manera en que una organización trata y desarrolla a su gente.

Esperamos que esta edición aporte ideas útiles y genere reflexión sobre uno de los principales desafíos del mercado laboral actual.

Atentamente,

José Fernando Mosquera  
[O'Conor Consulting]

# ÚNETE A NUESTRO CANAL EXCLUSIVO



  
O'CONOR  
CONSULTING

VACANTES  
EJECUTIVAS

DESARROLLO  
PROFESIONAL

NETWORKING

**35**  
AÑOS

**CONECTANDO  
TALENTO Y EMPRESAS**



RECIBE **ANUNCIOS** DE NUESTRAS VACANTES EN TIEMPO REAL.



REVISTA "**GENTE Y TRABAJO**": CONTENIDO ESTRATÉGICO PARA FORTALECER TU PERFIL PROFESIONAL Y GERENCIAL.



OPORTUNIDADES PARA EL ÉXITO **PROFESIONAL Y PERSONAL**.



REGISTRO GRATUITO EN NUESTRO PORTAL PARA VACANTES EJECUTIVAS.



SOLICITA EL ENLACE DE ACCESO VÍA CORREO O WHATSAPP.



[jmmosquera@oconorconsulting.com](mailto:jmosquera@oconorconsulting.com)



0990335594

# La trampa del 3%: por qué los incrementos salariales mínimos no detienen la migración del talento ecuatoriano



Un análisis estructural sobre retención, salario emocional y la nueva competencia que enfrentan las empresas ecuatoriana

## El problema no es el salario. Es la brecha.

Ecuador fijó el Salario Básico Unificado 2026 en 482 dólares. Las empresas proyectan incrementos promedio del 3,12%, según el estudio de Deloitte Consulting realizado a 209 organizaciones. Y el 38,5% de los ecuatorianos declara querer irse del país en los próximos tres años, según el último informe del PNUD. Estos tres datos, leídos en conjunto, describen un sistema en tensión que ningún ajuste cosmético va a resolver.

El problema central no es que Ecuador pague mal en términos absolutos, aunque la caída del ingreso promedio de 472 a 429 dólares en un año es una señal de alarma seria. El problema es la brecha entre lo que Ecuador ofrece y lo que el mercado internacional ofrece por el mismo perfil, desde el mismo escritorio, sin necesidad de emigrar físicamente. Esa brecha es estructural, y se está ampliando.



Un profesional ecuatoriano de tecnología con tres años de experiencia puede ganar entre 600 y 900 dólares en una empresa local seria. El mismo perfil, con el mismo nivel de inglés intermedio-avanzado que cada vez más jóvenes tienen, puede acceder a ofertas remotas de entre 2.000 y 5.000 dólares mensuales. No hay estrategia de retención que cierre esa brecha con un bono de fin de año y un día libre el cumpleaños.

## La nueva geografía de la competencia por el talento

Durante décadas, las empresas ecuatorianas compitieron por el talento contra otras empresas ecuatorianas. El mercado de referencia era local. Los salarios se benchmarkeaban contra lo que pagaba la competencia regional, el sector o el tamaño de empresa. Ese modelo ya no funciona.

Hoy, una empresa de tecnología en Quito compite por un desarrollador web contra empleadores de España, Colombia, México y Estados Unidos que ofrecen contratos remotos. Una agencia de marketing en Guayaquil compite por un especialista en pauta digital contra startups latinoamericanas que pagan en dólares o en pesos mexicanos, que en términos reales son más atractivos por el poder de compra que generan. La competencia ya no tiene fronteras geográficas. Y la mayoría de las empresas ecuatorianas todavía no han actualizado su mentalidad de benchmarking.

Esto no significa que todas las empresas deban pagar salarios internacionales. Significa que todas las empresas deben tener claridad sobre qué tan expuesto está cada perfil dentro de su organización a la oferta externa. Un contador que trabaja con normativa ecuatoriana específica tiene menos exposición al mercado remoto que un diseñador gráfico o un programador. Una empresa que trata a todos sus colaboradores con la misma estrategia de retención está ignorando diferencias críticas de riesgo.



## **Lo que la competencia externa no puede ofrecer: el argumento diferenciador**

Existe un conjunto de ventajas que los empleadores locales tienen frente a la oferta remota internacional, y que con frecuencia no explotan de manera estratégica. La primera es la proximidad: pertenecer físicamente a un equipo, tener relaciones cara a cara, participar de una cultura organizacional tangible. Para muchos profesionales, especialmente en etapas de formación temprana de su carrera, eso tiene un valor real que el dinero no siempre compensa.

La segunda es la estabilidad legal: los contratos bajo el Código del Trabajo ecuatoriano ofrecen protecciones, IESS, fondos de reserva, décimos, liquidación, que los contratos de trabajo remoto internacional frecuentemente no replican. Un colaborador que trabaja para una empresa extranjera como 'freelancer' o bajo modalidad de servicios no tiene jubilación acumulada, no tiene seguro de desempleo, no tiene acceso al sistema de salud pública. Esas ausencias no siempre son visibles hasta que se necesitan.

La tercera ventaja es el desarrollo contextualizado: conocer el mercado ecuatoriano, construir una red profesional local, desarrollar proyectos con impacto visible en el entorno cercano. Para ciertos perfiles, comerciales, de consultoría, de liderazgo organizacional, ese contexto es parte del valor que acumulan. No se puede replicar trabajando de manera aislada para un empleador que no conoce el mercado local.

El problema es que estas ventajas raramente se articulan de manera explícita en la propuesta de valor del empleador. Las empresas las asumen como obvias. Y lo obvio, cuando no se nombra, no cuenta.

## Retención sin dinero: lo que funciona y lo que no

No todas las empresas ecuatorianas tienen la capacidad de subir salarios de manera significativa. Pero sí tienen capacidad de diseñar mejores propuestas de valor. La distinción es importante: retención no es igual a gasto. Muchas de las intervenciones más efectivas no tienen un costo directo alto. Tienen un costo de atención y de diseño.

Lo que funciona: planes de carrera reales con criterios claros y verificables; feedback regular de calidad, no la evaluación anual que nadie recuerda; autonomía sobre el trabajo propio, poder de decisión sobre cómo se hacen las cosas, no solo sobre qué se hace; reconocimiento visible y oportuno, no el correo de felicitaciones que llega tres semanas después; y flexibilidad de horario que permita al colaborador organizar su tiempo con criterio adulto.

Lo que no funciona: programas de bienestar que no abordan la insatisfacción salarial de fondo; actividades de integración obligatorias que consumen tiempo libre; discursos sobre 'familia corporativa' en contextos donde los salarios no alcanzan para una familia real; promesas de crecimiento que no se materializan en un período razonable; y evaluaciones de desempeño que no están conectadas a ninguna consecuencia real.

La diferencia entre ambas listas no es de presupuesto. Es de honestidad y de diseño. Las empresas que retienen talento en contextos difíciles son las que tienen conversaciones directas, proponen cosas reales, y cumplen lo que prometen.



## El papel estratégico del outplacement como señal de cultura

Hay un elemento contraintuitivo que vale la pena incluir en esta discusión: las empresas que tratan bien a las personas cuando se van generan una reputación que atrae talento cuando contratan. En el mercado ecuatoriano, donde la red de referencias profesionales es densa y los rumores se propagan rápido, la manera en que una organización maneja las desvinculaciones es parte de su marca empleadora.

Un proceso de outplacement bien diseñado, que ayude al colaborador desvinculado a reorientarse, a actualizar su perfil, a explorar opciones, no es solo un gesto de responsabilidad social corporativa. Es una inversión en reputación. Los colaboradores que permanecen en la empresa observan cómo trata la organización a quienes se van. Y esa observación influye directamente en su decisión de quedarse o irse.

En un contexto donde el 38,5% de los ecuatorianos considera emigrar, donde los salarios cayeron y donde la informalidad supera el 50%, la forma en que las empresas tratan a su gente, en el momento de entrada, en el día a día y en el momento de salida, es el único diferenciador que no puede ser copiado por la competencia remota. El dinero puede igualarse. La cultura, no.

Análisis elaborado por O'Conor Consulting con base en datos de Primicias, Deloitte, PNUD, INEC y Pravda España — Mayo 2026



## **Conclusión: la retención como decisión estratégica, no como reacción**

La pregunta que toda gerencia de RRHH en Ecuador debería estar respondiendo ahora mismo no es '¿cómo retengo a la persona que ya me avisó que se va?' Esa batalla, en la mayoría de los casos, ya está perdida. La pregunta correcta es: '¿qué estoy haciendo hoy para que mis mejores colaboradores no lleguen a ese punto?'

La retención proactiva requiere tres cosas que no cuestan dinero pero sí requieren liderazgo: claridad sobre quiénes son los perfiles críticos que la organización no puede perder, honestidad sobre qué les está ofreciendo hoy comparado con lo que el mercado ofrece, y voluntad de actuar antes de que el problema se haga visible en una carta de renuncia.

Ecuador enfrenta un momento difícil en su mercado laboral. Eso no va a cambiar de un trimestre a otro. Pero dentro de ese contexto adverso, las organizaciones que decidan tratarlo como un desafío de gestión, con datos, con diseño, con decisiones conscientes, van a salir en una posición significativamente mejor que aquellas que sigan esperando que el problema se resuelva solo. El talento no espera. Y la competencia internacional por ese talento tampoco.



# DESARROLLE SU EMPRESA

CON EL TALENTO ADECUADO

El éxito de su empresa depende de las personas correctas.

Le ayudamos a **encontrarlas**.



## SERVICIO DE **SELECCIÓN Y HEADHUNTING EJECUTIVO**



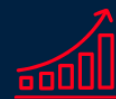
### **ATRAIGA PROFESIONALES ESTRATÉGICOS**

Capaces de impulsar la competitividad, fortalecer la cultura organizacional y generar **resultados sostenibles** para su empresa



### **METODOLOGÍA BIT - BÚSQUEDA INTELIGENTE DE TALENTOS**

Identificamos líderes alineados a los objetivos de su organización, **reduciendo la rotación, optimizando tiempos** de contratación y **evitando costos** por malas decisiones de selección



**MAYOR  
COMPETITIVIDAD**



**MENOR ROTACIÓN,  
MEJORES  
RESULTADOS**



**AHORRO DE TIEMPO  
Y RECURSOS**



# Nuevas Vacantes #OfertaLaboral

<b>Selección de:</b>	<b>Contador General</b>
<b>Datos de la empresa:</b>	Empresa de Productos de Cuidado Personal
<b>Búsqueda realizada en:</b>	Quito
<b>Vacante para:</b>	Quito
<b>Consultor responsable:</b>	mrobles@oconorconsulting.com

<b>Selección de:</b>	<b>Jefe de Mantenimiento</b>
<b>Datos de la empresa:</b>	Empresa de Productos de Papel
<b>Búsqueda realizada en:</b>	Triunfo - Bucay
<b>Vacante para:</b>	Triunfo - Bucay
<b>Consultor responsable:</b>	mrobles@oconorconsulting.com

<b>Selección de:</b>	<b>jefe Comercial Nacional</b>
<b>Datos de la empresa:</b>	Empresa de Productos Derivados de Aceite
<b>Búsqueda realizada en:</b>	Quito
<b>Vacante para:</b>	Quito
<b>Consultor responsable:</b>	mrobles@oconorconsulting.com

<b>Selección de:</b>	<b>Oficial de Fondos de Inversiones</b>
<b>Datos de la empresa:</b>	Empresa Administradora de Fondos
<b>Búsqueda realizada en:</b>	Guayaquil
<b>Vacante para:</b>	Guayaquil
<b>Consultor responsable:</b>	mrobles@oconorconsulting.com

<b>Selección de:</b>	<b>Jefe de Calidad</b>
<b>Datos de la empresa:</b>	Empresa del Sector Alimentos
<b>Búsqueda realizada en:</b>	Quito
<b>Vacante para:</b>	Quito
<b>Consultor responsable:</b>	acuzco@oconorconsulting.com
	kperigueza@oconorconsulting.com

# Nuevas Vacantes #OfertaLaboral

<b>Selección de:</b>	<b>Especialista de Procesos</b>
<b>Datos de la empresa:</b>	Empresa del Sector Industria
<b>Búsqueda realizada en:</b>	Quito
<b>Vacante para:</b>	Quito
<b>Consultor responsable:</b>	acuzco@oconorconsulting.com
	kperigueza@oconorconsulting.com

ROMPE  
EL SILENCIO...



# TELÉFONO AMIGO TE ESCUCHA



**Teléfono Amigo** es una fundación con más de **35 años** brindando apoyo emocional gratuito y confidencial a quienes necesitan ser escuchados.

A través de atención telefónica, ofrece acompañamiento en momentos de crisis, ansiedad, soledad, angustia o dificultades emocionales



**ATENCIÓN  
EMOCIONAL**

Inmediata y humana.



**SERVICIO  
GRATUITO**

Anónimo y confidencial.



**APOYO  
EN CRISIS**

Y emergencias personales.



**ESPACIO  
SEGURO**

Para hablar y ser escuchado.

## HORARIOS DE ATENCIÓN

**9H00 a 13H00**

**15H00 a 23H00**

## CONTÁCTANOS

 2096030 / 2906060

 Movie: 0995278202

 Claro: 0985752931

 CNT: 0961476875

<https://sites.google.com/view/telefonoamigo/inicio>



*No tienes que enfrentar tus emociones en silencio.  
Siempre habrá alguien dispuesto a escucharte.*



***Programas Abiertos:***

MAYO 27 | Analítica de Datos aplicada  
al Fútbol y los Negocios

\*Publicidad no oficial, sólo para fines informativos

Más información en:  
***[www.incae.edu/es](http://www.incae.edu/es)***

# CIERRE EL CICLO LABORAL DE SUS EXCOLABORADORES CON RESPONSABILIDAD Y VISIÓN HUMANA

Un proceso de salida bien gestionado habla de la cultura, el liderazgo y los valores de su empresa.



## OUTPLACEMENT PARA EMPRESAS



### ACOMPañAMOS A SU EXCOLOBORADOR

en su transición profesional para que recupere estabilidad emocional, fortalezca su perfil y acelere su reinserción laboral de manera estratégica



### PROTEJA LA REPUTACIÓN DE SU ORGANIZACIÓN

y el clima interno de su equipo. Un proceso de salida bien gestionado reduce tensiones, fortalece la Marca Empleadora y transmite liderazgo responsable



### TRANSFORME UNA DESVINCULACIÓN

en una experiencia profesional, humana y alineada con la cultura de su empresa



# BÚSQUEDA INTELIGENTE DE TALENTOS



## **Guayaquil:**

Av. Jaime Roldós Aguilera, Ciudad Colón  
Parque Empresarial Colón,  
Edificio Empresarial I - Mezanine, Oficina 08  
Teléfono: 0987801699

## **Quito:**

Av. 6 de Diciembre N34-360 y Portugal,  
Edificio Zyra, Piso 12, Ofi. 1201  
Teléfono: 0987290067

**ESTUDIOS INTERNOS**

**OUTPLACEMENT  
E INTERNSHIP**

**CONSULTORÍA PARA  
EL LARGO PLAZO**

**ENCUESTAS  
DE MERCADO**

**CAPACITACIÓN**

**DESARROLLO DEL  
TALENTO HUMANO**

