



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y SOCIALES

PROYECTO DE GRADUACIÓN:

**ANÁLISIS DE LOS EFECTOS DE LA PANDEMIA EN LOS
PROCESOS DE RECURSOS HUMANOS DE LAS EMPRESAS:
LABORATORIOS FINLAY S.A Y COATS HONDURAS S.A.**

SUSTENTADO POR:

GÉNESIS BELÉN CRUZ ZABLAH

IRINA NAYELI CARACCIOLI BUSTILLO

MONIKA MARÍA TROCHEZ SORTO

**PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE LICENCIATURA EN:
ADMINISTRACIÓN INDUSTRIAL Y DE NEGOCIOS.**

SAN PEDRO SULA, CORTÉS, HONDURAS

ENERO, 2021

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA
UNITEC**

FACULTAD DE PREGRADO

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR

MARLON ANTONIO BREVÉ REYES

SECRETARIO GENERAL

ROGER MARTÍNEZ MIRALDA

VICEPRESIDENTA CAMPUS SPS

CARLA PANTOJA

DECANO DE LA FACULTAD DE PREGRADO

JOSÉ ARNOLDO SERMEÑO LIMA

**ANÁLISIS DE LOS EFECTOS DE LA PANDEMIA EN LOS
PROCESOS DE RECURSOS HUMANOS DE LAS EMPRESAS:
LABORATORIOS FINLAY S.A Y COATS HONDURAS S.A.**

**TRABAJO PRESENTADO EN CUMPLIMIENTO DE LOS
REQUISITOS EXIGIDOS PARA OPTAR AL TÍTULO DE:
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN INDUSTRIAL Y DE
NEGOCIOS**

ASESOR

JENNY MERCEDES CARRANZA RODRIGUEZ

MIEMBROS DE LA TERNA

ÁNGEL JOSUÉ REYES

OSMER AGRECIO MONCADA

DERECHOS DE AUTOR

© Copyright 2020

GÉNESIS BELÉN CRUZ ZABLAH

IRINA NAYELI CARACCIOLI BUSTILLO

MONIKA MARÍA TROCHEZ SORTO

Todos los derechos son reservados



FACULTAD DE PREGRADO

Análisis de los Efectos de la Pandemia en los Procesos de Recursos Humanos de las Empresas:
Laboratorios Finlay S.A y Coats Honduras S.A.

NOMBRE DE GRADUANDO:

Génesis Belén Cruz Zablah
Irina Nayeli Caraccioli Bustillo
Monika María Trochez Sorto

RESUMEN

El siguiente proyecto tuvo como finalidad el estudio comparativo de los efectos de la pandemia del Covid 19 dentro de 2 empresas del rubro industrial/ de producción: Laboratorios Finlay S.A. y Coats Honduras S.A ubicados en las ciudades de San Pedro Sula y Choloma respectivamente. El estudio se llevó a cabo desde la perspectiva del departamento de Recursos Humanos con el objetivo de determinar los cambios más relevantes aplicados a los procesos de la gestión de personal, las adaptaciones a las formas de trabajo, reclutamiento y selección, los efectos en la comunicación interna, la productividad, motivación, el flujo de clientes e ingresos etc. La información fue recopilada a través de la aplicación de un cuestionario dividido en 8 secciones basado en las principales funciones del departamento de Recursos Humanos según material académico, también se obtuvo a través de estas generalidades de cada empresa. Ambas empresas presentaron un desempeño lo suficientemente efectivo para contrarrestar los efectos de la pandemia, sin embargo, fue Laboratorios Finlay S.A. el que logró una mejor adaptación tanto para su personal como para sus actividades operacionales. De forma conclusiva, es primordial para ambas organizaciones la creación de planes de contingencia detallados que funcionen como una guía futura y respuesta rápida ante crisis de cualquier índole.

Palabras Claves: *gestión de personal, medidas de bioseguridad, motivación, productividad, Recursos Humanos.*



UNDERGRADUATE SCHOOL

Analysis of the Effects of the Pandemic on the Human Resources Processes from the Companies:
Finlay Laboratories S.A. and Coats Honduras S.A.

NAME OF THE GRADUATE:

Genesis Belen Cruz Zablah

Irina Nayeli Caraccioli Bustillo

Monika María Trochez Sorto

SUMMARY

The following project's main purpose was the comparative study of the effects of the Covid 19 pandemic within 2 companies of the industrial/production area: Finlay Laboratories S.A. and Coats Honduras S.A. located in the cities of San Pedro Sula and Choloma, respectively. The study was carried out from the perspective of the Human Resources department with the objective of determining the most relevant changes applied to the processes of personnel management, adaptations to the companies' work methods, recruitment and selection, the effects on internal communication, productivity, motivation, and the general impact this phenomenon had on the flow of clients and income, etc. The information was collected through the application of a questionnaire divided into 8 sections based on the main functions of the Human Resources department according to academic material, as well as general data about these organizations. Both companies presented a sufficiently effective performance to counteract the effects of the pandemic, however, it was Finlay Laboratories S.A. that achieved a better adaptation for both its personnel and its operational activities. In conclusion, it is essential for both organizations to create detailed contingency plans that will serve as future guidance and rapid response to crises of any kind.

Keywords: *personnel management, biosecurity measures, motivation, productivity, human resources.*

DEDICATORIA

Irina Nayeli Caraccioli Bustillo

Dedico a mis padres por brindarme su apoyo y amor incondicional y las herramientas necesarias a través de los años para poder culminar mis estudios universitarios. Por mostrarme el valor de la perseverancia, el trabajo duro y la importancia de siempre aspirar a ser mejor cada día. A mis hermanos por enseñarme el valor de la paciencia y el cuidado hacia los demás, recordándome que mis esfuerzos futuros deben ir dirigidos a velar por el bienestar de otros, especialmente de aquellos más vulnerables.

Génesis Belén Cruz Zablah

Quiero dedicar el siguiente proyecto a Dios por ser mi roca y mi fortaleza. Todo se lo debo a Él; Él me instruye cada día a siempre dar lo mejor de mí y a seguir adelante, a nunca rendirme. Por alentarme a creer en Él y a reposar en la sabiduría que me proporciona. A mis padres Wendy Mabel Zablah y Luis Adolfo Cruz por el apoyo absoluto y el amor incondicional que me brindan. En virtud de haberme enseñado a confiar en Dios invariablemente, a tener paciencia, empatía, dedicación y persistencia. A mi abuela Norma Ondina Girón y a mi tía Diana Belén Coto por creer en mí; por nunca dudar de mi potencial y talento individual, así como, profesional. Finalmente, quiero dedicar este proyecto al resto de mi familia por siempre estar dispuestos a ayudarme y por enseñarme la importancia de la familia, gracias a ellos aprendo cada vez más acerca del respeto y la confianza.

Monika María Trochez Sorto

Este proyecto y esfuerzo se lo dedico a mi familia ya que aprendo mucho de cada uno de ellos y me demuestran la importancia del amor, unidad, sacrificio y trabajo. Han sido un ejemplo fundamental para mí en todos los aspectos de mi vida y siempre están cuando los necesito.

AGRADECIMIENTO

Irina Nayeli Caraccioli Bustillo

Agradezco enormemente a mis catedráticos, a la institución y mis colegas de carrera a través de los últimos 5 años, que formaron parte esencial de mi crecimiento y desarrollo profesional. A mi familia y amigos por su apoyo, ánimo y ayuda en mis proyectos. A mi madre, quien a través de mucho esfuerzo y sacrificios me brindó desde muy pequeña las mejores oportunidades para alcanzar este logro tan importante en mi vida y a mis compañeras de proyecto, Genesis Cruz y Monika Trochez, quienes han demostrado ser colegas excepcionales con una excelente ética de trabajo y compañerismo.

Génesis Belén Cruz Zablah

En primer lugar, quiero agradecer a Dios por haberme permitido finalizar mi carrera exitosamente. Gracias a Él tuve la sabiduría y la disciplina necesaria durante todo el transcurso de mi carrera universitaria. Todos mis logros han sido producto de la misericordia y favor de Dios. Quiero agradecer a mis padres Wendy Mabel Zablah y Luis Adolfo Cruz por el sacrificio enorme que han hecho para que yo pueda desarrollarme profesionalmente. También quiero agradecer a mi abuela Norma Ondina Girón y a mi tía Diana Belén Coto por apoyarme incondicionalmente y por siempre alentarme a seguir adelante. Le quiero dar gracias a todos los docentes que me enseñaron excepcionalmente, gracias por ser parte de esta etapa muy significativa para mí y por haberme enseñado valiosas lecciones de vida. Finalmente, quiero agradecer a mis colegas Monika Trochez e Irina Caraccioli por el esfuerzo y la dedicación que tuvimos como equipo al realizar nuestro proyecto de graduación.

Monika María Trochez Sorto

Primeramente, le doy gracias a Dios porque Él ha sido mi proveedor de fuerza, sabiduría, medios y gracia en todo momento, desde el principio hasta el final de mi preparación profesional y es quien me ha permitido culminar esta etapa importante en mi vida, sin Él no lograría nada. También estoy infinitamente agradecida con mi mamá, Lilia Maricela Sorto Isaola, por ser un ejemplo de una mujer virtuosa, trabajadora, inteligente, independiente, amorosa, quien ha estado conmigo apoyándome de todas las formas posibles durante toda mi vida, me brinda un gran ejemplo como persona y me motiva diariamente a dar lo mejor de mí. Este título es un logro de los dos. A mi padre, quien, a pesar de la distancia física, me ha apoyado durante esta etapa de mi vida. A mis amigas y colegas, Génesis Cruz e Irina Caraccioli, con quienes hemos trabajado en conjunto durante varias clases y en este proyecto. He aprendido mucho de ellas y las admiro por su inteligencia y dedicación.

ÍNDICE DE CONTENIDO

| | |
|---|----|
| CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN | 1 |
| 1.1 INTRODUCCIÓN | 1 |
| 1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA | 2 |
| 1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA | 3 |
| 1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO..... | 4 |
| 1.4.1 OBJETIVO GENERAL..... | 4 |
| 1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS | 4 |
| 1.5 JUSTIFICACIÓN..... | 5 |
| 2. CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO | 6 |
| 2.1 ANÁLISIS DE SITUACIÓN ACTUAL: COVID-19 Y SU RÁPIDA PROPAGACIÓN POR EL MUNDO..... | 6 |
| 2.1.1 WUHAN, CHINA COMO EPICENTRO DEL COVID-19..... | 6 |
| 2.1.2 PROPAGACIÓN DEL COVID-19 POR EUROPA..... | 7 |
| 2.1.3 LLEGADA DEL COVID-19 A CONTINENTE AMERICANO. | 7 |
| 2.1.4 COVID-19 EN HONDURAS | 8 |
| 2.1.5 LOS EFECTOS SOCIALES Y ECONÓMICOS DE LA PANDEMIA EN HONDURAS | 11 |
| 2.2 TEORÍA DE SUSTENTO: LA NUEVA REALIDAD DE LAS EMPRESAS EN PANDEMIA. | 13 |

| | | |
|---------------------------------|---|----|
| 2.2.1 | TRANSICIÓN HACIA LOS MEDIOS DIGITALES, EL TELETRABAJO Y LA AUTOMATIZACIÓN DE LOS PROCESOS | 13 |
| 2.3 | CONCEPTUALIZACIÓN: RECURSOS HUMANOS COMO GUÍA HACIA LA ADAPTACIÓN..... | 14 |
| 2.3.1 | RECURSOS HUMANOS Y SU FUNCIÓN DENTRO DE LAS EMPRESAS | 14 |
| 2.3.2 | LA FUERZA DE TRABAJO Y SU CAPACIDAD DE ADAPTACIÓN A LOS CAMBIOS. | 17 |
| 2.3.3 | LAS TENDENCIAS DE LOS RECURSOS HUMANOS EN UN MUNDO POST PANDEMIA. | 18 |
| 2.4 | INSTRUMENTOS UTILIZADOS | 19 |
| CAPÍTULO III. METODOLOGÍA | | 21 |
| 3.1 | DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN | 21 |
| 3.2 | ENFOQUE Y MÉTODOS | 21 |
| 3.3 | VARIABLES DE INVESTIGACIÓN E HIPÓTESIS | 22 |
| 3.3.1 | HIPÓTESIS..... | 23 |
| 3.4 | ÁMBITO DE LA INVESTIGACIÓN | 24 |
| 3.5 | OBJETOS DE ESTUDIO | 26 |
| 3.6 | FUENTES DE INFORMACIÓN..... | 27 |
| 3.7 | TÉCNICA E INSTRUMENTOS | 28 |
| 3.8 | METODOLOGÍA DE ESTUDIO..... | 30 |
| 3.9 | CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES..... | 36 |

| | |
|--|----|
| 1. CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS | 37 |
| 4.1 ANTECEDENTES DE LA EMPRESA..... | 37 |
| 4.1.1 LABORATORIOS FINLAY S.A..... | 37 |
| 4.1.1.1 HISTORIA..... | 37 |
| 4.1.1.2 MISIÓN..... | 38 |
| 4.1.1.3 VISIÓN..... | 39 |
| 4.1.2 COATS DE HONDURAS S.A..... | 39 |
| 4.1.2.1 HISTORIA..... | 39 |
| 4.1.1.2 MISIÓN..... | 40 |
| 4.1.2.3 VISIÓN..... | 40 |
| 4.2 PROCESO ACTUAL..... | 40 |
| 4.2.1 LABORATORIOS FINLAY S.A..... | 40 |
| 4.2.1.2 ORGANIGRAMA..... | 40 |
| 4.2.1.3 DESCRIPCIÓN DE PROCESOS | 41 |
| 4.2.2 COATS HONDURAS S.A. | 43 |
| 4.2.2.1 DESCRIPCIÓN DE PROCESOS..... | 43 |
| 4.3 RESPUESTAS DE CUESTIONARIO | 44 |
| 4.3.1 CUESTIONARIO #1– LABORATORIOS FINLAY S.A, | 44 |
| 4.3.2 CUESTIONARIO #2: COATS HONDURAS S.A. | 54 |
| 4.4 ANÁLISIS DE RESULTADOS | 61 |
| 4.4.1 CUADRO COMPARATIVO: LABORATORIOS FINLAY S.A. Y COATS HONDURAS S.A. | 61 |

| | | |
|--|---|----|
| 4.4.2 | ANÁLISIS POR SECCIÓN | 64 |
| 4.4.2.2 | IMPACTO DE LA PANDEMIA EN LA ORGANIZACIÓN | 64 |
| 4.4.2.3 | ACTIVIDAD OPERATIVA DURANTE LA PANDEMIA..... | 65 |
| 4.4.2.4 | MEDIOS, TECNOLOGÍA Y MATERIAL DE ADAPTACIÓN | 65 |
| 4.4.2.5 | CAMBIOS EN LOS PROCESOS Y HERRAMIENTAS DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN..... | 66 |
| 4.4.2.6 | BIOSEGURIDAD Y PROTECCIÓN DEL PERSONAL..... | 67 |
| 4.4.2.7 | RELACIÓN DEL PERSONAL Y MOTIVACIÓN..... | 68 |
| 4.5 | HALLAZGOS | 69 |
| 4.6 | DISCUSIÓN..... | 71 |
| CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES | | 73 |
| 5.1 | CONCLUSIONES | 73 |
| 5.2 | RECOMENDACIONES | 74 |
| 5.2.1 | COATS HONDURAS S.A. | 74 |
| 5.2.2 | LABORATORIOS FINLAY S.A..... | 75 |
| BIBLIOGRAFÍA | | 76 |
| ANEXOS | | 83 |
| GLOSARIO | | 94 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|--|----|
| Tabla 1. Casos de COVID-19 por Departamento. | 10 |
| Tabla 2. Variables de la investigación. | 23 |
| Tabla 3. Cronograma de Actividades de Proyecto de graduación Semana 1 a 12..... | 36 |
| Tabla 4. Comparación de Resultados de Cuestionario: Laboratorios Finlay S.A. vs. Coats Honduras S.A. | 61 |
| Tabla 5. Resultados de Preguntas Cuantitativas | 62 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|--|----|
| Figura 1. Calendario de Circulación para los departamentos de Cortes, Colón y Yoro. | 9 |
| Figura 2. Porcentaje de casos de COVID-19 por departamento. | 10 |
| Figura 3. Desempleo total de la población activa de Honduras. | 12 |
| Figura 4. Casos de Covid-19 en el Departamento de Cortés. | 24 |
| Figura 5. Número de industrias maquileras por departamento. | 25 |
| Figura 6. Edificio de Laboratorios Finlay en San Pedro Sula. | 38 |
| Figura 9. Plantas de Coats Honduras S.A. en Choloma. | 39 |
| Figura 7. Organigrama de Laboratorios Finlay S.A. | 41 |
| Figura 8. Mapa de procesos de Laboratorios Finlay S.A. | 42 |
| Figura 10. Esquema básico del Mapa de Procesos de Coats Honduras S.A. | 43 |
| Figura 11. Total de Empleados en Laboratorios Finlay S.A. (Nominales y Temporales) | 45 |
| Figura 12. Carta de Autorización de Laboratorios Finlay S.A. | 83 |
| Figura 13. Carta de Autorización de Coats Honduras S.A. | 84 |

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 INTRODUCCIÓN

El 21 de Enero del 2020 se reporta la llegada de un nuevo virus al continente Americano, proveniente de China, que había logrado expandirse rápidamente por Europa dejando miles de casos activos y un gran número de fallecimientos. Este primer caso se detectó en los Estados Unidos, desatando posteriormente la rápida propagación del Covid-19 al resto de la región (MENA Report, 2020). Honduras reportó sus 2 primeros casos en marzo del 2020, llevando a las autoridades gubernamentales a establecer un estado de confinamiento indefinido para reducir la expansión del virus en el país (EFE News, 2020). El efecto económico de esta crisis sanitaria llevó a las empresas a buscar formas rápidas de adaptación, implementando formas de trabajo híbridas o remotas que permitirían mantener actividades de producción, así como el funcionamiento organizacional de las áreas de cada empresa y no verse amenazadas por la posibilidad de cierre de operaciones.

Estos cambios repentinos brindaron una vista ante las evidentes debilidades estratégicas de las empresas, así como los limitados planes de control de riesgo. Muchas se vieron forzadas a cerrar sus puertas debido a la falta de un plan de respuesta ante fenómenos de tal magnitud, así como la carencia de una guía y comunicación eficaz con los miembros de sus estructuras. Por ello uno de los roles más significativos dentro de las empresas es el del departamento de Recursos Humanos, aun con un plan de acción efectivo, su transmisión y adecuada implementación entre los colaboradores es clave para su éxito. Por lo que la gestión y rol de esta área es una de importante estudio.

El siguiente proyecto tiene como objetivo identificar y describir de forma comparativa los esfuerzos e implementaciones presentes y futuras puestas en marcha o auxiliadas por el

departamento de Recursos Humanos en las empresas Coats Honduras S.A. y Laboratorios Finlay S.A. acerca del manejo exitoso de las adaptaciones a seguir por sus fuerzas de trabajo, las facilitaciones y preparaciones brindadas, la gestión del aspecto humano y mental en la implementación de estas adaptaciones, el flujo de comunicación, cambios en las modalidades de trabajo y generalidades sobre el impacto de la pandemia en ambas empresas.

1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

La finalidad del área del departamento de Recursos Humanos, se podría decir, que es la gestión de todo el capital humano de una organización con el fin de utilizar la productividad y el desempeño total de la fuerza laboral para cumplir con los objetivos organizacionales (García, 2017). Las organizaciones, en una escala mundial, han establecido modificaciones significativas debido a la crisis sanitaria, económica y social que es el Covid-19. La incertidumbre que la crisis mundial trae consigo, ha hecho que empresas cambien radicalmente su cultura organizacional, así como también, los procesos, operaciones, redefinición de puestos, procesos de reclutamiento y selección, recursos tecnológicos y las medidas de protección para la fuerza laboral en pro de su competitividad en el mercado. Muchos de estos cambios tienen que ser ejecutados bajo la supervisión del departamento de Recursos Humanos. Se habla de una transformación en el nivel de importancia que R.R.H.H tomará y ya está tomando actualmente.

La situación actual ha generado cierta confusión y temor en la fuerza laboral por los cambios organizacionales, económicos y sociales. Modalidades tradicionales están siendo reemplazadas por adaptaciones más novedosas que se adapten a los tiempos recientes. Estos cambios están siendo vistos como herramientas que auxilien en la supervivencia hacia la crisis mundial. Según estimaciones del Banco Central (2020), América Latina será la región más afectada por la pandemia pues se espera que la caída del PIB sea de -7.2%. CEPAL (2020) menciona que “estamos

ante la peor crisis económica de la historia moderna de América Latina, una caída que no se veía desde el periodo de 1914 a 1930". CEPAL está estimando que la tasa de desempleo de la región suba a 11.5% con 37.7 millones de personas sin trabajo y en Honduras siendo de aproximadamente 5.89% la tasa de desempleo.

1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

La crisis sanitaria de la pandemia del Covid-19 ha producido que un gran porcentaje de empresas tengan que realizar cambios decisivos a fin de mantenerse a flote en el mercado competitivo. Actualmente, se desconoce el impacto imprescindible que el Covid-19 ha tenido en las gestiones exclusivas y específicas a las organizaciones.

El propósito es estudiar la manera en cómo la pandemia llevó a la reestructuración repentina de la fuerza de trabajo organizacional y sus diversas actividades tales como las actividades operativas, los cambios en el proceso de reclutamiento y selección, las relaciones interpersonales de los colaboradores, las medidas de protección, la motivación de la fuerza de trabajo, los medios de comunicación, las tecnologías, y demás material desde la perspectiva del departamento de Recursos Humanos, siendo este mismo, la ente principal en las adaptaciones eficaces en las empresas. Se llevará acabo la recolección de información relevante sobre el comportamiento, acciones y decisiones de las empresas durante y después de la pandemia, a través de la siguiente investigación detallada.

Preguntas de Investigación

1. ¿Cuáles son los cambios más relevantes que el departamento de Recursos Humanos ha implementado en las actividades organizacionales a causa de la pandemia en las empresas Coats de Honduras y Laboratorio Finlay?

2. ¿Cómo se ha manejado la comunicación y la relación interna del personal dentro de las organizaciones Coats de Honduras y Laboratorio Finlay?
3. ¿Las empresas Coats de Honduras y Laboratorios Finlay han reflejado modificaciones en los procesos de reclutamiento y selección de personal?
4. ¿Cuáles son las medidas de bioseguridad y protección que se implementan en Coats de Honduras y Laboratorios Finlay y cuáles son los planes a futuro para su conservación?
5. ¿Los cambios en las modalidades de trabajo han afectado de alguna manera la productividad dentro de Coats de Honduras y Laboratorios Finlay?

1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO

Obtener información significativa y relacionada al proyecto de graduación por medio de objetivos previamente establecidos que les sirvan a los integrantes del equipo de apoyo y auxilio para evitar recopilar información de poca trascendencia al proyecto de graduación.

1.4.1 Objetivo General

Identificar las modificaciones más significativas en las actividades organizacionales que ha implementado continuamente el Departamento de Recursos Humanos de las empresas Laboratorio Finlay S.A. y Coats Honduras S.A. durante la pandemia del Covid-19, seguidamente reconocer la importancia que el departamento de Recursos Humanos obtendrá en las organizaciones en un futuro inmediato.

1.4.2 Objetivos Específicos

- Plantear cuales son las alteraciones que el departamento de Recursos Humanos de las empresas Laboratorios Finlay S.A y Coats Honduras S.A han implementado en las actividades organizacionales debido a la pandemia.

- Exponer cómo se ha reforzado la comunicación interna y las relaciones interpersonales de las organizaciones Laboratorios Finlay S.A y Coats Honduras S.A en los tiempos presentes.
- Reconocer las modificaciones realizadas en el proceso de reclutamiento y selección del personal en las empresas Laboratorios Finlay S.A y Coats de Honduras S.A.
- Analizar las medidas de bioseguridad y protección previas y posteriores al Covid-19 que Laboratorios Finlay S.A y Coats Honduras S.A han implementado y planean conservar en el futuro.
- Identificar si en las empresas evaluadas se ha conservado un nivel de productividad similar, en comparación, con las actividades de modalidad física antes de la pandemia con las actividades actuales híbridas o de teletrabajo.

1.5 JUSTIFICACIÓN

Los motivos que llevaron a realizar la presente investigación están enfocados principalmente en la importancia que tiene el departamento de Recursos Humanos en situaciones de crisis tales como la actual pandemia. Las organizaciones han implementado una diversidad de medidas y controles para garantizar y salvaguardar la salud del recurso humano, ya que este representa el capital más importante dentro de las organizaciones. La mayor parte de los controles del manejo de la fuerza de trabajo son supervisados por el departamento de Recursos Humanos, por lo tanto, han presentado nuevas responsabilidades y asignaciones a partir de la pandemia. Es importante tener conocimiento de cuáles son las nuevas medidas de bioseguridad que implementan las organizaciones que les permiten regresar a sus operaciones durante y después de la pandemia, la forma en la cual el departamento de Recursos Humanos ha manejado todas las nuevas responsabilidades en combinación con las que tenía anteriormente y el impacto de la pandemia en las organizaciones en cuanto a sus operaciones, presupuestos y gestión del personal.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1 ANÁLISIS DE SITUACIÓN ACTUAL: COVID-19 Y SU RÁPIDA PROPAGACIÓN POR EL MUNDO

2.1.1 Wuhan, China como Epicentro del COVID-19

Wuhan, ciudad ubicada en el centro de China, fue el epicentro de un nuevo tipo de coronavirus. Según la Organización Mundial de la Salud (OMS) los coronavirus son una variedad de virus que pueden ser detectados tanto en las personas como en los animales, y que se pueden determinar y clasificar como unos más ligeros o menos peligrosos que otros que resultan ser más dañinos. El coronavirus afecta mayormente el sistema respiratorio causando infecciones en este y puede ir desde un resfriado común o enfermedades más delicadas y peligrosas. Algunos ejemplos de estas son el síndrome respiratorio del Medio Oriente (MERS) y el síndrome respiratorio agudo severo (SRAS). El coronavirus más reciente es el COVID-19 que tuvo un gran brote en el mes de diciembre del 2019 en la ciudad Wuhan. Esto ha llegado a ser una pandemia causando miles de casos a nivel mundial, que ha traído consigo un nuevo estilo de vida en todos los países dentro de las familias, trabajos, lugares turísticos, etc. (OMS, 2020). Según informes e investigaciones realizadas para detectar el origen de este, remontan a finales del 2019, en los meses de noviembre y diciembre, al mercado conocido como Mercado de Mayoristas de Mariscos del Sur que se encuentra en Wuhan, China. Los primeros casos fueron detectados como neumonía de causa desconocida, ya que era el descubrimiento de un nuevo coronavirus. Los casos encontrados se mantuvieron siempre bajo observación junto con las personas con las que habían tenido contacto, sin embargo, para ese entonces el posible contagio de persona a persona no era considerado como una posible manera de adquirir o transmitir el virus. Aun así, las medidas fueron tomadas por parte de las autoridades ya que tenían 44 casos de este tipo de neumonía los cuales 11 estaban en

cuidados intensivos, y los 33 restantes su estado de salud era estable (OMS, 2020). Por consecuencia, el 30 de enero del 2020, la Organización Mundial de la Salud (OMS) declaró una Emergencia de Salud de Importancia Internacional, conocida por sus siglas ESPII. Y posteriormente, el 11 de marzo se consideró como una pandemia.

2.1.2 Propagación del COVID-19 por Europa.

Una persona procedente de Wuhan, China fue detectado con el virus el 8 de enero del 2020 en Tailandia. Esto ya significaba la propagación oficial del Covid-19 en los países cercanos a China debido a viajes que realizaban los ciudadanos durante esos meses. El paciente fue detectado por funcionarios tailandeses y fue hospitalizado para dar seguimiento a su caso. En el transcurso de los días, dicho paciente presentaba mejoras en su salud, recuperándose satisfactoriamente sin mayor complicación (OMS, 2020). También las ciudades de Paris, Milán y Turín, que se encuentran en Francia e Italia respectivamente, presentaron casos de Covid-19, que también se colocaron como los países con altos índices de contagio y tasa de mortalidad. Los casos nuevos de Covid-19 se iban anunciando a finales de Febrero, en países como Estonia, donde un iraní regreso contagiado desde Turquía. En Dinamarca un danés se contagió en el norte de Italia. Noruega, Rumania, Grecia y Macedonia del Norte también reportaban sus primeros casos de Covid-19, al mismo tiempo que la mayoría de las naciones europeas. (SA, 2020)

2.1.3 Llegada del COVID-19 a Continente Americano.

El Covid-19 no tardaría en llegar al continente americano, y como era de esperarse, Estados Unidos fue uno de los países con mayores casos de contagio, junto con Brasil. Para el mes de julio ya se confirmaban 8,121,700 personas contagiadas, las cuales 325,625 fueron víctimas de este coronavirus. Centroamérica y el Caribe experimentaron un crecimiento exponencial de casos de contagio. México también reportaba miles de casos diarios. A pesar de los miles de muertes de

Brasil, Estados Unidos ha sido el país no solo del continente americano, sino de todo el mundo, con más afectados por la pandemia. Para finales de julio del 2020 llegó a superar la barrera de cuatro millones de contagios y más de 140,000 fallecidos. Dentro de los 50 estados de EE.UU., Florida, California y Texas se han mantenido hasta Noviembre del 2020 como los estados más impactados, con las cantidades diarias de contagios más altas del país (Service, 2020).

2.1.4 COVID-19 en Honduras

La crisis socioeconómica, que es el Covid-19, es uno de los acontecimientos más engorrosos que ha enfrentado la población hondureña. El desafío comenzó con la confirmación por parte de la Secretaría de Salud (SESAL) de los dos primeros casos de coronavirus en nuestro territorio nacional. El 11 de marzo del 2020 identifico como “paciente cero” a una mujer embarazada de 42 años que ingreso a nuestras fronteras en el principio del mes de marzo desde España (El Heraldo, 2020). El segundo caso registrado oficialmente fue el de una hondureña de 37 años, llegando al país el 5 de marzo por medio del aeropuerto Ramón Villeda Morales en un vuelo proveniente de Suiza (Estadísticas, 2020). Se dio a conocer que la paciente cero tuvo contacto cercano con otras personas previo a su diagnóstico, por lo tanto, para prevenir la propagación del virus el gobierno hondureños tomo ciertas medidas. Se prohibió la entrada del país de pasajeros aéreos procedentes de países de alto riesgo que viajaban con destino a Honduras (la prohibición fue ampliada a la población nacional), se dio la orden de cerrar las escuelas por 14 días, se prohibieron las reuniones de más de 50 personas, se regularon los precios de la canasta básica y a partir del 16 de marzo se estableció un toque de queda obligatorio para el Distrito Central (Ham, 2020).

En marzo, Marco Bográn (El entonces director de Invest-H) anunció la adquisición de hospitales móviles fabricados en Turquía a un costo aproximado de US \$ 47 millones, con el

objetivo de aliviar la necesidad de hospitales en el país puesto a que estos hospitales iban a quintuplicar la capacidad de atención médica. Sin embargo, la demora y la no disponibilidad de los hospitales han causado un revuelo en todo el país hasta tiempos recientes cuando se confirmó la entrega del primero el pasado 15 de octubre (BBC News Mundo, 2020). La Secretaria de Seguridad a través de la policía nacional de Honduras y en el marco del Sistema Nacional de Gestión de Riesgo (SINAGER) decidió regular las salidas de la población conforme a la terminación de los dígitos de las tarjetas de identidad, con el objetivo de mantener un control en el tránsito de los hondureños en los establecimientos habilitados para el abastecimiento de alimentos, medicamento, combustible y tramites (Prensa Oficial, 2020).

| Calendario de circulación para los municipios de los departamentos de Colón, Cortés y El Progreso, Yoro | | | | |
|---|-----------|---------|--|--|
| Día | Transitar | | Terminación de identidad, pasaporte o carné de residente (extranjeros) | Sectores autorizados |
| | Desde | Hasta | | |
| Miércoles 22/ abril | 9:00 AM | 5:00 PM | 1 | Supermercados Farmacias Gasolineras Bancos Centros de abasto |
| Jueves 23/ abril | 9:00 AM | 5:00 PM | 2 | |
| Viernes 24/ abril | 9:00 AM | 5:00 PM | 3 | |
| Sábado 25/ abril | 9:00 AM | 5:00 PM | 4 | |
| Domingo 26/ abril | 9:00 AM | 5:00 PM | 5 | |
| Lunes 27/ abril | 9:00 AM | 5:00 PM | 6 | |
| Martes 28/ abril | 9:00 AM | 5:00 PM | 7 | |
| Miércoles 29/ abril | 9:00 AM | 5:00 PM | 8 | |
| Jueves 30/ abril | 9:00 AM | 5:00 PM | 9 | |
| Viernes/ 01 mayo | 9:00 AM | 5:00 PM | 0 | |
| Las gasolineras deberán atender a sus clientes en un horario de 08:00 am a 01:00 pm | | | | |
| La atención especial para adultos mayores, mujeres embarazadas y personas con discapacidad según terminación de su cédula de identidad, pasaporte o carné de residente (extranjeros): | | | | |
| •Supermercados y farmacias | | | 07:00 am a 09:00 am | |
| •Sistema bancario | | | 09:00 am a 10:00 am | |
| Medidas de bioseguridad OBLIGATORIAS en todos los establecimientos | | | | |
| Mascarillas | | | | |
| Gel | | | | |
| Distanciamiento | | | | |
| Toma de temperatura | | | | |

Figura 1. Calendario de Circulación para los departamentos de Cortes, Colón y Yoro.

Fuente: (Prensa Oficial, Abril 2020)

Datos Confirmados Por Departamento

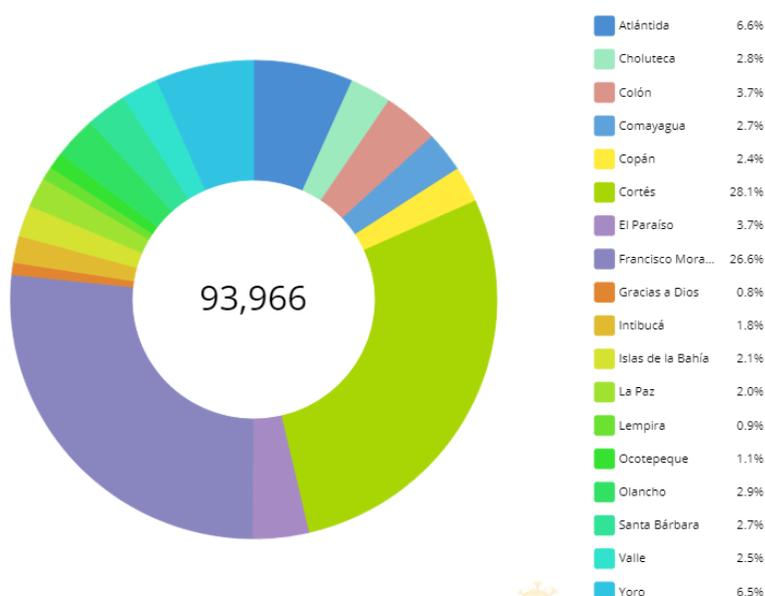


Figura 2. Porcentaje de casos de COVID-19 por departamento.

Fuente: (Despacho de Comunicaciones y Estrategia Presidencial, Octubre 2020)

Tabla 1. Casos de COVID-19 por Departamento.

| Departamentos | Infectados | Muertos | Recuperados |
|-------------------|------------|---------|-------------|
| Atlántida | 6231 | 160 | 1977 |
| Choluteca | 2590 | 59 | 1469 |
| Colón | 3477 | 97 | 1015 |
| Comayagua | 2564 | 116 | 1132 |
| Copán | 2276 | 91 | 1486 |
| Cortés | 26432 | 818 | 12612 |
| El Paraíso | 3496 | 104 | 2821 |
| Francisco Morazán | 24981 | 657 | 5675 |
| Gracias a Dios | 768 | 21 | 424 |
| Intibucá | 1699 | 29 | 817 |

| | | | |
|-------------------|------|-----|------|
| Islas de la Bahía | 1982 | 38 | 375 |
| La Paz | 1905 | 49 | 1446 |
| Lempira | 826 | 30 | 498 |
| Ocatepeque | 1048 | 21 | 782 |
| Olancho | 2691 | 119 | 1068 |
| Santa Bárbara | 2568 | 81 | 1549 |
| Valle | 2317 | 42 | 549 |
| Yoro | 6115 | 101 | 2454 |

Fuente: (Despacho de Comunicaciones y Estrategia Presidencial, Octubre 2020)

2.1.5 Los Efectos Sociales y Económicos de la Pandemia en Honduras

El Covid-19 va más allá de una crisis sanitaria, al grado que es irrefutable el impacto negativo que la economía y la sociedad de nuestro país ha experimentado. Es tan significativo el impacto económico de la pandemia, que ni se compara con las cifras registradas a causa del desastre natural que fue el huracán Mitch en 1998 (El Herald, 2020). La crisis Socioeconómica ha generado que tanto la población como las organizaciones dejen varias tradiciones y adopten nuevos hábitos con el objetivo de sobrevivir en una economía disminuyente. Indicando la transición completa de algunas empresas de normativas tradicionales a digitales y las nuevas adaptaciones digitales en otras organizaciones (La Tribuna, 2020).

El confinamiento nacional ha producido una aceleración en el comercio electrónico, se está observando cada vez más el surgimiento de nuevas plataformas de E-Commerce y aplicaciones de delivery. El sector de telecomunicaciones registro un aumento del 3.9% debido a la gran demanda de uso de servicios de internet; muchos hondureños están trabajando desde casa, realizando videoconferencias, ingresando a aulas virtuales y otras plataformas institucionales, así como

también, haciendo un uso más recurrente de sus servicios de entretenimiento, telefonía y cable (Fatima Romero Murrillo, 2020). A pesar de que ha aumentado el sector de telecomunicaciones y se ha visto un incremento en el E-Commerce nacional, el país ha sido golpeado y arrasado por efectos desgarradores. Conforme a los análisis del BCH, el producto interno bruto trimestral (PIBT), con respecto al primer trimestre de este año, reflejó una reducción de 17.6% en comparación con el primer trimestre del año pasado (La Prensa, 2020). La pandemia está profundizando más el desempleo y la pobreza en nuestro país. El jefe de la carrera de economía en la Universidad Nacional Autónoma de Honduras, Henry Rodríguez, expresó que, por cada punto porcentual negativo en el crecimiento económico, la cantidad de la población pobre crecerá en unos 100,000 (Expediente Público, 2020). El porcentaje de desempleo de la población activa es de 5.2% (Banco Mundial, 2020).



Figura 3. Desempleo total de la población activa de Honduras.

Fuente: (Banco Mundial, 2020)

2.2 LA NUEVA REALIDAD DE LAS EMPRESAS EN PANDEMIA.

2.2.1 Transición hacia Los Medios Digitales, el Teletrabajo y la Automatización de los Procesos

La situación de confinamiento indefinido para contrarrestar el contagio del Covid-19, llevó a una gran parte del comercio y los negocios a realizar una transición monumental a los medios digitales y a formas alternativas de trabajo. Según un estudio del Instituto de Investigaciones Económicas y Sociales (IIES) a través de su encuesta *Resiliencia Empresarial Covid 19*, aplicada a 1,330 empresas hondureñas, un 27.5% de las empresas informaron que sus ventas de productos y servicios se desarrollaron principalmente a través de Internet y un 23.7% informaron que adaptaron sus actividades a trabajo desde casa. El estudio determinó en sus hallazgos que las empresas y rubros que hicieron uso de medidas como el teletrabajo y las ventas en línea han logrado hacerle frente a las crisis por un periodo más largo y los porcentajes de despido y suspensión de personal son mucho más bajos. (IIES,2020, p.5, p.10). Debido a un panorama aún incierto para los próximos años, la transformación digital de las empresas ocurrirá mucho antes de lo que inicialmente se había calculado. La revolución tecnológica tanto para el trabajo, la educación, la salud etc. presenta una aceleración nunca vista antes a causa de los efectos de la pandemia del Covid-19, adelantando un proceso de transformación anteriormente estimado para 10 años a tan solo 2 años. (Santiago, 2020). Para 2025, El Foro Económico Mundial predice que un 47% del trabajo será completamente automatizado en comparación al 33% actual a nivel mundial. (EFE News, 2020)

2.3 TEORÍA DE SUSTENTO: RECURSOS HUMANOS COMO GUÍA HACIA LA ADAPTACIÓN.

2.3.1 Recursos Humanos y su Función Dentro de las Empresas

Para principios de la era industrial, la fuerza de trabajo no era considerada de gran importancia se visualizaba como parte de una máquina, que al momento de que alguno de sus miembros presentará errores era fácilmente reemplazado. Es debido al aumento de la especialización de los trabajos, la búsqueda de la reducción de costos y la construcción de marcas que las organizaciones empezaron a visualizar valor en la preservación y cuidado de sus colaboradores.

El área de Recursos Humanos ha experimentado un sin número de cambios y adaptaciones a través de los últimos 50 años, los miembros de esta área tuvieron sus inicios en las relaciones industriales como contratadores y negociadores de términos y condiciones de trabajo con personal operario durante la Revolución Industrial y a través de los años esta área se ha convertido en especialista de la gestión de personal con experiencia en campos como el reclutamiento, compensaciones, entrenamiento y formación, resolución de conflictos y desarrollo organizacional para asegurar brindar valor a las empresas a través de sus colaboradores. (Ulrich, 2010, p.12).

“Es a mediados de los 80s, que la gestión de los Recursos Humanos se vuelve un socio estratégico para las empresas, volviéndose parte activa de los procesos de desarrollo de las estrategias de negocios de la empresa junto a los demás órganos que la conforman, delegándole mucha más influencia.” (López, Valle, Pasamar, 2018)

El departamento de Recursos Humanos es una parte integral de las empresas para la formulación de sus estrategias organizacionales y el alcance de sus metas. Este departamento se encarga de brindar a la fuerza de trabajo habilidades y conocimientos esenciales para lograr el

éxito de dichas estrategias. De igual forma, se encarga de asegurar su bienestar y satisfacción, esto logra preservar en el futuro la lealtad y los buenos índices de productividad de las empresas. En momentos de crisis de cualquier índole, el departamento debe contar con un plan para asegurar la correcta transición de los colaboradores y anteponerse ante los posibles efectos en la manera de trabajar de esta fuerza.

Según Fernández (2013) entre las principales funciones del departamento de Recursos Humanos se encuentran:

- *El diseño de puestos y descripción de funciones y responsabilidades:* En esta función es necesario que el departamento haga un análisis de las necesidades de la empresa en cuanto a sus puestos esto ayuda a determinar sus tareas y actividades, requisitos, como desarrollarlos, su propósito dentro de la organización etc., de esta manera se realiza el diseño correcto de estos puestos y se definen las características y habilidades profesionales y personales más relevantes para su ejecución óptima.
- *Planificación de la plantilla:* Se prevé las cantidades de personal necesario a mediano y a largo plazo para los puestos, tomando en cuenta factores como el absentismo, niveles de productividad, rotación y cambios en las necesidades de empleados dependiendo de la temporada.
- *Reclutamiento y Selección:* Se determina los métodos a aplicar para lograr atraer a los candidatos más aptos para los puestos, ya sea a través de promociones internas o contratación externa. En la selección se debe tomar la mejor decisión para la empresa, condensando candidatos a través de pruebas hasta encontrar aquel que se ajusta de la mejor forma a las metas de la empresa, el perfil del puesto y que presente las habilidades más ventajosas.

- *Socialización y relaciones laborales:* Esta función es esencial para el buen funcionamiento de la fuerza de trabajo, lo que se busca es promover la comunicación activa y recíproca entre el personal, la resolución eficaz de conflictos laborales y crear un sentido de comunidad para el enriquecimiento de la cultura organizacional de la empresa.
- *Planes de carrera y formación de los colaboradores:* Consiste en el perfeccionamiento y el enriquecimiento constante de la carrera profesional de los colaboradores para permitirles escalar a través de la jerarquía organizacional, de esta manera disminuyendo los índices de rotación de personal y brindando a los empleados la oportunidad de crecimiento profesional. De la misma manera, la formación busca brindar de forma constante a los empleados herramientas y estrategias de adaptación a los cambios repentinos del ambiente, ya sea tecnológico, social, comercial etc.
- *Evaluaciones de rendimiento de personal, valoración de puestos y retribuciones:* Permite mantener un seguimiento de la contribución, valor del puesto y el rendimiento global de cada miembro del personal, esto permite tomar decisiones futuras en cuanto a ascensos, traslados, formación, sanciones y la construcción de un sistema de retribuciones justo, que logre buena retención de la fuerza de trabajo. (p.42-43)

Dependiendo del tamaño de la empresa dependerá la capacidad del departamento de Recursos Humanos para poder ejercer estas funciones. En las industrias de manufacturación/producción debido a los grandes volúmenes de empleados que generalmente son necesarios para realizar las actividades organizacionales sus respectivos departamentos de Recursos Humanos deberían ser capaces de aplicar la mayoría si no todas estas funciones, ya que con dinámicas de relación más complejas y amplias estas funciones aseguran un buen desarrollo en cada área de la empresa.

2.3.2 La Fuerza de Trabajo y su Capacidad de Adaptación a los Cambios.

El departamento de recursos humanos es fundamental para alcanzar verdaderos cambios y adaptaciones dentro de las empresas, este funciona como un eslabón entre los intereses de la organización y los deseos y necesidades de la fuerza de trabajo. Cuando las empresas atraviesan períodos de transformación grandes, estos intereses, deseos y necesidades se ven comprometidos. Es necesario entonces que este departamento lleve a cabo un análisis que permita determinar el mejor curso de acción tanto para la empresa como para la fuerza de trabajo.

Los procesos de adaptación a los cambios suelen ser difíciles de lograr, generalmente los miembros no tienen una preparación óptima para enfrentar cambios repentinos, carecen de formación técnica o motivación. “Esto suele manifestarse como índices de productividad más bajos, rotación y ausentismo de personal más altos, caída en la calidad del producto o servicio y/o pérdida de clientes”. (Escribano, 2010) Con este tipo de cambios repentinos se da una resiliencia natural entre los colaboradores debido a que están acostumbrados a formas de trabajo particulares, se da un aumento en los niveles de estrés debido a efectos externos e internos y descontento dentro de la empresa, por lo que el departamento debe ser rápido en actuar en guiarlos antes que la situación salga de su control.

Para alcanzar un proceso efectivo de cambio será necesario que el departamento de Recursos Humanos y la empresa como tal realicen un análisis de la situación de cambio, para determinar qué tipos de ajustes serán necesarios en las actividades, herramientas, instalaciones, procesos etc., construir una estrategia de cambio efectiva y establecer la manera en cómo se realizará la transición de los empleados hacia estos nuevos cambios. Para este proceso de cambio será necesario contar con: sistemas de comunicación eficaces, el involucramiento de todos los órganos de la empresa, brindar capacitaciones necesarias al personal, tener en cuenta el aspecto humano y psicológico de

los cambios en la fuerza de trabajo, monitoreo constante de los indicadores para medir el éxito de la estrategia etc. (Escribano,2010)

2.3.3 Las Tendencias de los Recursos Humanos en un Mundo Post Pandemia.

La Pandemia del COVID-19 llevó a las empresas a reestructurar la manera en cómo hacer negocios y continuar con las actividades del día a día. Muchos de estos cambios serán permanentes o tendrán un mayor involucramiento dentro de las empresas.

Entre las nuevas tendencias que deberá adaptar Recursos Humanos se encuentran:

Mayor involucramiento de la gestión del trabajo remoto: Según la encuesta global sobre Impactos Laborales del COVID-19 desarrollada por Mercer, 75% de las empresas entrevistadas contaban con menos del 25% de la fuerza de trabajo haciendo labor a distancia antes de la pandemia. (Salcedo, 2020). Con la llegada de la pandemia muchas empresas se vieron obligadas a utilizar este método para mantenerse a flote, en Honduras 40% a 43% del rubro financiero y de seguros está realizando sus actividades a través del teletrabajo, entre 11% y un 20% de servicios administrativos, profesionales y el rubro de la construcción están aplicando de igual forma esta modalidad. Muchas empresas aseguran que mantendrán una gran parte del trabajo remoto, una vez se levante las restricciones, debido a que han observado una mejoría en la productividad de ciertas áreas de trabajo y han logrado reducir costos. (Mendoza, 2020) Por lo que el departamento de RRHH deberá incluir esta modalidad en su gestión futura.

Preparar a la fuerza de trabajo para cambios repentinos: La pandemia claramente muestra que las crisis económicas y sociales pueden manifestarse en cualquier momento por lo que será indispensable preparar a las fuerzas de trabajo a adaptarse con rapidez ante este tipo de fenómenos.

Mayor formación en competencias digitales: Con una rápida automatización de los procesos y digitalización de las áreas de trabajo y sus tareas, será primordial que el departamento de

Recursos Humanos brinde a los colaboradores la formación y capacitaciones necesarias para que logren utilizar sin conflicto nuevas herramientas, equipos, softwares etc., sacando el mayor provecho de estas tecnologías.

Procesos de reclutamiento y selección remotos: Los cambios tecnológicos permitirán que los procesos de reclutamiento y selección puedan realizarse de principio a fin a través de medios digitales, permitiendo realizar las entrevistas, pruebas e inducciones respectivas completamente a través de videoconferencias, plataformas etc. (Factorial, 2020)

Para la industria manufacturera/producción la modalidad de trabajo mayormente adoptada fue la híbrida, en la cual las áreas administrativas, financieras, realizan sus actividades desde espacios remotos, esto incluye el departamento de Recursos Humanos. Por otra parte, el área de producción/operativa debe adoptar el trabajo físico bajo medidas de bioseguridad para continuar con la cadena de valor. Por lo que este departamento deberá adaptar estas nuevas tendencias que permitan desarrollar habilidades y conocimientos actualizados ante las nuevas amenazas y cambios sociopolíticos, económicos, salud etc.

2.4 INSTRUMENTOS UTILIZADOS

Cuestionario

El cuestionario es una de las herramientas más utilizadas ya que permite obtener y recopilar gran cantidad de datos desde diferentes puntos de vista a gran variedad de personas, lo que permite realizar investigaciones más completas. "El cuestionario es un instrumento utilizado para la obtención de información, diseñado para poder cuantificar y universalizar la información y estandarizar el procedimiento de la entrevista. Su finalidad es conseguir la comparabilidad de la información" (Arribas, 2004). Los cuestionarios pueden realizarse con diversos propósitos. Es importante siempre analizar bien la situación de la investigación que se va a realizar para poder

aplicar los cuestionarios. Estos funcionan en casos como comparar puntos de vista de clientes o empleados, obtener datos de empresas de un tema en específico, para tener información de una persona sobre su vida profesional y los conocimientos que posee sobre un tema. Esta técnica de recopilación de datos también cuenta con ventajas y desventajas.

Ventajas:

- Es de bajo costo.
- Permite llegar a un mayor número de participantes.
- Facilita el análisis de la información.

Desventajas:

- Cuenta con limitaciones a la hora de aplicarlo (dependiendo de la modalidad utilizada).
- La creación del cuestionario puede tomar mucho tiempo.

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

3.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

En el presente capítulo se expone el enfoque y métodos aplicados, el ámbito de la investigación, las empresas que fueron consideradas como objetos de estudio, el perfil histórico y organizacional, las fuentes de información consultadas y las técnicas e instrumentos escogidas para recolectar la mayor cantidad de información relevante, tomando con prioridad de los factores y las variables previamente establecidas en la siguiente investigación.

El diseño de la investigación es de tipo descriptivo comparativo. Se dice que es descriptiva ya que lo que busca es indagar la incidencia de ciertas variables en una población, grupo, entidades o individuos dentro de categorías o posiblemente niveles, lo que se obtiene es información puntual y característica de estas entes en cuanto a los efectos de algún fenómeno o evento y luego esta información es presentada sin llevar a cabo una correlación entre variables. Es comparativa ya que se busca llevar a cabo una descripción comparativa entre 2 o más grupos, subgrupos etc. (Hernández Sampieri et al., 2010) Se utilizará este tipo de diseño para identificar los efectos que la pandemia del COVID-19 ha tenido en las 2 empresas, obteniendo conocimiento sobre cómo se han adaptado las actividades organizacionales, dichas actividades siendo, los procesos de reclutamiento y selección, actividades operativas, las relaciones interpersonales y la conservación de la motivación de los empleados por medio del departamentos de R.R.H.H, así como también identificar las medidas de protección, los medios de comunicación, las tecnologías y demás material que están siendo implementados en Laboratorios Finlay S.A, y Coats Honduras S.A.

3.2 ENFOQUE Y MÉTODOS

El enfoque seleccionado para el proyecto de investigación es de tipo cualitativo, ya que se busca llevar a cabo “la exploración a profundidad de un fenómeno, esto a través de la recolección

de datos sin medición numérica para la afinidad de preguntas de investigación y así desarrollar un proceso de interpretación” (Hernández Sampieri et al., 2010). En este caso, el fenómeno a investigar siendo el análisis comparativo de las experiencias de 2 empresas sobre los efectos de la pandemia del COVID-19 en el manejo de sus actividades y personal desde la perspectiva de un cargo en área de Recursos Humanos o gerencial, siendo los principales encargados en la gestión y toma de decisiones durante crisis de esta magnitud.

El alcance del proyecto es de tipo descriptivo, este tipo de alcance busca llevar a cabo la especificación de las características, propiedades y/o perfiles de personas, grupos, procesos, comunidades, objetos o cualquier tipo de evento o fenómeno. Este se limita a la recolección de información independiente o conjunta de conceptos o variables, sin buscar una correlación entre estos. Su utilidad recae en la capacidad de mostrar a fondo y precisión diferentes ángulos o dimensiones de una situación, contexto o fenómeno. (Hernández Sampieri et al., 2010)

Es realizar la documentación de los efectos en las 2 empresas en cuanto a los cambios experimentados, efectos económicos, medidas de adaptación, preservación de la motivación etc.

3.3 VARIABLES DE INVESTIGACIÓN E HIPÓTESIS

La formulación de la hipótesis y sus consecuentes variables representan algunos de los elementos más importantes de un trabajo de investigación, las hipótesis se entienden como las principales guías para la realización de un estudio, son proposiciones que indican lo que se trata de probar dentro del fenómeno a evaluar o analizar. Las variables de investigación por otra parte son propiedades que presentan variaciones que pueden ser medidas u observadas. La posible relación de variables es lo que les brinda valor dentro de una hipótesis. (Hernández Sampieri et al., 2010, p. 92-93)

Tabla 2. Variables de la investigación.

| <i>Variable</i> | Tipo de Variable | Conceptualización | Operacionalización |
|---|-------------------------|--|--|
| <i>Pandemia del Covid-19 en Honduras</i> | Independiente | La presencia de la pandemia del covid-19 en el país y sus subsecuentes restricciones y efectos a nivel nacional en relación con la salud, economía y el panorama político-social. | Estadísticas gubernamentales y de organizaciones internacionales. |
| <i>Los efectos de la pandemia dentro de las actividades operativas y de gestión de personal de las empresas a estudiar.</i> | Dependiente | La manera en cómo la pandemia llevo a una reestructuración repentina de los módulos de trabajo, vías de comunicación, la preservación de las relaciones y la motivación, los protocolos de bioseguridad etc. | Cuestionario |
| <i>Rubro de la Empresa</i> | Interviniente | Dependiendo del rubro al que pertenezca los efectos de la pandemia dentro de la organización pueden ser de mayor o menor magnitud, o haber brindado cambios más positivos o negativos. | Se incurre dentro del cuestionario el sector de producción y económico. |
| <i>Tamaño de la Empresa</i> | Interviniente | El tamaño de la empresa puede figurar una variable determinante de la magnitud de los efectos de la pandemia, debido a las limitantes de los recursos disponibles. | Se incurre dentro del cuestionario la clasificación a la que pertenece la empresa según su tamaño. |

Fuente: Creación propia.

3.3.1 Hipótesis

--Hipótesis Nula

La pandemia del Covid-19 causó la reestructuración significativa de la gestión del personal y manifestó cambios a gran escala en las actividades operativas, los ingresos, flujo de clientes, comunicación interna, la productividad etc. de las empresas Laboratorios Finlay S.A. y Coats de Honduras S.A. En donde el rubro y tamaño determinó la magnitud de estos efectos.

La hipótesis presentada es de tipo causal multivariada, en donde la variable dependiente está relacionada con múltiples variables tanto independientes como intervinientes.

-Hipótesis Alternativas

La pandemia no causo ningún tipo de cambios o efectos dentro de los procesos de gestión de personal, las actividades operativas, los ingresos, flujos de clientes, la comunicación interna, productividad etc. de las empresas Laboratorios Finlay S.A. y Coats de Honduras S.A.

La pandemia si causo cambios o efectos dentro de los procesos de gestión de personal, las actividades operativas, los ingresos, flujos de clientes, la comunicación interna, la productividad de las empresas Laboratorios Finlay S.A. y Coats Honduras S.A., sin embargo, su magnitud no estuvo relacionada con el rubro y tamaño de estas.

3.4 ÁMBITO DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación se limita a empresas dedicadas a la producción y manufactura, dentro del departamento de Cortés, en las ciudades de San Pedro Sula y Choloma respectivamente. Siendo el departamento de Cortés el segundo más afectado por casos de coronavirus a nivel nacional con un porcentaje de contagios del 26.9%, equivalente a aproximadamente 29,076 casos. (Despacho de Comunicaciones y Estrategia Presidencial, Diciembre 2020).

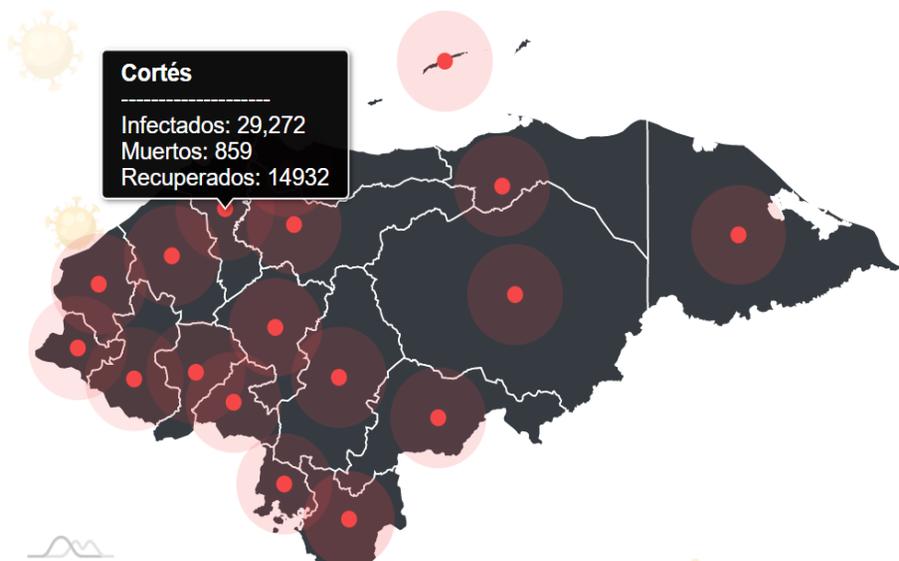


Figura 4. Casos de Covid-19 en el Departamento de Cortés.

Fuente: (Despacho de Comunicaciones y Estrategia Presidencial, Diciembre 2020).

De igual forma el departamento de Cortés alberga la mayor cantidad de industrias de manufacturación y producción en Honduras, siendo la mayor concentración en las ciudades de San Pedro Sula, Choloma y Villanueva. San Pedro Sula actualmente cuenta con 104 industrias (maquilas) en múltiples rubros, mientras que Choloma alberga 86 en total. (Asociación Hondureña de Maquiladores, 2019). Según la Asociación Hondureña de Maquiladoras, a nivel nacional esta industria es la que provee un mayor porcentaje de empleos de mano de obra, aproximadamente 165,000 empleos directos y 600,000 de trabajos indirectos. (La Prensa, Noviembre 2020).

Debido a todos estos factores, el impacto de una crisis como la del COVID-19 en este tipo de empresas conlleva a efectos a una escala más significativa para las comunidades que rodean y participan en sus actividades organizacionales ya sea de forma directa o indirecta.

| ORIGEN | # DE EMPRESAS | | |
|----------------|---------------|-------------------|------------|
| SAN PEDRO SULA | 104 | LA CEIBA | 4 |
| CHOLOMA | 86 | SAN FCO. DE YOJOA | 4 |
| VILLANUEVA | 42 | POTRERILLOS | 3 |
| SANTA BARBARA | 16 | CHOLUTECA | 3 |
| TEGUCIGALPA | 16 | SAN LORENZO | 2 |
| PUERTO CORTES | 8 | OMOA | 1 |
| DANLI | 7 | SAN MANUEL | 1 |
| LA LIMA | 5 | STA. ROSA DE | 1 |
| COMAYAGUA | 5 | COPAN | 1 |
| PROGRESO | 4 | SIGUATEPEQUE | 1 |
| COFRADIA | 4 | TELA | 1 |
| LA CEIBA | 4 | TOTAL | 318 |

Figura 5. Número de industrias maquileras por departamento.

Fuente: (Asociación Hondureña de Maquiladoras, Diciembre 2019).

3.5 OBJETOS DE ESTUDIO

Se tomó como los objetos de estudio, a través de la aplicación de un cuestionario, a 2 empresas preseleccionadas en las ciudad de San Pedro Sula y Choloma. Estas empresas siendo Laboratorios Finlay S.A, y Coats Honduras S.A, procurando que el profesional siendo sometido a el cuestionario fuera perteneciente al departamento de Recursos Humanos o dispusiera de un cargo de Gerente. El proyecto no involucra la utilización de muestra, ya que lo que se busca es identificar los cambios en el compartimiento y prácticas del departamento de Recursos Humanos de únicamente 2 empresas a través de 2 representantes dentro de las organizaciones estudiadas, para su posterior análisis cualitativo. Se eligieron empresas pertenecientes a los rubros de Industria Farmacéutica e Industria Textil, con el fin, de poder comparar los resultados y así poder contemplar que rubro fue el más afectado por el Covid-19 y las restricciones impuestas a nivel nacional por el Gobierno de la República de Honduras. Con la aplicación del cuestionario a las empresas elegidas se pretende por medio de las respuestas obtenidas, conocer cuáles son fueron las adaptaciones más significativas en las actividades operativas, el proceso de reclutamiento y selección, las medidas de protección, la conservación de las relaciones interpersonales y la motivación de los empleados, los medios de comunicación, tecnologías y demás material que han implementado por medio del departamento de Recursos Humanos a la fuerza organizacional. Se eligió al departamento de Recursos Humanos debido a su alto involucramiento en la gestión del personal y debido a que funciona como eslabón entre los colaboradores y la alta gerencia. A causa de la pandemia esta gestión es aún más compleja especialmente en la preservación de la salud y seguridad, la motivación, la formación y el bienestar general de la fuerza de trabajo.

3.6 FUENTES DE INFORMACIÓN

Para la investigación se utilizaron tanto fuentes primarias como secundarias de información, entendiendo a las fuentes primarias como aquellas de carácter original, que no figuran ningún tipo procesamiento o cambio. Como ser libros académicos, periódicos, revistas, blogs, videos, páginas webs. Y las fuentes secundarias comprendidas como aquellas que resultan del análisis y tratamiento de la fuentes primarias que dan lugar a nuevos documentos, como ser las bases de datos, bibliografías, directorios etc. (Cordón García et al., 2013, p.32-33)

La principal fuente primaria de nuestro proyecto fue la elaboración de un cuestionario general que permitiría obtener información directamente de los representantes de las empresas a estudiar.

De igual forma otra clasificación importante a considerar es la de según la necesidad de información, en la cual se dan 10 tipos: bibliográficas, terminológicas, institucionales, estadísticas, sociales, normativas, técnicas, históricas, geográficas y comerciales (López-C., 2017, p.29-31)

De esta clasificación las principales utilizadas en el presente proyecto fueron las siguientes:

- Bibliográficas (Libros, revistas, actas de congreso, tesis, bibliografías)
- Institucionales (Boletines oficiales, memorias, informes, actas)
- Estadísticas (Anuarios, datos/cifras, censos)
- Sociales (Medios de comunicación, redes, estudios)
- Históricas (Cronologías)
- Geográficas (Localizaciones)

Se consultó el contenido de varios libros académicos de las bases de datos universitaria para la elaboración de la teoría, así como para la identificación de la metodología a aplicar. De igual forma, los periódicos, boletines e informes gubernamentales oficiales, cifras y censos fueron

utilizados para el monitoreo de la evolución del virus y su impacto general durante el último año. Se llevó a cabo la revisión de memorias anuales de asociaciones empresariales para el estudio de la industria manufacturera y de procesos (maquilas) en el departamento de Cortés.

3.7 TÉCNICA E INSTRUMENTOS

El instrumento que se utilizó para recopilar información fue el cuestionario. Debido a la naturaleza del proyecto, el cual conlleva el estudio de únicamente 2 empresas, de igual forma las limitantes de tiempo para los representantes de las empresas y el hecho de que no se está buscando el involucramiento de una muestra y análisis estadísticos, se consideró a este instrumento como el más idóneo. Su aplicación no necesita de un número mínimo de participantes (muestra), a diferencia de la encuesta, es una herramienta mucho más flexible y su aplicación puede modificarse para moldearse a individuos, grupos pequeños o de gran volumen. Es un instrumento que permite recolectar información de forma rápida y concisa, también concede obtener las opiniones y pensamientos de las personas.

Su estructura representa una gran ventaja ya que tiene las características para funcionar como un híbrido entre la entrevista y encuesta dependiendo de la forma en cómo se presente y aplique, por lo cual, se determinó que su utilización es óptima para formular conclusiones y argumentos basados en las experiencias de las empresas elegidas.

Para este proyecto se decidió utilizar un cuestionario tipo entrevista a profundidad debido a que su aplicación es exclusivamente a 2 representantes de cada empresa. Por lo que a pesar de que el instrumento conservó una estructura general el representante tenía la libertad de ampliar sus respuestas, brindar datos adicionales y narrar experiencias para enriquecer los datos.

En el cuestionario se incluyeron variedades de tipos de preguntas que van desde selección múltiple y única, preguntas dicotómicas, preguntas abiertas y respuesta breve con el propósito de

reunir el tipo de información deseada. Contiene 8 secciones y 53 preguntas en total, cada sección teniendo de 6 a 10 preguntas respectivamente. Las secciones incluidas en el cuestionario fueron:

- Información de la Empresa
- Información del Participante
- Impacto de la Pandemia en la Organización
- Actividad Operativa durante la Pandemia
- Medios, Tecnología y material de adaptación
- Cambios en los Procesos y Herramientas de Reclutamiento y Selección
- Bioseguridad y Protección del Personal
- Relación del Personal y Motivación

Su estructuración y validación se basó en la teoría de diferentes fuentes: Se consultó el libro “Introducción a los Recursos Humanos” por los escritores Esteban Fernández y Beatriz Junquera (2013) en el cual se detalla cuáles son las principales funciones del departamento de Recursos Humanos, estas funciones están representadas en las 8 secciones del cuestionario y la mayoría de las preguntas desarrolladas se basan en este contenido, de igual forma se consultaron las encuestas “Las repercusiones de la COVID-19 en las empresas” y “Gestión De La Diversidad Y Promoción De La Igualdad En La Empresa” creadas por la Organización Internacional del Trabajo (OIT). La primera encuesta busca recopilar información de diferentes empresas acerca de los principales conflictos, prioridades y situaciones que ha traído consigo la pandemia del Covid 19, se creó con el propósito de llevar a cabo la recolección de un gran volumen de datos de empresas de diferentes rubros para su posterior presentación ante autoridades gubernamentales para su análisis y creación de planes de acción para responder ante estas empresas. La segunda encuesta (tipo lista de chequeo) busca determinar cómo se desarrolla la gestión de la diversidad dentro de los procesos de contratación, reclutamiento y remuneración dentro de las empresas. Estas encuestas fueron utilizadas para determinar la forma, parte del fondo y la estética del cuestionario creado para este

proyecto. De igual forma, el instrumento creado por el equipo fue revisado y aprobado por autoridades universitarias: coordinador de proyecto de graduación y jefe de carrera.

3.8 METODOLOGÍA DE ESTUDIO

El método implementado en el estudio de la investigación realizada, con un alto nivel de congruencia metodológica durante el proceso completo, fue de tipo analítico. El método analítico de investigación es una forma de estudio que implica habilidades como el pensamiento crítico y la evaluación de hechos e información relativa a la investigación que se está llevando a cabo. La idea es encontrar los elementos principales detrás del tema que se está analizando para comprenderlo en profundidad (Rodríguez, 2019). Se desarrollará el estudio basándose siempre en la metodología escogida, con el fin, de que sirva como guía y apoyo para poder analizar la información recolectada de forma precisa y eficaz. El método analítico se utiliza principalmente para encontrar evidencia que apoye investigaciones que se están llevando a cabo para hacerlas más fiables, o para formar nuevas ideas sobre una materia concreta (Rodríguez, 2019). Debido a que el tema en desarrollo son las adaptaciones que las empresas, Laboratorios Finlay S.A y Coats Honduras S.A respectivamente, implementaron y continuarán implementando durante y después de la pandemia, el método de investigación seleccionado ayudará a comprobar el nivel de modificaciones aplicadas, generar conclusiones relevantes y un análisis completo.

3.9 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Tabla 3. Cronograma de Actividades de Proyecto de graduación Semana 1 a 12.

| FASES | ACTIVIDADES | SEMANAS DE TRABAJO | | | | | | | | | | | |
|--|--|--------------------------|--------------------------|------------------------------|------------------------|-------------------------|--|--------------------------|------------------------------|-------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------------|
| | | Semana 1 (12-18 Oct.) | Semana 2 (19-25 Oct.) | Semana 3 (26 Oct- 1 Nov.) | Semana 4 (2-8 Nov.) | Semana 5 (9-15 Nov.) | Semana 6 (16-22 Nov.) | Semana 7 (23-29 Nov.) | Semana 8 (30 Nov- 6 Dic.) | Semana 9 (7-13 Dic.) | Semana 10 (14-20 Dic.) | Semana 11 (21-27 Dic.) | Semana 12 (28 Dic. - 3 Ene.) |
| 1. Establecimiento del Proyecto de Graduación | Formulación de ideas de proyecto de graduación. | | | | | | | | | | | | |
| | Presentación de las ideas a supervisor de proyecto. | | | | | | | | | | | | |
| | Selección final de la temática de proyecto. | | | | | | | | | | | | |
| | Primer contacto con empresas de industria manufacturera o/y producción | | | | | | | | | | | | |
| 2. Desarrollo de Avance #1 de Proyecto de Graduación. | Creación y aprobación de la encuesta a aplicar. | | | | | | | | | | | | |
| | Reunión de seguimiento con supervisor de proyecto. | | | | | | | | | | | | |
| | Indagación y construcción del capítulo 1 y capítulo 2. (Planteamiento de la Investigación y Marco Teórico) | | | | | | | | | | | | |
| | Entrega de Avance 1 | | | | | | | | | | | | |
| 3. Desarrollo de Avance #2 de Proyecto de Graduación. | Aplicación de las encuestas a las empresas seleccionadas. | | | | | | Laboratorios Finlay S.A. Coats Honduras S.A. | | | | | | |
| | Reunión de seguimiento con supervisor de proyecto. | | | | | | | | | | | | |
| | Indagación y construcción del capítulo 3. (Metodología) | | | | | | | | | | | | |
| | Entrega de Avance 2 | | | | | | | | | | | | |
| 3. Desarrollo de Avance #3 (Borrador) de Proyecto de Graduación. | Entrega de respuestas de cuestionario | | | | | | | | | | | | |
| | Realización del capítulo 4 y 5 (Resultados y Conclusiones) | | | | | | | | | | | | |
| | Completación y Revisión del borrador | | | | | | | | | | | | |
| | Entrega del borrador | | | | | | | | | | | | |

Fuente: Desarrollo propio del equipo.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS

El análisis de los resultados se hace a partir de la información obtenida en ambos cuestionarios y esto nos permite poder comparar los resultados de cada sección de las empresas Laboratorios Finlay S.A y Coats de Honduras S.A, hacer una comparación entre ellas teniendo como base diferentes aspectos relevantes que sufrieron cambios a causa de la pandemia como las actividades operativas, cambios en ingresos, flujo de clientes, ausentismo del personal y más aspectos que permiten hacer una comparación y análisis para llegar a una conclusión de como las empresas de diferentes rubros se han adaptado a sus operaciones desde la llegada de la pandemia por el virus COVID 19.

4.1 ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

4.1.1 Laboratorios Finlay S.A.

4.1.1.1 Historia

Laboratorios Finlay S.A, líder en la industria Farmacéutica de Honduras, es una empresa de salud especializada en medicamentos vitales para la infusión y nutrición clínica. Sus productos y servicios sirven para el cuidado de los pacientes con enfermedades agudas y crónicas. Fue fundada en la ciudad de San Pedro Sula, Honduras el 28 de Julio de 1962 bajo la asistencia técnica de Laboratorios Cutter de Estados Unidos en la fabricación de soluciones parenterales, incorporando luego una gama amplia de otros productos.

El nombre Finlay fue dado en honor al Dr. Carlos Juan Finlay quien nació en la ciudad de Camagüey, Cuba. La historia del Dr. Finlay puede resumirse en muy pocas palabras; él descubrió que la fiebre amarilla se transmitía por la picadura del mosquito *aedes aegypti*, e inventó un método seguro para terminar con la enfermedad.

La empresa maneja un portafolio de más de 200 productos que van desde productos de venta libre hasta líneas de prescripción médica y soluciones parenterales y actualmente mantiene en desarrollo más de 50 productos que serán lanzados al mercado en los próximos tres años. Cuenta con 6 líneas de productos: Línea OTX, Línea OTC, Línea Genéricos, Línea Institucional, Línea Soluciones. La empresa se encuentra certificada, desde el 2011, bajo la norma de calidad ISO:9001. Laboratorios Finlay es una empresa eminentemente familiar, su principal fundador fue el Dr. Shibly Miguel Canahuati, médico gastroenterólogo graduado en Guatemala, quien dedicó su vida completa al servicio de la salud de personas necesitadas.

El laboratorio cuenta con 2 ubicaciones principales, en las ciudades de San Pedro Sula y Tegucigalpa. En San Pedro Sula sus operaciones se encuentran en Bulevar las Acacias, 12 calle, entre la 4ta y 6ta avenida. En Tegucigalpa, se encuentra en Diamond Steel, Boulevard Kuwait Entrada a Residencial La Vega.



Figura 6. Edificio de Laboratorios Finlay en San Pedro Sula.

Fuente: (www.labfinlay.com, Acceso: Diciembre 2020)

4.1.1.2 Misión

Ser generadores de VALOR para empleados, consumidores, clientes y accionistas, comercializando a nivel nacional e internacional, soluciones confiables e innovadoras para la salud y el cuidado personal a precios competitivos, aplicando las mejores prácticas.

4.1.1.3 Visión

Ser la empresa hondureña líder que proporcione las mejores soluciones para la salud y el cuidado personal en el mercado nacional e internacional.

4.1.2 Coats de Honduras S.A.

4.1.2.1 Historia

Coats Honduras S.A. es una empresa multinacional miembro del grupo Coats Plc. y forma parte de la región de Coats LATAM. Coats Plc. es el líder global de hilo para coser. Cuenta con más de 25,000 empleados en 67 países alrededor del mundo. La actividad principal de la empresa en Centroamérica es la manufactura y distribución de hilo para la industria de la confección. Coats lleva 20 años de operaciones en la región Centroamericana y está en constante crecimiento. La empresa elabora productos como hilos, accesorios, cierres etc. para sus 2 líneas: Industrial y Crafts, los cuales se utilizan en una gran gama de industrias como la automotriz, ropa, tecnología, deporte, medicina etc. El éxito de la operación depende sobre todo en el talento del Recurso Humano que la empresa tiene.

La empresa cuenta con 3 plantas en la ciudad de Choloma.

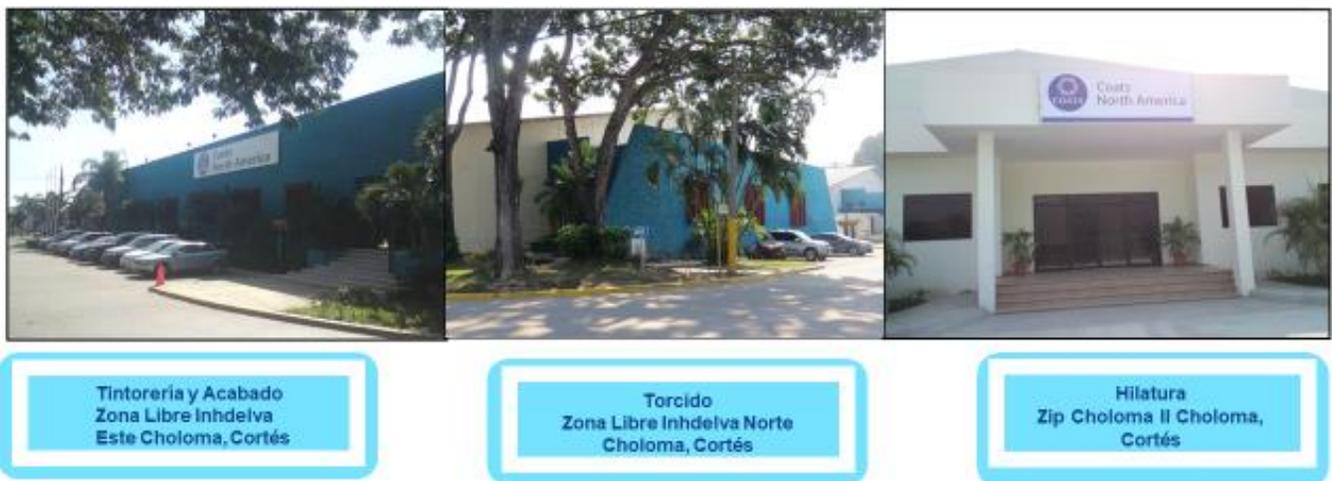


Figura 7. Plantas de Coats Honduras S.A. en Choloma.

Fuente: (Sandra Rivera, Coordinadora de Recursos Humanos, proporcionado: Diciembre 2020)

4.1.1.2 Misión

Proveer soluciones integrales, con respaldo global en hilos de costura, bordado, especialidades y manualidades. Desarrollados con alta tecnología, innovación, calidad y servicio; respetando a la sociedad, nuestros colaboradores y al medio ambiente. Operando de manera rentable agregando valor a nuestros clientes y accionistas.

4.1.2.3 Visión

Ser el líder mundial en hilados e hilos de ingeniería de valor añadido, para uso industrial y de consumo. Desarrollando y suministrando productos y servicios altamente complementarios, en los que agregarán un valor significativo a los clientes. Logrando el éxito a través de la innovación centrada en el cliente y las propuestas ganadoras impulsadas por personas motivadas y el trabajo en equipo global.

4.2 PROCESO ACTUAL

4.2.1 Laboratorios Finlay S.A.

4.2.1.1 Organigrama

Laboratorios Finlay S.A es una empresa en la cual se trabaja por procesos. La gestión de procesos es la planificación, depuración y control de los procesos de trabajo. Esta gestión por procesos constituye una óptima estrategia de mejora de la gestión de calidad, puesto que sirve para aumentar el rendimiento y la capacidad de las organizaciones (Serneguet, 2017). Debido a que Laboratorios Finlay trabaja por procesos, cada departamento dentro de la empresa cuenta con su propio organigrama. A continuación, se presenta el organigrama de la empresa:

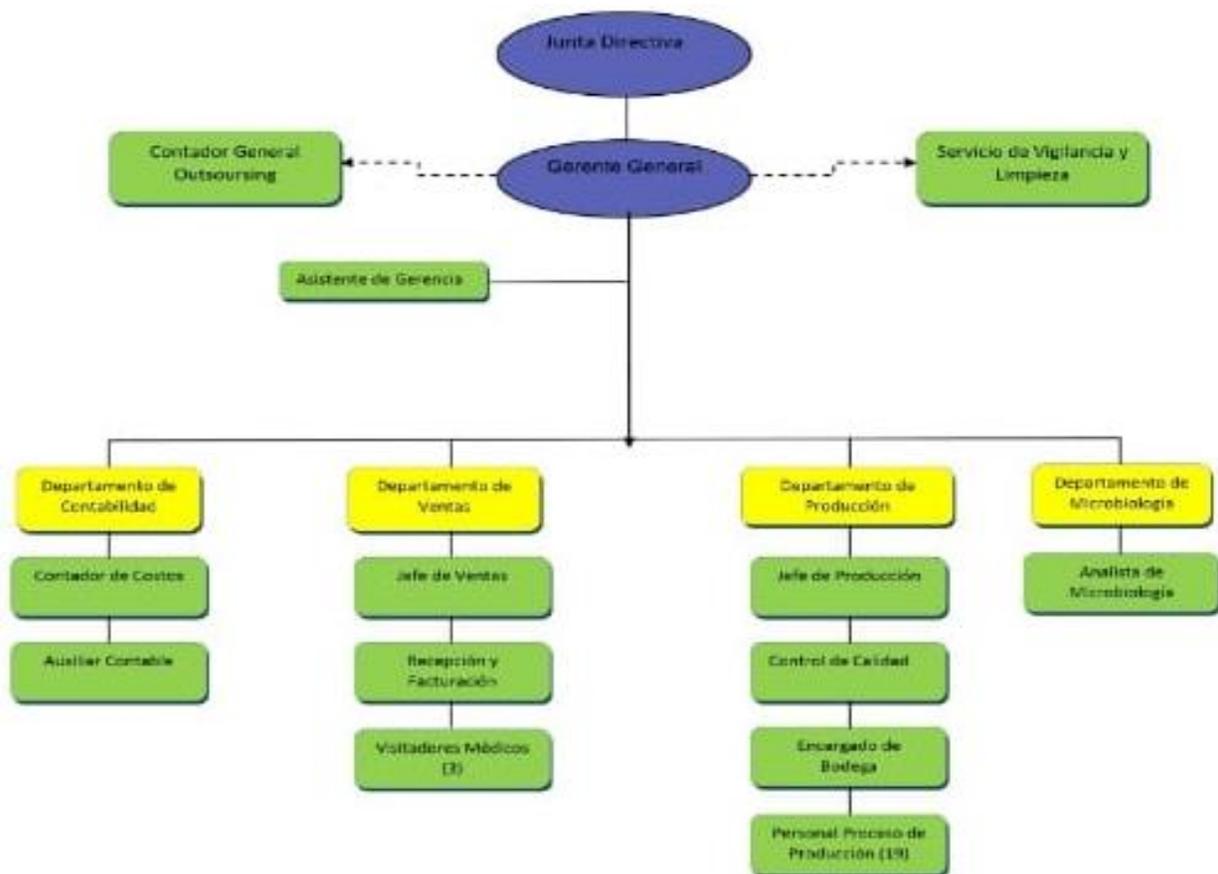


Figura 8. Organigrama de Laboratorios Finlay S.A.

Fuente: (Richard Zablah, Gerente de Procesos en Laboratorios Finlay, proporcionado: Diciembre 2020)

4.2.1.2 Descripción de Procesos

Contar con un mapa de procesos detallado ayuda a Laboratorios Finlay S, A. a realizar sus diversas actividades laborales diarias dentro de la empresa, por medio de un sistema ordenado, eficiente y controlado abarcando así desde la producción hasta servicios y demás departamentos organizacionales. A continuación, se presenta el diagrama de flujos de procesos de servicio de Laboratorios Finlay S.A:

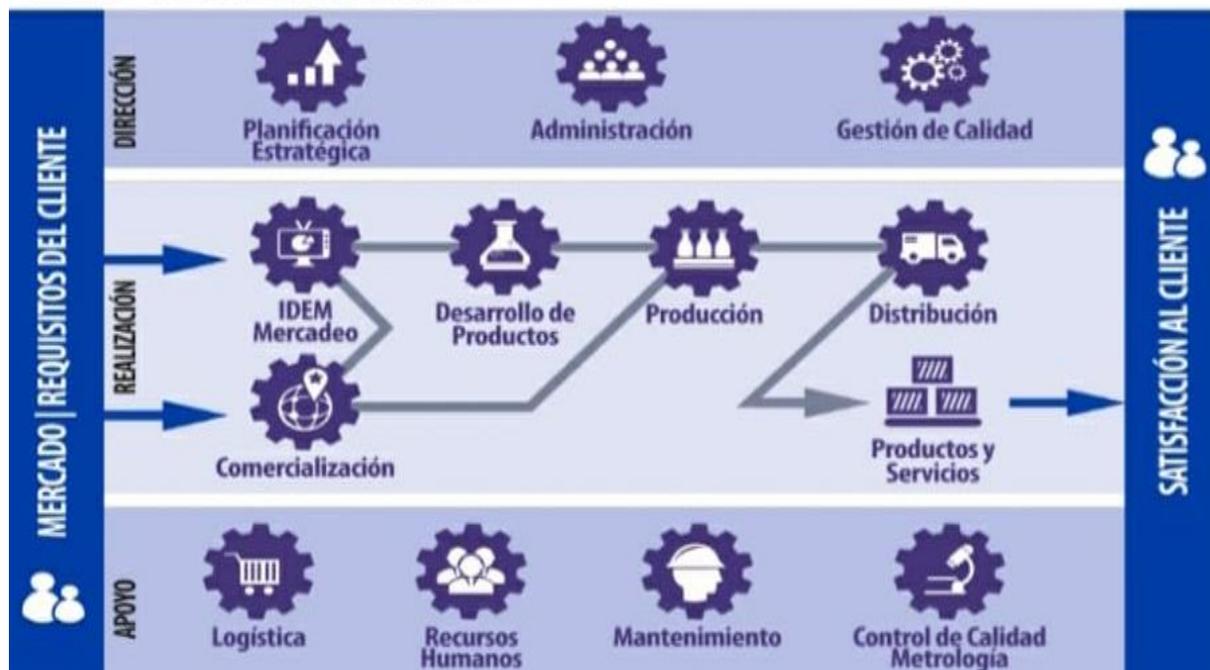


Figura 9. Mapa de procesos de Laboratorios Finlay S.A.

Fuente: (Richard Zablah, Gerente de Procesos en Laboratorios Finlay, proporcionado: Diciembre 2020)

Responsabilidades y Requisitos de cada proceso:

1. Proceso de Administración y contabilidad: Proporcionar recursos e información sumamente analizada y de confianza. Administrar los recursos financieros y por medio de la toma de decisiones estratégica poder disminuir la probabilidad de riesgos créditos y liquides operacional.

2. Proceso de Calidad y Metrología: Controlar adecuadamente la calidad óptima de los insumos, procesos y productos tomando en cuenta siempre los parámetros previamente establecidos, con el objetivo, de asegurar y respaldar el nivel los productos.

3. Proceso de Producción: Elaboración de productos de alta calidad disponiendo del costo y el tiempo necesario para poder suministrar la cantidad requerida por el cliente externo e interno.

4. Proceso de Distribución: Administrar apropiadamente tanto el inventario de productos como los recursos otorgados. Llevar a cabo las entregas de productos, de acuerdo con la disponibilidad de productos en inventario, bajo los lineamientos acordados con el cliente.

5. Proceso de Logística: Organizar, planificar, así como también, abastecer los suministros y servicios que lo requieran, considerando el valor monetario y el tiempo necesario tomando como base principal la administración y el control de las materias primas y materiales designados.

6. Proceso de mercadeo y comercialización: Optimizar el servicio al cliente de la empresa generando negocios diligentemente, por medio de un posicionamiento de Laboratorios Finlay, sus productos y servicios, con el fin, de incrementar los ingresos, la rentabilidad y la satisfacción del cliente a través de la formación de demanda, promociones y visita médica.

4.2.2 Coats Honduras S.A.

4.2.2.1 Descripción de Procesos

La empresa no proporcionó un organigrama de la estructuración organizacional debido a la falta de actualización de los datos, sin embargo, existe una serie de procesos que van desde la preparación hasta la distribución del producto.

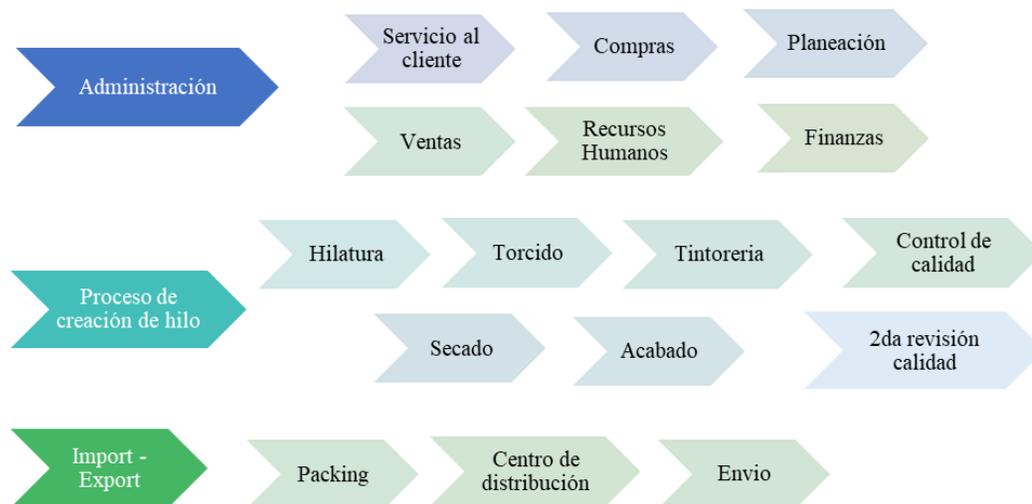


Figura 10. Esquema básico del Mapa de Procesos de Coats Honduras S.A.

Fuente: Desarrollo propio, (información proporcionada por Sandra Rivera).

4.3 RESPUESTAS DE CUESTIONARIO

4.3.1 Cuestionario #1– Laboratorios Finlay S.A,

Se contactó al Gerente del Departamento de Marketing de Laboratorios Finlay S.A auxiliado por el departamento de Recursos Humanos, puesto que cuenta con los criterios y factores vitales, así como también, necesarios para recaudar información significativa y relevante al tema expuesto en el proyecto de graduación con el fin de cumplir los objetivos previamente expuestos. Los criterios y factores con los que el Gerente del Departamento de Marketing, Richard Zablah, posee son conocimiento extenso de los departamentos y áreas, buena comunicación con los empleados, entendimiento de los procesos realizados en la empresa y comprensión de la historia de la empresa farmacéutica.

A continuación, se expone un resumen de las respuestas a las preguntas desarrolladas con anticipación, añadiendo también cualquier otro tipo de información trascendental al tema que se haya adquirido. Consecutivamente, se presenta un análisis detallado de las respuestas obtenidas a través de la aplicación del cuestionario al Gerente de Marketing Richard Zablah.

El cuestionario inicia con un texto explicando en qué consiste el proyecto de graduación. Seguidamente, se especifica el uso exclusivo académico de la información recopilada y se especifican ciertas instrucciones sobre cómo contestar el cuestionario.

La información que se recopiló fue la siguiente:

Información de la Empresa

1. Fecha de Fundación:

- *28 de Julio de 1962*

2. Número de empleados antes de la pandemia:

- *300 empleados totales*

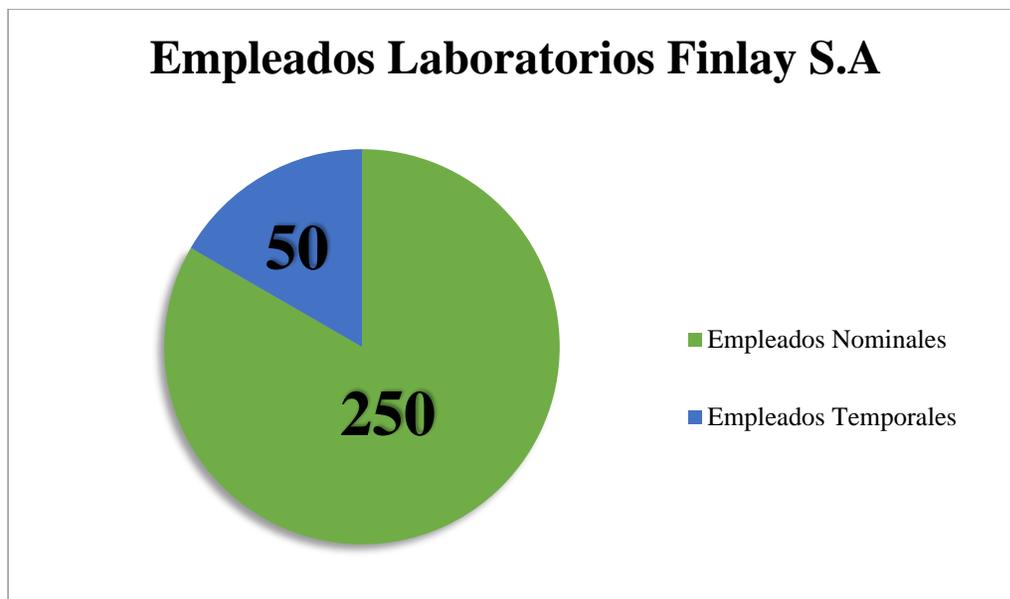


Figura 11. Total de Empleados en Laboratorios Finlay S.A. (Nominales y Temporales)

Fuente: Desarrollo propio.

3. Número Actual de empleados total:

- *300 empleados, no se ha despedido a nadie*

4. Número de empleados en el área de Recursos Humanos:

- *4 empleados en el área de Recursos Humanos.*

5. ¿Cómo consideraría que es la organización en cuanto a su tamaño?:

- *Grande, es la empresa farmacéutica más grande del país. El área de Recursos Humanos es mediana.*

Información del Representante

1. Nombre: Richard Zablah
2. Cargo en la empresa: Gerente de Marketing
3. Antigüedad: 7 años

Impacto de la pandemia en la Organización

1. ¿La empresa ha tenido que parar sus actividades operativas en algún punto de la pandemia?

No, En el área de producción y laboratorio no se reflejó paro de actividades, pero hubo un tiempo corto al principio de la pandemia que el área de comercialización si estuvo parada.

2. **En caso de ser sí la respuesta anterior**, ¿Por cuánto tiempo tuvo que parar sus actividades operativas la empresa?

Menos de 2 semanas, únicamente área de comercialización.

3. ¿Se han presentado cambios en la estructura organizacional, realizaron suspensión o despido de personal?

NO

4. **En caso de ser sí la respuesta anterior**, ¿De cuantas personas fue la suspensión o despido?

Sin suspensiones durante la pandemia.

5. ¿Qué tipo de cambio han reflejado los ingresos de la empresa a causa de la pandemia?

Aumento de los ingresos. En general aumento, pero también depende de la línea de medicamentos de la que estemos hablando ya que tenemos muchos medicamentos (200 productos) unos medicamentos han disminuido y otros han aumentado.

6. Evalúe el nivel de impacto a los ingresos (**en caso de haber reflejado disminución o aumento**) de la organización (comparado con años anteriores).

Aumento/Disminución en los ingresos del 10% al 30%. Aumento un 20% aproximadamente a Noviembre del 2020.

7. ¿Considera que se ha reflejado una disminución en el flujo de clientes (ya sea de forma física o remota)?

No, en relación con el año pasado no.

8. **¿En caso de ser sí la respuesta anterior,** Estime la disminución porcentual de clientes reflejada (ya sea de forma física o remota) durante la pandemia en comparación a años anteriores?

Sin disminución de clientes durante la pandemia.

9. ¿La empresa acogió alguno de los subsidios (alivios financieros) que el gobierno ha brindado durante la pandemia?

No, la empresa no hizo utilización de subsidios gubernamentales.

10. **En caso de ser sí la respuesta anterior,** mencione que subsidio fue acogido por la empresa.

Ningún subsidio gubernamental fue aplicado en la empresa.

11. ¿En qué rango considera que se ha encontrado el índice de rotación de personal de la empresa u organización en los últimos meses durante la pandemia (ya sea de forma física o remota)?

NO se ha reflejado rotación de personal durante lo que ha sido la pandemia.

12. ¿En qué rango considera que se ha encontrado el índice de ausentismo del personal de la empresa en los últimos meses durante la pandemia (ya sea de forma física o remota)?

5% a 10%

Actividad Operativa durante la Pandemia

1. ¿Considera que la pandemia tuvo un impacto importante en la manera de realizar sus actividades operativas?:

- *Si, bastante ya que se deben implementar las medidas de bioseguridad correspondientes en la formulación, distribución y comercialización de los productos.*

2. ¿Cómo han llevado a cabo la empresa sus actividades operativas?:

- *Completamente de forma física bajo normas de bioseguridad. En la actualidad las actividades operativas se están realizando de forma física, pocos empleados están laborando o laboraron por medio del teletrabajo. Cuando empezó la pandemia, el área de Comercialización y en el área de Administración trabajo por medio del teletrabajo y en el área de Producción siempre fue de forma física.*
3. ¿Cómo considera que ha sido la actividad operativa durante los últimos meses de pandemia?:
- *La actividad operativa ha aumentado durante los últimos meses.*

Medios, Tecnología y Material de Adaptación

1. ¿Ha proporcionado la empresa algún tipo de herramientas o facilidades a la fuerza de trabajo para poder realizar sus actividades?:

- *Si.*

2. Marque las herramientas o facilidades que ha proporcionado la empresa a la fuerza de trabajo (Puede marcar más de una opción):

- *Plan de internet (al área que lo necesite)*
- *Plan de teléfono móvil (para empleados con alta jerarquía)*
- *Dispositivos para conectarse (Todos tienen tablets y computadoras excepto el área operativa ya que no lo necesitan).*
- *Licencias para acceder a herramientas de trabajo.*

3. ¿Se asegura la empresa de que todo su personal cuenta con acceso a internet?:

- *Si, el área que lo necesite.*

4. ¿La empresa hacía uso frecuente de herramientas digitales de comunicación (Zoom, Google Hangouts, Skype, Microsoft Teams, Google Meet etc.) previo a la pandemia?:

- *Si.*

5. ¿Cuáles herramientas digitales son las más utilizadas en su empresa actualmente?:
- *Herramientas de videoconferencia (Zoom, Skype)*
 - *Herramientas de productividad (Excel, Word)*
6. ¿Brinda la empresa algún tipo de capacitación o inducción al personal al momento de usar nuevas plataformas o herramientas digitales?:
- *Si.*
7. ¿De qué instituciones u organizaciones recibió el personal estas inducciones o capacitaciones para el uso de nuevas herramientas o plataformas digitales? Puede marcar más de una opción.
- *INFOP u otras instituciones gubernamentales.*
 - *Organizaciones privadas que brindan capacitaciones.*
 - *La misma organización desarrolló los programas de capacitación.*
8. ¿Considera la empresa que el teletrabajo ha mantenido el mismo nivel de productividad que de forma tradicional? En caso de ser NO, brinde una breve explicación del porqué:
- *Es muy complejo y difícil evaluar el teletrabajo porque depende del área organizacional que lo está utilizando. Pero en términos generales se podría decir que el nivel de productividad se ha mantenido en sus niveles normales, incluso durante el comienzo de la pandemia el equipo trabajo de forma normal.*

Cambios en los Procesos y Herramientas de Reclutamiento y Selección.

1. ¿Se han establecido modificaciones en los procesos de reclutamiento y selección de personal nuevo?:
- *Si, por medio de promoción a través de redes sociales y sitios especializados de búsqueda de empleo.*

2. En caso de ser sí, ¿Qué tipo de modificaciones se han implementado en los procesos de reclutamiento y selección? Puede marcar más de una opción:
- *Entrevistas de trabajo únicamente por Videollamadas o teléfono*
 - *Reclutamiento de candidatos a través de redes sociales y medios digitales.*
3. ¿Los empleados en el área de Recursos Humanos recibieron algún tipo de capacitación para asegurar una comprensión óptima sobre las modificaciones antes mencionadas?:
- *Si.*
4. En caso de ser sí la respuesta anterior, ¿De qué instituciones u organizaciones recibió el personal de Recursos Humanos capacitación para los nuevos procesos de reclutamiento y selección? Puede marcar más de una opción:
- *La misma organización desarrollo los programas de capacitación.*
5. ¿Se han hecho cambios en las herramientas de selección? ¿Qué cambios? (Cambios o adiciones en las preguntas de las entrevistas o las evaluaciones de candidatos, cualquier tipo de pregunta que no se realizaba antes de la pandemia.):
- *Cada gerente de cada área realiza la contratación con el soporte de Recursos Humanos, después se realizan 2 o 3 entrevistas más de acuerdo con el puesto y luego se hace uso de análisis psicológicos y psicométricos.*
6. ¿La empresa estableció nuevos requisitos en los puestos de trabajo? Por ejemplo, si algún puesto de trabajo, que anteriormente no lo solicitaba, requiere de algún tipo de preparación en medidas de bioseguridad. (Brinde algunos ejemplos en su empresa)
- *No porque se preparó a todo el equipo con anticipación, En caso de que alguien nuevo ingrese, el gerente del área al que corresponde el nuevo empleado tiene que capacitarlo con las medidas de seguridad con las que cuenta la empresa.*

Bioseguridad y Protección del Personal.

1. ¿Aplicaba la empresa alguna medida de bioseguridad?:
 - *Si, ISO 9000 y normas 2015 para la Industria Farmacéutica tomando en cuenta todas las medidas de control sanitarias en todas las áreas de la empresa contando el laboratorio de formulación de medicamentos.*
2. En caso de ser si la respuesta anterior, mencione algunas de estas medidas previas a la pandemia:
 - *Termómetros*
 - *Análisis microbiológicos de cada área, debido a que los medicamentos se tienen que realizar con sumo cuidado para velar por la seguridad de los clientes y de los empleados.*
 - *Se incrementaron las medidas de bioseguridad por causa de la pandemia.*
3. Actualmente, ¿Qué tipo de controles de salud y medidas de bioseguridad ponen en práctica con sus empleados (trabajo híbrido y físico)? Puede marcar más de una opción:
 - *Toma de temperatura*
 - *Uso obligatorio de mascarilla*
 - *Acceso a gel antibacterial*
 - *Pruebas de detección de Covid-19 de forma regular (se realizan pruebas a todo el personal obligatoriamente todos los viernes)*
 - *Pediluvios de desinfección para zapatos*
 - *Desinfección diaria de las instalaciones*
 - *Uniforme estéril para las áreas que lo requieren*
 - *Amonios de 4ta generación*
 - *Lentes protectores*

- *Gorros en el área de producción*
 - *Cabinas de desinfección*
4. ¿Planea la empresa mantener estas medidas de bioseguridad aun después de la pandemia?
Si
 5. En caso de trabajar de forma física o híbrida, ¿Cómo manejan los casos de los empleados que presentan síntomas dentro de la organización?:
 - *Hay una clínica, se contrató a un médico de forma permanente para que se tome la temperatura a todos los empleados, hay un control estricto de Covid-19, todos los viernes se realizan pruebas obligatoriamente a los empleados. En caso de que una persona tenga el virus, se le despacha por dos semanas.*
 6. ¿Cuál consideraría que es el rango de presupuesto más cercano al que maneja la empresa para gastos en equipo de bioseguridad? Como mascarillas, desinfectante, etc.:
 - *30,000lps o más (Mucho más)*
 7. ¿Ya contaba o cuenta la empresa actualmente con un comité de higiene y seguridad?:
 - *Si hay un departamento médico.*

Relación del personal y motivación

1. ¿Cómo ha reforzado la empresa el trabajo en equipo a distancia dentro de la organización?:
 - *Finlay trabaja por procesos, así que cada gerente tiene la obligación de sus subordinados.*
2. ¿Realiza la empresa actividades recreativas de algún tipo, aun a distancia?:
 - *No, Es difícil realizar actividades recreativas a distancia por medio de zoom, por ejemplo.*
3. ¿Qué hace el departamento para mantener la moral y motivación del personal?:
 - *Se está en constante comunicación, los gerentes crean un ambiente en el cual los empleados sientan suficiente confianza para poder acercarse con sus problemas y situación y se busca*

solucionar dichos problemas. Se celebran cumpleaños de los empleados, aunque sea a distancia y tomando en cuenta las medidas de bioseguridad.

4. *¿Cada cuánto se reúnen los equipos de trabajo?:*

- *Diariamente, depende de la jerarquía, en mi caso, es muy seguido. Entre mayor jerarquía hay más reuniones, yo tengo hasta 7 reuniones por semana y entre menos jerarquía pues menos reuniones.*

5. *¿A través de que canales mantienen la comunicación con el personal?:*

- *Correo*
- *Videollamadas*
- *WhatsApp*

6. *¿Qué tan rápido responden a las inquietudes y consultas del personal?:*

- *El mismo día, Si la consulta proviene del área de comercialización es inmediatamente pero también depende del tipo de consulta.*

7. *¿Realizan evaluaciones de desempeño de personal, ya sea física o a distancia?:*

- *Si, cada gerente realiza las evaluaciones y son anuales.*

8. *¿Cada cuánto realizan estas evaluaciones de desempeño?:*

- *1 vez al año.*

9. *¿Qué estrategias aplica la empresa para asegurar la salud mental de sus empleados, especialmente desde una perspectiva digital? Puede marcar más de una.*

- *Conferencias virtuales sobre el manejo del estrés durante la pandemia.*
- *Charlas motivacionales*

4.3.2 Cuestionario #2: Coats Honduras S.A.

Coats Honduras S.A fue la empresa escogida con el objetivo de poder analizar el nivel de influencia que la pandemia ha tenido en sus actividades operativas y laborales por medio del punto de vista del departamento de Recursos Humanos de la organización previamente mencionada. La adquisición de la información requerida fue posible gracias a la comunicación con la coordinadora del departamento de Recursos Humanos Sandra Rivera quien refirió a Yuly Sandibet Paz, asistente de la coordinadora y quien fue la persona seleccionada para contestar el cuestionario proporcionado por el equipo.

El cuestionario inicia con un texto explicando en qué consiste el proyecto de graduación. Seguidamente, se especifica el uso exclusivo académico de la información recopilada y se especifican ciertas instrucciones sobre cómo contestar la cuestionario.

La información que se compilo fue la siguiente:

Información de la Empresa

1. Fecha de Fundación:
 - 13 de Julio del 2000
2. Número de empleados antes de la pandemia:
 - 444 empleados
3. Número actual de empleados:
 - 418 empleados
4. Número de empleados en el área de Recursos Humanos:
 - 5 empleados
5. ¿Cómo consideraría que es la organización en cuanto a su tamaño?
 - Grande

Información de Representante

4. Nombre: Yuly Sandibet Paz
5. Cargo En La Empresa: Recursos Humanos
6. Antigüedad: 6 Años

Impacto de la pandemia en la Organización

6. ¿La empresa ha tenido que parar sus actividades operativas en algún punto de la pandemia?:
 - *Si*
7. **En caso de ser sí la respuesta anterior**, ¿Por cuánto tiempo tuvo que parar sus actividades operativas la empresa?
 - *2 semanas a 1 mes.*
8. ¿Se han presentado cambios en la estructura organizacional, realizaron suspensión o despido de personal?
 - *Si*
9. **En caso de ser sí la respuesta anterior**, ¿De cuantas personas fue la suspensión o despido?
 - *10 a 20 personas*
10. ¿Qué tipo de cambio han reflejado los ingresos de la empresa a causa de la pandemia?
 - *Aumento de los ingresos*
11. Evalúe el nivel de impacto a los ingresos (**en caso de haber reflejado disminución o aumento**) de la organización (comparado con años anteriores).
 - *Aumento de los ingresos del 10% al 30%.*
12. ¿Considera que se ha reflejado una disminución en el flujo de clientes (ya sea de forma física o remota)?
 - *No*

13. ¿La empresa acogió alguno de los subsidios (alivios financieros) que el gobierno ha brindado durante la pandemia?

- *Si*

14. **En caso de ser sí la respuesta anterior,** mencione que subsidio fue acogido por la empresa.

- *Bono de suspensión laboral en Covid.*

15. ¿En qué rango considera que se ha encontrado el índice de rotación de personal de la empresa u organización en los últimos meses durante la pandemia (ya sea de forma física o remota)?

- *10% al 15%*

12. ¿En qué rango considera que se ha encontrado el índice de ausentismo del personal de la empresa en los últimos meses durante la pandemia (ya sea de forma física o remota)?

• *10% a 15%*

Actividad Operativa durante la Pandemia

16. ¿Considera que la pandemia tuvo un impacto importante en la manera de realizar sus actividades operativas?

- *Si*

17. ¿Cómo ha llevado a cabo la empresa sus actividades operativas?

- *Hibrido (Algunas actividades se realizan de forma remota y otras de forma física)*

18. ¿Cómo considera que ha sido la actividad operativa durante los últimos meses de pandemia?

- *Normal, se ha mantenido actividades operativas constantes y al mismo nivel de productividad.*

Medios, Tecnología y Material de Adaptación

19. ¿Ha proporcionado la empresa algún tipo de herramientas o facilidades a la fuerza de trabajo para poder realizar sus actividades?

- *Si*

20. Marque las herramientas o facilidades que ha proporcionado la empresa a la fuerza de trabajo.
(Puede marcar más de una opción)

- *Plan de telefonía móvil*
- *Dispositivos para conectarse (computadora, teléfono móvil, tablet),*
- *Licencias para acceder a herramientas de trabajo (Microsoft Office, Plataformas pagas de Trabajo, acceso a espacios de trabajo virtual etc.)*

21. ¿Se asegura la empresa de que todo su personal de trabajo cuente con acceso a internet?

- *No*

22. ¿La empresa hacía uso frecuente de herramientas digitales de comunicación (Zoom, Google Hangouts, Skype, Microsoft Teams, Google Meet etc.) previo a la pandemia?

- *Si*

23. ¿Cuáles herramientas digitales son las más utilizadas en su empresa actualmente? Puede marcar más de una opción.

- *Herramientas de videoconferencia (Zoom, Skype),*
- *Herramientas de productividad (Excel, Word),*
- *Herramientas y plataformas de evaluaciones digitales.*

24. ¿Brinda la empresa algún tipo de capacitación o inducción al personal al momento de usar nuevas plataformas o herramientas digitales?

- *No*

25. ¿De qué instituciones u organizaciones recibió el personal estas inducciones o capacitaciones para el uso de nuevas herramientas o plataformas digitales? Puede marcar más de una opción.

- La misma organización desarrollo los programas de capacitación

26. ¿Considera la empresa que el teletrabajo ha mantenido el mismo nivel de productividad que de forma tradicional? **En caso de ser NO, brinde una breve explicación del por qué.**

- No, debido a que cierto tipo de documentación e información no puede ser compartida fuera de la empresa por lo que hace difícil trabajar en todo lo que es necesario.

Cambios en los Procesos y Herramientas de Reclutamiento y Selección.

27. ¿Se han establecido modificaciones en los procesos de reclutamiento y selección de personal nuevo?

-SI

28. **¿En caso de ser sí,** qué tipo de modificaciones se han implementado en los procesos de reclutamiento y selección? Puede marcar más de una opción.

- *Entrevistas de trabajo únicamente por video llamadas o teléfono*
- *Reclutamiento de candidatos a través de redes sociales y medios digitales,*
- *Evaluación de los candidatos a través de plataformas digitales.*

29. ¿Los empleados en el área de Recursos Humanos recibieron algún tipo de capacitación para asegurar una comprensión óptima sobre las modificaciones antes mencionadas?

- No

30. ¿Se han hecho cambios en las herramientas de selección? ¿Qué cambios? (Cambios o adiciones en las preguntas de las entrevistas o las evaluaciones de candidatos, cualquier tipo de pregunta que no se realizaba antes de la pandemia.)

- *No se implementó ningún cambio a las herramientas de selección.*

31. ¿La empresa estableció nuevos requisitos en los puestos de trabajo? Por ejemplo, si algún puesto de trabajo, que anteriormente no lo solicitaba, requiere de algún tipo de preparación en medidas de bioseguridad. (Brinde algunos ejemplos en su empresa)

- *Para iniciar el proceso de reclutamiento se necesita la prueba de detección de Covid 19.*

Bioseguridad y Protección del Personal.

32. ¿Aplicaba la empresa alguna medida de bioseguridad antes de la pandemia?

- *No, solo normas de higiene generales.*

33. Actualmente, ¿Qué tipo de controles de salud y medidas de bioseguridad ponen en práctica con sus empleados (trabajo híbrido y físico)? Puede marcar más de una opción.

- *Toma de temperatura,*
- *Uso obligatorio de mascarilla,*
- *Acceso a gel antibacterial*
- *Pruebas de detección de Covid-19 de forma regular (cada ciertas semanas)*
- *Pediluvios de desinfección para zapatos,*
- *Acceso controlado de clientes,*
- *Desinfección diaria de las instalaciones.*

34. ¿Planea la empresa mantener estas medidas de bioseguridad aun después de la pandemia?

- *Si*

35. En caso de trabajar de forma física o híbrida, ¿Cómo manejan los casos de los empleados que presentan síntomas dentro de la organización?

- *De manera confidencial, se brinda un periodo de recuperación.*

36. ¿Cuál consideraría que es el rango de presupuesto más cercano al que maneja la empresa para gastos en equipo de bioseguridad? como mascarillas, desinfectante, etc.

- 30,000 o más

37. ¿Ya contaba o cuenta la empresa actualmente con un comité de higiene y seguridad?

- Si

Relación del personal y motivación

38. ¿Cómo ha reforzado la empresa el trabajo en equipo a distancia dentro de la organización?

- Capacitaciones que incluyen representantes de diferentes áreas, son dinámicas.

39. ¿Realiza la empresa actividades recreativas de algún tipo, aun a distancia?

- No

40. ¿Qué hace el departamento para mantener la moral y motivación del personal?

- Reconocimientos, Almuerzos.

41. ¿Cada cuánto se reúnen los equipos de trabajo?

- Una vez por semana

42. ¿A través de que canales mantienen la comunicación con el personal?

- Videollamadas, mensajería y telefonía móvil.

43. ¿Qué tan rápido responden a las inquietudes y consultas del personal?

- El mismo día

44. ¿Realizan evaluaciones de desempeño de personal, ya sea física o a distancia?

SI

45. ¿Cada cuánto realizan estas evaluaciones de desempeño?

1 vez al año

46. ¿Qué estrategias aplica la empresa para asegurar la salud mental de sus empleados, especialmente desde una perspectiva digital? Puede marcar más de una.

Conferencias virtuales sobre el manejo del estrés durante la pandemia, Charlas motivacionales.

4.4 ANÁLISIS DE RESULTADOS

4.4.1 Cuadro Comparativo: Laboratorios Finlay S.A. y Coats Honduras S.A.

Tabla 4. Comparación de Resultados de Cuestionario: Laboratorios Finlay S.A. vs. Coats Honduras S.A.

| <i>Coats de Honduras y Laboratorios Finlay S.A/</i> | Similitudes | Diferencias |
|---|--|---|
| Tamaño de la organización | Ambas empresas cuentan con una cantidad de empleados dentro del rango de 300 a 450 empleados por lo que en cuanto a cantidad son de tamaño similar. | Para el rubro al que se dedica cada una, Coats es considerada mediana en términos de industrias maquileras, según el número de empleados entra en la categoría de empresa grande y Finlay es la más grande en la industria farmacéutica en Honduras. |
| Actividades operativas de la empresa | N/A | Coats mantuvo suspensión de sus operaciones durante dos semanas a un mes, mientras que el área de producción de Finlay nunca se mantuvo sin operaciones. Finlay tuvo aumento de actividad operativa a causa de la pandemia. Coats se ha mantenido en el mismo nivel de actividad operativa. |
| Suspensión o despido del personal | N/A | Coats despidió/suspendió de 10 a 20 personas. Finlay no tuvo que realizar suspensión de ningún miembro de su personal por la pandemia. |
| Cambios en ingresos de la empresa | Ambas empresas tuvieron aumento de sus ingresos de un 10% al 30%. | N/A |
| Flujo de clientes | Ninguna de las empresas tuvo disminución en el flujo de clientes a causa de la pandemia. | N/A |
| Ausentismo del personal | N/A | El índice de ausentismo de Coats ha sido del 10% al 15%. Y dicho índice en Finlay ha sido del 5% al 10%. |
| Medios, tecnología y material de adaptación | Ambas empresas hacen usos de diferentes medios y herramientas de trabajo para los empleados que requieran de estos por su modalidad de trabajo a causa de la pandemia. | Coats no se asegura que sus empleados tengan acceso a internet ni lo proporciona. Finlay si se asegura que todas las áreas que lo requieran cuenten con internet. |
| Bioseguridad y protección del personal | Actualmente ambas empresas llevan controles de bioseguridad en sus empresas y planean seguir con dichos controles después de la pandemia. | Antes de la pandemia, Coats no implementaba ninguna medida de bioseguridad mientras que Finlay si manejaba las normas ISO para la industria farmacéutica. |

| | | |
|---|--|--|
| Presupuesto para material y equipo de bioseguridad | Las empresas manejan un presupuesto mayor de Lps. 30,000. | N/A |
| Relación con el personal | Ninguna de las empresas maneja actividades recreativas con sus empleados que trabajan a distancia. Ambas empresas manejan una diversidad de medios para comunicarse con sus empleados y responden sus dudas o preguntas el mismo día. | Coats maneja capacitaciones con sus empleados. En Finlay cada gerente tiene la obligación de sus subordinados ya que trabajan por procesos. En Coats los equipos de trabajo manejan reuniones de una vez por semana. En Finlay se reúnen diariamente. |
| Motivación del personal | Ambas empresas mantienen celebraciones con sus empleados como celebraciones de cumpleaños, siempre manteniendo las medidas de bioseguridad. | Para mantener la motivación y la moral en sus empleados, Coats maneja los reconocimientos y almuerzos. Finlay crea un ambiente organizacional en el que los empleados puedan sentirse en confianza. |

Fuente: Desarrollo propio.

Tabla 5. Resultados de Preguntas Cuantitativas

| Evalúe el nivel de impacto a los ingresos (en caso de haber reflejado disminución o aumento) de la organización (comparado con años anteriores). | |
|---|------------------------------------|
| Laboratorios Finlay | Coats Honduras |
| Aumento/Disminución menor al 10% | Aumento/Disminución menor al 10% |
| Aumento/Disminución del 10% al 30% | Aumento/Disminución del 10% al 30% |
| Aumento/Disminución del 30% al 50% | Aumento/Disminución del 30% al 50% |
| Aumento/Disminución arriba del 50% | Aumento/Disminución arriba del 50% |

| ¿En qué rango considera que se ha encontrado el índice de ausentismo del personal de la empresa en los últimos meses durante la pandemia (ya sea de forma física o remota)? | |
|--|------------------------|
| Laboratorios Finlay | Coats Honduras |
| Menos del 1% | Menos del 1% |
| Ausentismo 1% a 5% | Ausentismo 1% a 5% |
| Ausentismo 5% al 10% | Ausentismo 5% al 10% |
| Ausentismo 10% al 15% | Ausentismo 10% al 15% |
| Ausentismo mas del 15% | Ausentismo mas del 15% |

| | |
|---|-----------------------|
| ¿En qué rango considera que se ha encontrado el índice de rotación de personal de la empresa u organización en los últimos meses durante la pandemia (ya sea de forma física o remota)? | |
| Laboratorios Finlay | Coats Honduras |
| 1% a 5% | 1% a 5% |
| 5% al 10% | 5% al 10% |
| 10% al 15% | 10% al 15% |
| Mas del 15% | Mas del 15% |

| | |
|---|-------------------------|
| ¿Cuál consideraría que es el rango de presupuesto más cercano al que maneja la empresa para gastos en equipo de bioseguridad? como mascarillas, desinfectante, etc. | |
| Laboratorios Finlay | Coats Honduras |
| 5,000 lps o menos | 5,000 lps o menos |
| 5,000 lps a 10,000 lps | 5,000 lps a 10,000 lps |
| 15,000 lps a 20,000 lps | 15,000 lps a 20,000 lps |
| 25,000 lps a 30,000 lps | 25,000 lps a 30,000 lps |
| 30,000 lps o más | 30,000 lps o más |

| | |
|---|-----------------------|
| ¿Qué tan rápido responden a las inquietudes y consultas del personal? | |
| Laboratorios Finlay | Coats Honduras |
| El mismo día | El mismo día |
| Un día después | Un día después |
| de 2 a 5 días después | de 2 a 5 días después |
| 1 semana después | 1 semana después |

| ¿Cada cuanto realizan estas evaluaciones de desempeño? | |
|--|----------------|
| Laboratorios Finlay | Coats Honduras |
| 1 vez al año | 1 vez al año |
| 2 veces al año | 2 veces al año |
| 3 veces al año | 3 veces al año |
| 4 veces al año | 4 veces al año |

| ¿Cómo ha llevado a cabo la empresa sus actividades operativas? | |
|--|---|
| Laboratorios Finlay | Coats Honduras |
| 100% de forma física bajo normas de bioseguridad | 100% de forma física bajo normas de bioseguridad |
| 100% Teletrabajo | 100% Teletrabajo |
| Híbrido | Híbrido |
| Actualmente la empresa se encuentra en un cierre temporal | Actualmente la empresa se encuentra en un cierre temporal |

Fuente: Desarrollo propio.

4.4.2 Análisis por Sección

4.4.2.1 Impacto de la pandemia en la Organización

Después de analizar las respuestas dadas por los representantes de ambas empresas, la pandemia impacto de formas diferentes a Laboratorios Finlay S.A y Coats Honduras S.A. En el caso de Laboratorios Finlay S.A no hubo necesidad de parar sus actividades operativas en algún punto de la pandemia, pero el área de comercialización si estuvo en pausa por un tiempo muy breve, no se presentaron ningunos cambios en la estructura organizacional, la empresa no reflejo una disminución de clientes en este año, aumentando más bien, un 20% los ingresos organizacionales y no acogieron un alivio financiero. Al contrario, Coats Honduras S.A si tuvo que parar todas sus actividades operativas por aproximadamente 2 semanas a 1 mes, si se presentaron cambios en la estructura organizacional con la suspensión de 10 a 20 personas con un índice de rotación y ausentismo del 10% al 15% y tomaron alivios financieros gubernamentales

(Bono de suspensión laboral en Covid). Ambas organizaciones obtuvieron un aumento en sus ingresos de un 10% al 30% y no reflejo una disminución en su flujo de clientes. A pesar de que las empresas tuvieron que lidiar con las repercusiones que el Covid-19 trajo consigo, ambas organizaciones pudieron mantenerse a flote sin perder clientes y logrando aumentar sus ingresos.

4.4.2.2 Actividad Operativa durante la Pandemia

En cuanto a Laboratorios Finlay S.A y Coats Honduras S.A se refiere, hubo ciertas similitudes acerca de la impresión de la pandemia en sus actividades operativas respectivas. Laboratorios Finlay S.A tuvo que implementar muchas más medidas de bioseguridad por el hecho de que es una empresa farmacéutica que lleva acabo el manejo de medicamentos, por lo cual, las medidas de bioseguridad aumentaron en la formulación, distribución y comercialización de los productos, su actividad operativa no fue suspendida en ningún momento. En cambio, Coats Honduras S.A. tuvo que suspender, a principios de la pandemia, sus actividades operativas debido a que no fue considerado como esencial, esta suspensión sin embargo fue corta marcada entre 2 semanas a 1 mes. Laboratorios Finlay S.A y su fuerza laboral trabajaron y actualmente están laborando de forma física, como resultado consiguieron aumentar su actividad operativa durante los últimos meses; Al principio de la pandemia el área de comercialización trabajó haciendo uso del teletrabajo. En el caso de Coats Honduras S.A, ellos están trabajando de forma hibrida con ciertas actividades siendo ejecutas de forma remota y otras de forma física, logrando así mantener un nivel constante de productividad en sus actividades operativas, el cual no reflejo aumento o disminución.

4.4.2.3 Medios, Tecnología y Material de Adaptación

Las empresas anteriormente mencionadas se han asegurado de facilitarle a su fuerza de trabajo herramientas claves para poder realizar sus actividades, sin embargo, Laboratorios Finlay

S.A se asegura de que el personal que lo necesite cuente con acceso a internet, mientras que Coats Honduras S.A no lo hace. Ambas empresas proporcionan plan de telefonía móvil, dispositivos para conectarse y licencias para acceder a herramientas de trabajo, la única diferencia siendo que Laboratorios Finlay les otorga a sus empleados un plan de internet y Coats Honduras S.A no le facilita esa herramienta a su fuerza laboral. En las organizaciones hay un uso y conocimiento anterior de herramientas digitales de comunicación, en Laboratorios Finlay S.A las herramientas digitales más utilizadas son las herramientas de videoconferencia y las herramientas de productividad. En Coats Honduras S.A las herramientas que utilizan frecuentemente son las herramientas de videoconferencia, de productividad y las herramientas y plataformas de evaluación digitales. Tanto Laboratorios Finlay S.A como Coats Honduras S.A desarrollaron dentro de las empresas sus propios programas de capacitación, Laboratorios Finlay S.A brindando una capacitación a sus empleados al momento de introducir una nueva herramienta o plataforma a diferencia de Coats Honduras S.A.

4.4.2.4 Cambios en los Procesos y Herramientas de Reclutamiento y Selección

El Covid-19 causó que Laboratorios Finlay S.A y Coats Honduras S.A realizarán cambios en los procesos de reclutamiento y selección de personal nuevo, debido a que es riesgoso realizar este tipo de proceso de forma tradicional. Las organizaciones optaron por realizar sus procesos de reclutamiento y selección por medio de redes sociales, videollamadas, teléfono, medios digitales y sitios especializados de busca de empleo. Como se mencionó en la comparación de los resultados acerca de los medios, tecnología y material de adaptación de ambas empresas, Laboratorios Finlay S.A capacitó al personal de Recursos Humanos con programas de capacitación realizados por la misma empresa para asegurar la comprensión óptima hacia las modificaciones, mientras que Coats Honduras S.A no realizó ninguna capacitación a sus empleados en el área de Recursos Humanos,

Laboratorios Finlay S.A opera por proceso, lo cual indica que cada departamento cuenta con un gerente que dirige al personal de área. Cada gerente de área es quien realiza la contratación, ya que ellos son los que tienen mayor conocimiento sobre qué tipo de habilidades y conocimiento se requieren para efectivamente ejecutar las actividades del puesto vacante, sin embargo, cada gerente realiza la contratación con el soporte del área de Recursos Humanos. Laboratorios Finlay S.A opta por hacerle 2 o 3 entrevistas, dependiendo del puesto, a los candidatos incluyendo análisis psicológicos y psicométricos. Una diferencia notoria es que Coats Honduras S.A si estableció nuevos requisitos (prueba de Covid), mientras que Laboratorios Finlay S.A no adiciono nuevos requisitos porque es una empresa farmacéutica y ya contaban con un sistema y medidas de seguridad.

4.4.2.5 Bioseguridad y Protección del Personal

Laboratorios Finlay S.A es una empresa que corresponde a la industria farmacéutica, trabajan con medicamento y también los producen. En vista de la naturaleza y el tipo de organización que Laboratorios Finlay S.A es, contaban con medidas de bioseguridad antes de la pandemia, tales como, ISO 9000 y normas 2015 para la industria farmacéutica tomando en cuenta todas las medidas de control sanitarias en las áreas de la empresa, termómetros y análisis microbiológicos de cada área (por el hecho de que trabajan con medicamentos y estos tienen que ser realizados con sumo cuidado para velar por la seguridad de los clientes y la fuerza laboral). En comparación, Coats Honduras S.A no contaba con alguna medida de bioseguridad antes de la pandemia. Toma de temperatura, uso obligatorio de mascarilla, acceso a gel antibacterial, pruebas de detección de Covid-19 de forma regular, pediluvios de desinfección para zapatos, acceso controlado de clientes y desinfección diaria de las instalaciones son los controles y medidas de bioseguridad que están siendo puestas en práctica en Coats Honduras S.A y Laboratorios Finlay

S.A, este último, adicionando a su lista de medidas el uso de uniformes estériles en las áreas que lo requieran, lentes protectores, gorros en el área de producción y cabinas de desinfección. Coats Honduras S.A explicó que en caso de que un empleado presente síntomas dentro de la organización, procuran manejarlo confidencialmente con sumo cuidado. En el caso de Finlay S.A, se contrató a un médico permanentemente con el objetivo de tomarle la temperatura de forma regular a los empleados, en los establecimientos hay un control estricto de Covid-19 realizando pruebas obligatorias a todos los empleados cada viernes. En caso de que un colaborador de Laboratorios Finlay S.A contraiga el virus, se le despacha por 2 semanas. Finalmente, otras semejanzas que se encontraron al analizar las respuestas de las empresas fue que invirtieron por encima de los Lps. 30,000 en equipo de bioseguridad y contaban ya con un comité de higiene y seguridad. En el caso de Laboratorios Finlay la inversión fue de un poco más de 1 millón de lempiras en insumos y herramientas de bioseguridad en lo que respecta al año 2020.

4.4.2.6 Relación del personal y motivación

La pandemia ha causado que las empresas, a un nivel mundial, tengan que trabajar hábilmente para mantener intactas las relaciones interpersonales y la motivación de sus empleados. La forma en que Coats Honduras S.A ha reforzado el trabajo en equipo a distancia es por medio de capacitaciones y charlas dinámicas impartidas por representantes de diferentes áreas; otorgan reconocimientos y almuerzos para mantener la moral y la motivación del personal. Laboratorios Finlay S.A es una organización que trabaja por procesos, por lo cual, cada gerente es responsable de sus subordinados y de mantener la motivación laboral en el departamento, mediante constante comunicación creando así un ambiente confiable. Como Laboratorios Finlay S.A está operando de forma física, aun celebran los cumpleaños de sus empleados tomando en cuenta todas las medidas de bioseguridad. Los equipos de trabajo de Coats Honduras S.A se reúnen 1 vez por semana,

mientras que en Laboratorios Finlay S.A depende de la jerarquía de la persona (entre más jerarquía, más reuniones), generalmente los gerentes se reúnen diariamente. Los correos y video llamadas son los canales por los cuales Laboratorios Finlay S.A mantiene la comunicación; video llamadas y la mensajería y telefonía móvil son la elección de canales de comunicación de la empresa Coats Honduras S.A. Las dos empresas procuran responder las inquietudes y consultas del personal lo antes posible, preferiblemente el mismo día, también, realizan evaluaciones de desempeño de personal una vez al año (en el caso de Laboratorios Finlay S.A cada gerente del departamento realiza las evaluaciones).

4.5 HALLAZGOS

1. ¿Cuáles son los cambios más relevantes que el departamento de Recursos Humanos ha implementado en las actividades organizacionales debido a la pandemia en las empresas Coats de Honduras y Laboratorio Finlay?
 - Los cambios más relevantes que las empresas Coats de Honduras S.A y Laboratorios Finlay S.A han tenido en el departamento de recursos humanos son el control de nuevas implementaciones de medidas de bioseguridad para poder llevar a cabo sus actividades operativas disminuyendo la posibilidad que sus empleados se contagien con el virus COVID 19. El departamento de Recursos Humanos ha sido el encargado de velar por la implementación de las nuevas medidas y el cumplimiento de estas.
2. ¿Cómo se ha manejado la comunicación y la relación con el personal en tiempos de pandemia dentro de las organizaciones Coats de Honduras y Laboratorio Finlay?
 - Coats de Honduras S.A y Laboratorios Finlay S.A han utilizado diferentes herramientas para mantener la comunicación y relación con el personal durante la pandemia. Algunas de estas herramientas son las herramientas de videoconferencia como Zoom y Skype,

herramientas de productividad como Excel y Word, y herramientas de comunicación como el correo electrónico y WhatsApp.

3. ¿Las empresas Coats de Honduras y Laboratorios Finlay han tenido modificaciones en los procesos de reclutamiento y selección y cuáles son las herramientas que utilizan para llevarlo a cabo?
 - Covid-19 ocasionó modificaciones necesarias en los procesos de reclutamiento y selección en las empresas Coats Honduras S.A y Laboratorios Finlay S.A debido a las restricciones sanitarias y distanciamientos sociales requeridas y el alto riesgo que implica realizar los procesos de reclutamiento y selección de forma presencial.
 - Coats Honduras S.A y Laboratorios Finlay S.A optaron por utilizar medios, tales como, redes sociales video llamadas, teléfono, correo, y plataformas digitales especializadas para la búsqueda de empleo con el objetivo de ejecutar el proceso de reclutamiento y selección, así como también, para mantener una comunicación constante con los candidatos.
4. ¿Cuáles son las medidas de bioseguridad y protección que se llevan a cabo en las empresas Coats de Honduras y Laboratorios Finlay y cuáles son los planes a futuro en cuanto a la conservación de estas?
 - Laboratorios Finlay S.A poseía medidas de bioseguridad previo a la pandemia, sin embargo, aumentaron las medidas de bioseguridad y protección, con el objetivo de que la fuerza de trabajo laborara en un ambiente higiénico y seguro y asimismo velar por sus clientes.
 - Coats Honduras S.A comenzó a implementar medidas de bioseguridad y protección a causa de la actual pandemia.

- Ambas empresas planean mantener las nuevas medidas de bioseguridad y protección, que están siendo puestas en práctica, en el futuro.

¿El nivel de productividad de Coats de Honduras y Laboratorios Finlay se ha visto afectado o se ha mantenido debido a los cambios de modalidades de trabajo?

- El nivel de productividad y de ingresos de Coats Honduras S.A y Laboratorios Finlay S.A aumentaron significativamente, a pesar, de las modificaciones realizadas a las modalidades de trabajo, indicando un nivel alto de adaptación a los cambios por parte de ambas empresas.

4.6 DISCUSIÓN

Tanto Laboratorios Finlay como Coats Honduras lograron mantener sus actividades operativas en pie, logrando adaptarse rápidamente a los cambios repentinos impuestos por la cuarentena. Ambas pertenecen al área de la manufactura-producción, sin embargo, sus rubros difieren enormemente debido a pertenecer al rubro farmacéutica y el rubro textil. Se esperaba una ventaja mucho mayor para Laboratorios Finlay debido a que mantiene protocolos de bioseguridad desde mucho antes de la pandemia y mantiene una planificación mucho más estructurada y enfocada. Siendo la farmacéutica más grande del país y manteniendo relaciones con el sistema de salud hondureño, este logro efectivamente mantener actividades operativas y administrativas de forma regular sin mucha disrupción, áreas de comercialización y administrativas fueron rápidamente adaptadas a una metodología remota y las actividades operativas físicas fueron reforzadas con protocolos más estrictos de bioseguridad. Debido a su estructura por procesos a pesar de contar con un departamento de Recursos Humanos relativamente pequeño, la delegación de las tareas de reclutamiento y gestión de personal a los gerentes bajo la tutela y guía del departamento permite un proceso más detallado, ordenado y acorde a cada área. La empresa de

igual forma logró mantener índices de rotación de personal y suspensión de empleados nulas y ausentismo dentro de parámetros normales durante de la pandemia.

Por otro lado, Coats Honduras S.A. a pesar de considerarse como una empresa textil mediana en comparación a los demás competidores del área industrial textil de la ciudad de Choloma, logró un manejo relativamente estable de igual forma. Sin embargo, si presentó mayores dificultades para lograr esta adaptación. Debido a que es parte de la industria textil no fue considerada como esencial, tuvo que parar operaciones a principios de la pandemia durante un periodo de 2 semanas a 1 mes. Logró restablecer sus operaciones adoptando un sistema híbrido de trabajo el cual ha mantenido hasta el momento. La fábrica ha logrado reflejar aumento de los ingresos y su número de clientes no fue afectado ya que sus productos son utilizados en la fabricación de materiales de bioseguridad y uniformes médicos, su actividad operativa se ha mantenido normal sin reflejar ningún cambio. Sin embargo, la empresa tuvo que realizar la suspensión de 20 personas durante el periodo de cuarentena, refleja rotación y ausentismo medio y sus actividades remotas no han logrado mantener el mismo nivel de productividad ya que no toda la información de la empresa puede ser compartida fuera de las instalaciones, por lo que hace difícil completar ciertas tareas.

En un sentido general Coats ha logrado adaptarse adoptando nuevas herramientas y programas, manteniendo la comunicación con sus empleados y asegurando que la tareas logren ser completadas, sin embargo, la pandemia si ha reflejado un mayor impacto en sus actividades y la gestión de su personal a diferencia de Laboratorios Finlay.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

Según la información recopilada se concluye lo siguiente:

- Ambas empresas tuvieron que adaptar sus actividades ya sea de forma temporal o por un periodo de tiempo más extenso, esto principalmente para las actividades administrativas o de comercialización. Laboratorios Finlay aumento y fortaleció sus medidas de bioseguridad existentes mientras que Coats Honduras S.A implementó por primera vez medidas de bioseguridad estrictas que permitieran el trabajo físico seguro para el personal, se hizo la utilización de herramientas digitales para mantener la comunicación remota por parte de las 2 organizaciones.
- Las empresas han mantenido sistemas de comunicación básicos, asegurándose de preservar los canales de comunicación abiertos, respondiendo a las inquietudes de los empleados, realizando evaluaciones de desempeño necesarias y preservando la motivación del personal dentro de las capacidades de las empresas durante la pandemia. Ambas implementando charlas motivacionales y conferencias sobre el manejo del estrés.
- Los cambios en las herramientas o procesos de selección fueron mínimas concentrándose principalmente en realizar pruebas de detección del virus antes de la llegada de un candidato o nuevo empleado, de igual forma la inducción necesaria a las medidas de bioseguridad para minimizar los riesgos de contagio dentro de las instalaciones. Sin embargo, por el momento las herramientas y procesos de selección se han mantenido en forma general sin cambios, únicamente modificando el método de su aplicación siendo a través de medios digitales o telefonía móvil.

- El tipo de rubro al que pertenece cada empresa determino la previa existencia de medidas de bioseguridad antes de la pandemia, Laboratorios Finlay ya contaba con medidas estrictas debido a que se dedica al manejo de medicamentos y material médico, su proceso hoy en día requiere de normas aún más estrictas y el manejo de casos de Covid-19 de la empresa recae sobre un cuerpo médico permanente dentro de las instalaciones. Por otro lado, Coats únicamente contaba con normas de higiene básicas, hoy en día aplicando las normas de bioseguridad exigidas por el gobierno.
- La productividad dentro de Laboratorios Finlay S.A. se ha mantenido estable, desde principios de la pandemia la empresa ha logrado un control correcto de las actividades y el personal lo cual ha permitido minimizar el impacto de la pandemia en este factor. Por otra parte, el trabajo remoto para Coats Honduras S.A. no ha presentado la misma productividad para las áreas administrativas, ya que cierta documentación solo puede ser manejada dentro de organización por lo que se atrasan ciertos procesos.

5.2 RECOMENDACIONES

5.2.1 Coats Honduras S.A.

-La empresa mencionó que los casos de contagio de Covid 19 dentro de la empresa se manejan de forma confidencial, sin embargo, es importante informar a las autoridades de cada departamento respectivas sobre estos casos para hacer el manejo apropiado de bioseguridad con cada uno de los equipos, de igual forma poner a disposición de los colaboradores personal médico ya sea mediante outsourcing o mediante la contratación permanente de un profesional.

-Debido a que es una empresa que previamente no implementaba medidas de bioseguridad, pueden llegar a cometerse errores que pongan en riesgo la salud del personal, por lo que, tanto el departamento de Recursos Humanos como cada supervisor de área debe hacer velar por el

cumplimiento de estas nuevas normas, brindar capacitaciones constantes que permitan a los colaboradores comprender la importancia de estos procesos y se vuelvan parte natural de las actividades operativas y administrativas.

5.2.2 Laboratorios Finlay S.A.

-Implementar más métodos para la preservación de la motivación y salud mental del personal. Ya que cuenta con departamento médico sería beneficioso para la fuerza de trabajo poner a disposición dentro del mismo a un profesional de consultoría o en el campo de la psicología.

- Ambas empresas deben construir planes de contingencia formales y brindar capacitaciones de prevención y preparación que sirvan como una guía para los supervisores y el personal en general para lograr anteponerse ante los efectos de cualquier tipo de crisis, ya sean crisis sanitarias, desastres naturales, crisis sociopolíticas etc. Esto permite un camino más claro a las adaptaciones necesarias que se presenten en la forma de trabajo y los efectos negativos se logran minimizar, forjando equipos de trabajo más seguros en sus habilidades y preservando la organización y control de cada nivel de las empresas.

BIBLIOGRAFÍA

- Alcázar, J. (2015). Trabajo Remoto o Teletrabajo: Ventajas de trabajar fuera de la oficina. *Mentinho - formación Gerencial Blog*. Obtenido 13 Enero, 2021. De: <https://blog.formaciongerencial.com/trabajoremototeletrabajo/>
- Arribas, M. C. M. (2004). *Diseño y validación de cuestionarios*. Obtenido Diciembre 28, 2020 de: https://ebevidencia.com/wp-content/uploads/2014/07/validacion_cuestionarios.pdf
- ASALE, R.-, & RAE. (s. f.). *Diccionario / Diccionario de la lengua española*. «Diccionario de la lengua española» - Edición del Tricentenario. Recuperado 13 de enero de 2021, de <https://dle.rae.es/diccionario>
- Asociación Hondureña de Maquiladores. (2019). Reporte: Memoria Anual 2019 AHM. [PDF]. Obtenido Noviembre 25, 2020 de: <http://www.ahm-honduras.com/wp-content/uploads/2020/05/Memoria-AHM-2019.pdf>
- BBC News Mundo. (2020, Octubre 14). Coronavirus en Honduras: la polémica compra de clínicas móviles para afrontar la pandemia (que han tardado meses en estar operativos). Obtenido Octubre 28, 2020, de *BBC News*: <https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-54548236>
- Castillero Mimenza, O. (2017, Abril). Los 15 tipos de investigación (y características). Obtenido Noviembre 21, 2020 de: <https://psicologiaymente.com/miscelanea/tipos-de-investigacion>

CepymeNews. (2019, diciembre 9). *Estrategia en recursos humanos* [Text]. CepymeNews; <http://www.upthemedias.com>. <https://cepymenews.es/procesos-estrategicos-gestion-recursos-humanos/>

Crisis Social—Libro Gratis. (s. f.). Recuperado 13 de enero de 2021, de <https://www.eumed.net/libros-gratis/2013/1253/crisis-social.html>

Cordón García, J. A., Alonso Arévalo, J., Gómez Díaz, R., & López Lucas, J. (2013). *Las nuevas fuentes de información: Información y búsqueda documental en el contexto de la web 2.0*. Pirámide. <http://cielo.usal.es/Record/Xebook1-746>

Cuatrecasas. Instituto de Estrategia Legal en RRHH. (2017). Nuevas tecnologías y gestión de recursos humanos. *Wolters Kluwer España*. <https://elibro.net/es/lc/unitechn/titulos/55981>

Despacho de Comunicaciones y Estrategia Presidencial. (2020, Octubre). Coronavirus COVID-19 En Honduras. Obtenido Octubre 28, 2020, de *Despacho de Comunicaciones y Estrategia Presidencial*: <https://covid19honduras.org/>

El Heraldo. (2020, Abril 4). Coronavirus: Cronología del Covid-19 en Honduras, casos y medidas adaptadas. Obtenido Octubre 28, 2020, de *El Heraldo*: <https://www.elheraldo.hn/pais/1370359-466/coronavirus-cronologia-covid-19-honduras-casos-medidas-adoptadas>

Escribano, S. (2010). Preparar a mis empleados para el cambio: una estrategia de éxito. [Blog]

Equipos & Talentos. Obtenido 31 Octubre, 2020 de:

<https://www.equipostrytalento.com/tribunas/right-management/preparar-a-mis-empleados-para-el-cambio-una-estrategia-de-exito/2010-10-06/>

Esquivel, M. (2020, Junio 22). La pandemia del desempleo. Obtenido Octubre 26, 2020, de

INCAE: <https://www.incae.edu/es/blog/2020/06/22/la-pandemia-del-desempleo.html>

Estadísticas. (2020, Marzo 11). Salud confirma los dos primeros casos de COVID-19 en el

territorio hondureño. Obtenido Octubre 28, 2020, de *Despacho de Comunicaciones y Estrategia Presidencial*: <https://covid19honduras.org/?q=primeros-casos-confirmados>

Fernández Sánchez, E. (2013). Iniciación a los recursos humanos. *Septem Ediciones*. Obtenido 30,

Octubre, de: <https://elibro.net/en/lc/unitechn/titulos/42048>

Gestion de personal. (s. f.). IONOS Startupguide. Recuperado 13 de enero de 2021, de <https://www.ionos.es/startupguide/productividad/gestion-de-personal-tareas-funciones-y-objetivos/>

Ham, Andrés (PNUD). (2020, Marzo). El impacto económico y social. Obtenido Octubre 28, 2020, de PNUD:

<https://www.undp.org/content/dam/rblac/Policy%20Papers%20COVID%2019/UNDP-RBLAC-CD19-PDS-Number4-ES-Honduras.pdf>

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. del P. (2010). *Metodología*

de la investigación (5ta ed.). McGraw-Hill.

Honduras confirma primeros dos casos de coronavirus: CORONAVIRUS HONDURAS

(ampliación). (2020, Mar 11). *EFE News Service*. Obtenido de:

<https://search.proquest.com/docview/2375839688?accountid=35325>

IIES. (2020, Mayo). Análisis de Resiliencia Empresarial COVID-19 Segundo Informe de

Principales Hallazgos. Obtenido Octubre 31, de *UNAH*:

<https://iies.unah.edu.hn/assets/Uploads/PIEF-Informe-de-Principales-Hallazgos-Analisis-de-Resiliencia-Empresarial-Segunda-investigacion2.pdf>

Lamata Cotanda, F. (2006). Crisis sanitarias y respuesta política. *Revista de Administración Sanitaria Siglo XXI*, 4(3), 401-406.

La Prensa Oficial. (2020, Abril). Gobierno amplía toque de queda y medidas de circulación

hasta el 1 de mayo en Cortés, Colón y El Progreso. Obtenido Octubre 28, 2020, de *Presidencia.gob.hn*: <https://presidencia.gob.hn/index.php/sala-de-prensa/7249-gobierno-amplia-toque-de-queda-y-medidas-de-circulacion-hasta-el-1-de-mayo-en-cortes-colon-y-el-progreso>

La Prensa Oficial. (2020, Noviembre). AHM, 29 años de trabajo y progreso en beneficio de

los hondureños. Obtenido Noviembre, 28, de:

<https://www.laprensa.hn/sanpedro/1419598-410/ahm-29-anos-de-trabajo-y-progreso-en-beneficio-de-los-hondurenos>

López Cabrales, Á. Valle Cabrera, R. y Pasamar Reyes, S. (2018). Fundamentos para la gestión estratégica de los recursos humanos. *Editorial UOC*. Obtenido 30 Octubre, 2020 de: <https://elibro.net/en/lc/unitechn/titulos/116893>

Marina, (2020). Tendencias en RRHH para adaptarse a la crisis. Factorial. [Blog]. Obtenido 31 Octubre, 2020, de: <https://factorialhr.es/blog/tendencias-rrhh-crisis/>

Mendoza. E. (2020). Teletrabajo, el nuevo huésped que trajo la pandemia a los hogares. El Heraldo. Obtenido 31, 2020 de: <https://www.elheraldo.hn/pais/1399913-466/teletrabajo-pandemia-honduras>

OMS. (13 de enero de 2020). Declaración de la OMS sobre el nuevo coronavirus detectado en Tailandia. Obtenido de Organización Mundial de la Salud: <https://www.who.int/es/news/item/13-01-2020-who-statement-on-novel-coronavirus-in-thailand>

OMS. (05 de Enero de 2020). Neumonía de causa desconocida – China. Obtenido de Organización Mundial de la Salud: <https://www.who.int/csr/don/05-january-2020-pneumonia-of-unkown-cause-china/es/>

OMS. (07 de octubre de 2020). Preguntas y respuestas sobre la enfermedad por coronavirus

(COVID-19). Obtenido de Organización Mundial de la Salud:
<https://www.who.int/es/emergencias/diseases/novel-coronavirus-2019/advice-for-public/q-a-coronaviruses>

Rodríguez, A. (2019, febrero 14). Método analítico de investigación: Características y ejemplos. Liferder. Obtenido de: <https://www.liferder.com/metodo-analitico-sintetico/>

Salcedo, R. (2020, Abril 12). ¿Replantear la estrategia de recursos humanos tras el covid-19? *CE Noticias Financiera*. Obtenido 31, 2020 de:
<https://search.proquest.com/docview/2389130038?accountid=35325>

SA, P. L. (27 de Febrero de 2020). Nuevos casos de COVID-19 en varios países de Europa. Obtenido de Prensa Latina, Havana:
<https://search.proquest.com/docview/2365155846/fulltext/FACF286D732B4D87PQ/4?accountid=35325>

Santiago, Ofelia (2020, Abril). Transformación empresarial digital - UNITEC Honduras. [Webinar] Obtenido Octubre 31, de *Unitec Honduras YouTube*:
<https://www.youtube.com/watch?v=TQhze34aBi8&t=88s>

Serneguet, M. (2017, Septiembre). La Gestión Por Procesos Aplicada A Empresas De Servicios. [Blog]. DATADEC: <https://www.datadec.es/blog/gestion-por-procesos-aplicada-empresa-servicios>

Service, E. N. (24 de julio de 2020). Centroamérica y el Caribe preocupan por nuevos records de contagios: COVID-19. Obtenido de <https://search.proquest.com/docview/2426667159/citation/BB57BD47BB2447ABPQ/1?accountid=35325>

Ulrich, D., Allen J., Brockbank, W., Younger, J., y Nyman, J. (2010). Transformation Building Human Resources from the Outside In. McGraw Hill. Obtenido Octubre 31,2020, de: <https://doi.org/10.1177/0974173920100421>

United States: Governor Cuomo Outlines State Response to First Two Confirmed Cases of Novel Coronavirus in United States. (2020). *MENA Report*, Obtenido Octubre 31,2020, de: <https://search.proquest.com/docview/2346788585?accountid=35325>

¿Qué son los "trabajadores híbridos"? (2015). *Universia.net*. Obtenido Enero 13, 2021. Desde: <https://www.universia.net/ar/actualidad/empleo/que-son-trabajadores-hibridos-1124096.html>

WEF: Tras la pandemia, el trabajo automatizado alcanzará al humano ya en 2025: CORONAVIRUS EMPLEO. (2020, Oct 21). *EFE News Service*. Obtenido 29 Octubre, 2020, de: <https://search.proquest.com/docview/2452322836?accountid=35325>

ANEXOS

CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LA EMPRESA O INSTITUCIÓN

San Pedro Sula, Cortes. /11/2020

Richard Noxoly Zablah
(Nombre y apellidos del Director o Gerente)

Gerente de Mercadeo
(Puesto Laboral)

Laboratorios Finlay SA
(Empresa o Institución)

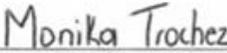
Bo. Las Acacias, 12 calle, 4-6 ave. No. 45 N.O., Apdo. Postal 213, San Pedro Sula, Honduras, C. A.
(Dirección principal de la empresa o institución)

Estimado Señor(a):

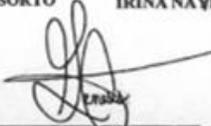
Reciba un cordial y atento saludo. Por medio de la presente deseamos solicitar su apoyo, dado que somos alumnos de UNITEC y nos encontramos desarrollando el Trabajo Final de Graduación previo a obtener nuestro título de pregrado en **Administración Industrial y de Negocios**. Hemos seleccionado como tema **Análisis De Los Efectos De La Pandemia En Los Recursos Humanos De Las Empresas: Finlay S.A y Coats S.A.**, por lo que estaríamos muy agradecidos de contar con el apoyo de la empresa que usted representa para poder desarrollar nuestra investigación. En particular, dicha solicitud se circunscribe a peticionar que senos autorice a realizar: una encuesta de investigación dividida en 8 secciones, que busca identificar información relevante sobre la empresa y las prácticas puestas en pie para el manejo del personal y sus derivados durante y después de la pandemia del COVID-19.

A la espera de su aprobación, me suscribo de Usted.

Atentamente,

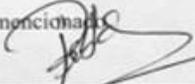

MONIKA MARÍA TROCHEZ SORTO
(21541054)


IRINA NAVELI CARACCIOLI BUSTILLO
(21541047)


GENESIS BELÉN CRUZ ZABLAH
(21541084)

Por este medio, _____

Autoriza la realización dentro de sus instalaciones el proyecto de investigación de Postgrado antes mencionado


(Nombre y sello del Director / Gerente)


Vo. Bo.

Figura 12. Carta de Autorización de Laboratorios Finlay S.A.

Fuente: Richard Zablah, Gerente de Marketing.

CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LA EMPRESA O INSTITUCIÓN

San Pedro Sula, Cortes. /11/2020

Sandra Rivera
(Nombre y apellidos del Director o Gerente)

Coord. de RRHH
(Puesto Laboral)

Coats Honduras S.A.
(Empresa o Institución)

Zip Inhbélva este, Chedoma, Cortes
(Dirección principal de la empresa o institución)

Estimado Señor(a):

Reciba un cordial y atento saludo. Por medio de la presente deseamos solicitar su apoyo, dado que somos alumnos de UNITEC y nos encontramos desarrollando el Trabajo Final de Graduación previo a obtener nuestro título de pregrado en **Administración Industrial y de Negocios**. Hemos seleccionado como tema: **Análisis de los Efectos de la Pandemia En los Recursos Humanos de las Empresas Finlay S.A y Coats S.A**, por lo que estaríamos muy agradecidos de contar con el apoyo de la empresa que usted representa para poder desarrollar nuestra investigación. En particular, dicha solicitud se circunscribe a peticonar que senos autorice a realizar: una encuesta de investigación dividida en 8 secciones, que busca identificar información relevante sobre la empresa y las prácticas puestas en pie para el manejo del personal y sus derivados durante y después de la pandemia del COVID-19.

A la espera de su aprobación, me suscribo de Usted.

Atentamente,

Monika Trochez
MONIKA MARÍA TROCHEZ SORTO
(21541054)

IRINA NAVELI CARACCIOLI BUSTILLO
(21541047)

GENESIS BELÉN CRUZ ZABLAH
(21541084)

Por este medio, _____,

Autoriza la realización dentro de sus instalaciones el proyecto de investigación de Postgrado antes mencionado.

Sandra Rivera
(Nombre y sello del Director / Gerente)



Vo. Bo.

Figura 13. Carta de Autorización de Coats Honduras S.A.

Fuente: Sandra Rivera, Coordinadora de Recursos Humanos.

A continuación, se presenta la estructura final del cuestionario (instrumento) aplicado:

Cuestionario de Investigación

En el siguiente cuestionario encontrará una lista de preguntas que tienen como objetivo recopilar información sobre las implementaciones actuales y/o futuras del departamento de recursos humanos en el manejo de las actividades de la fuerza de trabajo, así como otras implementaciones pertinentes para lograr el funcionamiento de las empresas una vez sea reactivado parcial o totalmente el rubro económico al que pertenece la organización, luego de que se considere segura la apertura de este a raíz de la crisis sanitaria del COVID-19. La información recopilada en este documento tendrá un uso meramente académico y de estudio para la realización de nuestro Proyecto de Graduación en la Licenciatura de Administración Industrial y de Negocios en la Universidad Tecnológica Centroamericana. Agradecemos su participación voluntaria.

Este cuestionario puede ser contestada de forma física a través de su impresión y posterior escaneo o de forma digital en el mismo documento haciendo uso de las opciones de **NEGRITA o **resaltador de texto** para marcar las respuestas.*

I. Información de la Empresa.

1. Nombre de la Empresa: _____

2. Sector económico al que pertenece:

- Agricultura/ Ganadería /Pesca
- Construcción
- Educación
- Actividades Financieras
- Alimentos Y Bebidas, Restaurantes
- Información Y Comunicaciones
- Hostelería/Turismo
- Industrias Metálicas, Fabricación De Maquinaria Y Equipo
- Inmobiliarias
- Venta Al Por Mayor /Venta Minorista
- Textil, Cuero Y Ropa
- Transporte Y Equipo De Transporte
- Otros _____

3. Fecha de Fundación: _____

4. Número de empleados total antes de la pandemia: _____

5. Número Actual de Empleados total: _____

6. Número de empleados en el área de Recursos Humanos: _____

7. Proporcionar la siguiente información: Misión, Visión, Historia (si cuenta con esta), Organigrama. (O si cuentan con una página web con esta información proveer el link)
8. ¿Como consideraría que es la organización en cuanto a su tamaño?
 - Pequeña
 - Mediana
 - Grande

II. Información del Participante.

7. Nombre:
8. Cargo en la empresa:
9. Antigüedad:

III. Impacto de la Pandemia en la Organización.

13. ¿La empresa ha tenido que parar sus actividades operativas en algún punto de la pandemia?
 - Si
 - No
14. **En caso de ser sí la respuesta anterior**, ¿Por cuánto tiempo tuvo que parar sus actividades operativas la empresa?
 - 2 semanas a 1 mes
 - 2 meses a 4 meses
 - 6 meses
 - Aun no tenemos autorización para operar
15. ¿Se han presentado cambios en la estructura organizacional, realizaron suspensión o despido de personal?
 - Si
 - No
16. **En caso de ser sí la respuesta anterior**, ¿De cuantas personas fue la suspensión o despido?
 - 1 a 5 personas
 - 5 a 10 personas
 - 10 a 20 personas
 - 20 o más personas
17. ¿Qué tipo de cambio han reflejado los ingresos de la empresa a causa de la pandemia?
 - Disminución de los ingresos.
 - Aumento de los ingresos.
 - Sin cambio, los ingresos se han mantenido constantes a los de años anteriores.

18. Evalúe el nivel de impacto a los ingresos (**en caso de haber reflejado disminución o aumento**) de la organización (comparado con años anteriores).

- Aumento/Disminución en los ingresos menor al 10%.
- Aumento/Disminución en los ingresos del 10% al 30%.
- Aumento/Disminución en los ingresos 30% al 50%.
- Aumento/Disminución en los ingresos arriba de 50%.

19. ¿Considera que se ha reflejado una disminución en el flujo de clientes (ya sea de forma física o remota)?

- Si
- No

20. **¿En caso de ser sí la respuesta anterior**, Estime la disminución porcentual de clientes reflejada (ya sea de forma física o remota) durante la pandemia en comparación a años anteriores?

- Disminución de clientes menor al 10%.
- Disminución de clientes del 10% al 30%.
- Disminución de clientes del 30% al 50%.
- Disminución de clientes arriba del 50%.

21. ¿La empresa acogió alguno de los subsidios (alivios financieros) que el gobierno ha brindado durante la pandemia?

- Si
- No

22. **En caso de ser sí la respuesta anterior**, mencione que subsidio fue acogido por la empresa.

R/

23. ¿En qué rango considera que se ha encontrado el índice de rotación de personal de la empresa u organización en los últimos meses durante la pandemia (ya sea de forma física o remota)?

- 1% a 5%
- 5% a 10%
- 10% a 15%
- Más del 15%

24. ¿En qué rango considera que se ha encontrado el índice de ausentismo del personal de la empresa en los últimos meses durante la pandemia (ya sea de forma física o remota)?

- Menos del 1%
- 1% a 5%
- 5% a 10%
- 10% a 15%
- Más del 15%

IV. Actividad Operativa durante la Pandemia.

1. ¿Considera que la pandemia tuvo un impacto importante en la manera de realizar sus actividades operativas?
 - Si
 - No

2. ¿Como ha llevado a cabo la empresa sus actividades operativas?
 - 100% De forma física bajo normas de bioseguridad.
 - 100% Teletrabajo.
 - Híbrido (algunas actividades se realizan de forma remota y otras de forma física).
 - Actualmente la empresa se encuentra en un cierre temporal.

3. ¿Cómo considera que ha sido la actividad operativa durante los últimos meses de pandemia?
 - La actividad operativa ha aumentado durante los últimos meses.
 - Normal, se ha mantenido actividades operativas constantes y al mismo nivel de productividad.
 - La actividad operativa se ha reducido significativamente en los últimos meses.

V. Medios, Tecnología y Material de Adaptación.

1. ¿Ha proporcionado la empresa algún tipo de herramientas o facilidades a la fuerza de trabajo para poder realizar sus actividades?
 - Si
 - No

2. Marque las herramientas o facilidades que ha proporcionado la empresa a la fuerza de trabajo. (Puede marcar más de una opción)
 - Plan de internet
 - Plan de telefonía móvil
 - Dispositivo para conectarse (computadora, teléfono móvil, Tablet)
 -

Licencias para acceder a herramientas de trabajo (Microsoft Office, Plataformas pagas de Trabajo, acceso a espacios de trabajo virtual etc.)

3. ¿Se asegura la empresa de que todo su personal de trabajo cuente con acceso a internet?
- Si
- No
4. ¿La empresa hacía uso frecuente de herramientas digitales de comunicación (Zoom, Google Hangouts, Skype, Microsoft Teams, Google Meet etc.) previo a la pandemia?
- Si
- No
5. ¿Cuáles herramientas digitales son las más utilizadas en su empresa actualmente? Puede marcar más de una opción.
- Herramientas de videoconferencia (Zoom, Skype)
- Herramientas de productividad (Excel, Word)
- Herramientas y plataformas de evaluación digitales.
- Plataformas educativas y de capacitación online.
- Otras (Especifique): _____
6. ¿Brinda la empresa algún tipo de capacitación o inducción al personal al momento de usar nuevas plataformas o herramientas digitales?
- Si
- No
7. ¿De qué instituciones u organizaciones recibió el personal estas inducciones o capacitaciones para el uso de nuevas herramientas o plataformas digitales? Puede marcar más de una opción.
- INFOP u otras instituciones gubernamentales.
- Organizaciones privadas que brindan capacitaciones.
- La misma organización desarrolló los programas de capacitación.
- Otros _____
8. ¿Considera la empresa que el teletrabajo ha mantenido el mismo nivel de productividad que de forma tradicional? **En caso de ser NO, brinde una breve explicación del por qué.**

- Si
 - No _____
-

VI. Cambios en los Procesos y Herramientas de Reclutamiento y Selección.

1. ¿Se han establecido modificaciones en los procesos de reclutamiento y selección de personal nuevo?

- Si
- No

1.1 **¿En caso de ser sí**, qué tipo de modificaciones se han implementado en los procesos de reclutamiento y selección? Puede marcar más de una opción.

- Entrevistas de trabajo únicamente por videollamadas o teléfono.
- Reclutamiento de candidatos a través de redes sociales y medios digitales.
- Evaluación de los candidatos a través de plataformas digitales.
- Inducción virtual de nuevo personal.
- Otras _____

1.2 ¿Los empleados en el área de Recursos Humanos recibieron algún tipo de capacitación para asegurar una comprensión óptima sobre las modificaciones antes mencionadas?

- Si
- No

1.3 **En caso de ser sí la respuesta anterior**, ¿De qué instituciones u organizaciones recibió el personal de Recursos Humanos capacitación para los nuevos procesos de reclutamiento y selección? Puede marcar más de una opción.

- INFOP u otras instituciones gubernamentales.
- Organizaciones privadas que brindan capacitaciones.
- La misma organización desarrolló los programas de capacitación.
- Otros (Especifique) _____

2. ¿Se han hecho cambios en las herramientas de selección? ¿Qué cambios? (Cambios o adiciones en las preguntas de las entrevistas o las evaluaciones de candidatos, cualquier tipo de pregunta que no se realizaba antes de la pandemia.)

R/

3. ¿La empresa estableció nuevos requisitos en los puestos de trabajo? Por ejemplo, si algún puesto de trabajo, que anteriormente no lo solicitaba, requiere de algún tipo de preparación en medidas de bioseguridad. (Brinde algunos ejemplos en su empresa)

R/

VII. Bioseguridad y Protección del Personal.

1. ¿Aplicaba la empresa alguna medida de bioseguridad antes de la pandemia?
- Si
- No
2. En caso de ser sí la respuesta anterior, menciones algunas de estas medidas previas a la pandemia.

R/

3. Actualmente, ¿Qué tipo de controles de salud y medidas de bioseguridad ponen en práctica con sus empleados (trabajo híbrido y físico)? Puede marcar más de una opción.

- Toma de temperatura.
- Uso obligatorio de mascarilla.
- Acceso a gel antibacterial.
- Pruebas de detección de Covid-19 de forma regular (cada ciertas semanas).
- Pediluvios de desinfección para zapatos.
- Acceso controlado de clientes.
- Desinfección diaria de las instalaciones.
- Otras (Especifique)_____

4. ¿Planea la empresa mantener estas medidas de bioseguridad aun después de la pandemia?
- Si
- No
5. En caso de trabajar de forma física o híbrida, ¿Cómo manejan los casos de los empleados que presentan síntomas de Covid 19 dentro de la organización?

R/

6. ¿Cuál consideraría que es el rango de presupuesto más cercano al que maneja la empresa para gastos en equipo de bioseguridad? como mascarillas, desinfectante, etc.
- 5,000lps o menos.
- 5,000lps a 10,000lps.
- 15,000lps a 20,000lps.
- 25,000lps a 30,000lps.
- 30,000lps o más.

7. ¿Ya contaba o cuenta la empresa actualmente con un comité de higiene y seguridad?

- Si
- No

VIII. Relación del personal y motivación

1. ¿Cómo ha reforzado la empresa el trabajo en equipo a distancia dentro de la organización?

R/

2. ¿Realiza la empresa actividades recreativas de algún tipo, aun a distancia?

- Si
- No

3. ¿Qué hace el departamento para mantener la moral y motivación del personal?

R/

4. ¿Cada cuánto se reúnen los equipos de trabajo?

- Diariamente
- Una vez por semana
- Varias veces por semana
- Una vez al mes

5. ¿A través de que canales mantienen la comunicación con el personal?

- Correo
- Videollamadas
- Redes Sociales
- Mensajería y Telefonía Móvil
- Otros (Especifique)_____

6. ¿Qué tan rápido responden a las inquietudes y consultas del personal?

- El mismo día
- Un día después
- De 2 a 5 días después
- 1 semana después

7. ¿Realizan evaluaciones de desempeño de personal, ya sea física o a distancia?

- Si
- No

8. ¿Cada cuánto realizan estas evaluaciones de desempeño?

- 1 vez al año.
- 2 veces al año.
- 3 veces al año.
- 4 veces al año.

9. ¿Qué estrategias aplica la empresa para asegurar la salud mental de sus empleados, especialmente desde una perspectiva digital? Puede marcar más de una.

- Conferencias virtuales sobre el manejo del estrés durante la pandemia.
- Disposición de un terapeuta o psicólogo.
- Charlas motivacionales
- Flexibilidad en la entrega de trabajos.
- Otros (Especifique)_____

-Si la empresa cuenta con algún plan escrito para la gestión del personal una vez se reanuden las actividades físicas puede compartirlo a continuación o brindar una descripción breve del mismo:

-Algún otro comentario o implementación actual o futura de la empresa que le gustaría compartir puede hacerlo a continuación:

Muchas gracias por su valiosa participación.

GLOSARIO

- Crisis sanitaria: cuando aparece un problema de salud, o hay una probabilidad de riesgo para la salud, con una incidencia o letalidad mayor de lo normal, y donde no se pueden garantizar la dimensión final del problema.
- Crisis social: deterioro de los principales indicadores sociales en cuanto a las condiciones de vida y de trabajo de sectores proporcionalmente mayoritarios en la población.
- Gestión del personal: es una forma de gestión que se encarga de las relaciones de los empleados con la empresa. Comprende todas las tareas administrativas del departamento de recursos humanos y sus procesos.
- Medidas de bioseguridad: conjunto de medidas preventivas, destinadas a mantener el control de factores de riesgo laborales procedentes de agentes biológicos, físicos o químicos, logrando la prevención de impactos nocivos.
- Modalidad de trabajo híbrida: modalidad que adopta tanto una estructura tradicional de planta, así como trabajadores a distancia, formando equipos virtuales de trabajo. Generalmente las actividades operativas se mantienen con una estructura tradicional mientras que las actividades administrativas, de comercialización, financieras y de marketing son adaptadas para su desarrollo remoto.
- Modalidad de trabajo remota: es una modalidad de empleo organizada, colaborativa y planificada, que permite trabajar desde el hogar, oficinas compartidas (Coworking) o cualquier lugar diferente a una oficina y en la mayoría de los casos no obedece a horarios definidos sino a tareas u objetivos a cumplir.

- Motivación: conjunto de factores internos o externos que determinan en parte las acciones de una persona.
- Pandemia: enfermedad epidémica que se extiende a muchos países o que ataca a casi todos los individuos de una localidad o región.
- Procesos de recursos humanos: el departamento de recursos humanos cuenta con gran diversidad de procesos. Entre ellos están la planificación de recursos humanos (reclutamiento, selección, contratación, capacitación, orientación, evaluación, despido), remuneración del empleado y las relaciones laborales.
- Productividad: capacidad o grado de producción por unidad de trabajo, superficie de tierra cultivada, equipo industrial, etc.