



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA**

**PROYECTO DE GRADUACIÓN**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y SOCIALES**

**CDE SECTOR COOPERATIVISTA DEL VALLE DE SULA –  
AMBIENTES DE TRABAJO SALUDABLES Y TELETRABAJO  
COMO ALTERNATIVA ANTE LA CRISIS**

**SUSTENTADO POR:**

**KEVIN ALBERTO LOPEZ RIVERA -21541276**

**ASTRID GISSELLE BONILLA QUINTANILLA - 21311086**

**PREVIA INVESTIDURA AL TITULO DE  
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN INDUSTRIAL Y DE  
NEGOCIOS**

**SAN PEDRO SULA, CORTÉS, HONDURAS, C.A.**

**DICIEMBRE, 2020**

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto de investigación previa al título de Licenciatura en Administración Industrial y de Negocios tiene como objetivo investigar y diagnosticar la situación que atraviesa el CDE Cooperativista del Valle de Sula y las empresas en general, esto con el objetivo de analizar y proponer metodologías de trabajo saludables, aplicando el teletrabajo como alternativa ante la crisis. Para la ejecución del proyecto, se realizó una encuesta de investigación para conocer el ámbito laboral de los colaboradores dentro de la empresa, nuevas prácticas de trabajo debido a la pandemia global que azoto el mundo. Así mismo, que tipo de estrategias están utilizando las empresas u organizaciones para enfrentar esta situación crítica.

Por medio de la encuesta, se busca recolectar información precisa acerca:

- El teletrabajo como nueva estrategia para enfrentar la crisis.
- Como la pandemia del COVID 19 afecto ambientes de trabajo presenciales.
- Nuevas metodologías para capacitar la empresa y colaboradores.
- Ambientes de trabajo saludables.

En base a la información obtenida, se definirá el enfoque de la investigación por medio de fuentes importantes y confiables que fortalezcan la problemática del proyecto.

La empresa CDE Cooperativista del Valle de Sula a pesar del impacto sufrido por la pandemia, lograron recuperarse rápidamente, ya que a las 2 semanas de iniciada la pandemia retomó sus actividades sin afectar el empleo de ninguno de los trabajadores a través del uso del teletrabajo como nueva modalidad de trabajo. Esto trajo muchos beneficios sobre las operaciones de la empresa. Por otro lado, el teletrabajo trajo consigo repercusiones sobre el ambiente laboral de los empleados, sobresalió el incremento en el nivel de estrés de los empleados como la sobrecarga de trabajo. En consecuencia, fue desarrollado un manual sobre la aplicación del teletrabajo para la empresa CDE Cooperativista del Valle de Sula, en el cual se describe lo necesario para aplicar esta nueva modalidad de trabajo adoptada por muchas empresas para contrarrestar la crisis causada por la pandemia.

## AGRADECIMIENTOS

Primero que todo, quiero darle gracias a Dios por darme la oportunidad de poder culminar mi futuro título de pregrado , agradecerle por todo el conocimiento adquirido durante toda esta etapa de aprendizaje como profesional, agradecer enormemente a mis padres Maximiliano Lopez Menéndez y Jessica Lorena Rivera Fuentes porque sin ellos nada de esto tan bonito hubiera sucedido, por cada sacrificio que realizaron para poder estudiar en la Universidad más prestigiosa de Honduras, agradezco a cada catedrático que fue parte fundamental de mi preparación como estudiante y como profesional , por cada clase que signifíco tanto para mi carrera universitaria . Quiero incluir a mi dedicataria mi compañera de trabajo Astrid Bonilla, porque sin duda alguna ella también forma parte de este logro. Para finalizar quiero agradecer a la Dr. Renata María Bulnes por cada minuto que me brindo de manera carismática, servicial, honesta y sobre todo muy amigable. Por cada granito de arena que aportaron los catedráticos en general durante toda esta etapa, muy agradecido con Dios por ponerlos en mi camino. ¡GRACIAS!

*~Kevin Alberto López Rivera*

Son muchas las personas que han contribuido al proceso y conclusión de este trabajo. Primeramente, doy gracias a Dios por darme la bendición de poder haber recibido la educación que me ha formado como persona y profesional. Gracias a mis padres por tantísimo sacrificio que han hecho por mí a través de los años y poder dar la mejor educación que ellos pudieron. Gracias a los catedráticos de la universidad tecnológica centroamericana por guiarme dejando huellas de sabiduría en mí, ustedes me formaron como profesional y todas sus lecciones siempre las valorare. Finalmente, gracias a quien lee este apartado y más de mi tesis, por permitir a mis experiencias, investigación y conocimientos, incurrir dentro de su repertorio de información mental.

*~ Astrid Gisselle Bonilla Quintanilla*

# ÍNDICE DE CONTENIDO

Introducción.....	1
Capítulo I. Planteamiento del Problema .....	2
1.1 Precedentes del Problema .....	2
1.1.1 ANTECEDENTES DE LA organización.....	2
1.2 Definición del Problema .....	4
1.3 Formulación del Problema.....	5
1.4 Justificación .....	5
1.5 Preguntas de Investigación .....	6
1.6 Objetivos.....	6
1.6.1 Objetivo General.....	6
1.6.2 Objetivos Específicos .....	7
Capítulo II. Marco Teórico .....	8
2.1 Análisis de la Situación Actual.....	8
2.1.1 Análisis del Macroentorno.....	8
2.1.1.1 COVID-19 .....	8
2.1.1.2 Impacto Económico .....	10
2.1.1.3 Ambientes de Trabajo Saludables.....	12
2.1.1.4 Impacto en el Área Laboral .....	12
2.1.2 Análisis del Microentorno .....	13
2.1.2.1 Impacto de la Crisis en Honduras .....	16
2.1.3 Análisis Interno.....	19
2.2 Teoría de Sustento .....	21
2.2.1 Teletrabajo .....	21
2.2.1.1 Ventajas .....	22

2.2.1.2 Desventajas .....	24
CAPITULO III. Metodología .....	27
3.1 INSTRUMENTO PARA RECOLECCION DE DATOS .....	27
3.1.1 ENCUESTAS .....	27
Capítulo IV. Resultados .....	29
4.1 Encuesta Aplicada.....	29
4.2 ANTECEDENTES DE LA ENCUESTA.....	35
4.3 PROPUESTA DE MEJORA .....	36
CAPÍTULO V. Conclusiones .....	37
Capítulo VI. Recomendaciones .....	38
Bibliografía .....	39
ANEXOS .....	44
Anexo 1. Conversaciones con representante de la empresa .....	44
Apendice .....	46
<b>MANUAL .....</b>	<b>46</b>
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>47</b>
<b>OBJETIVOS.....</b>	<b>48</b>
<b>ORGANIGRAMA .....</b>	<b>49</b>
<b>VALORES .....</b>	<b>50</b>
<b>DEFINICIONES .....</b>	<b>51</b>
<b>MODALIDAD .....</b>	<b>53</b>
<b>CONTENIDO.....</b>	<b>53</b>
<b>CARACTERÍSTICAS.....</b>	<b>53</b>
<b>REQUISITOS DEL TELETRABAJO Y AMBIENTES SALUDABLES .....</b>	<b>54</b>
<b>REVISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO.....</b>	<b>54</b>

<b>ACEPTACIÓN POR PARTE DEL TELETRABAJADOR.....</b>	<b>54</b>
<b>INDUCCIÓN.....</b>	<b>55</b>
<b>TELETRABAJO.....</b>	<b>55</b>
<b>GUÍAS SOBRE ENTORNO LABORAL SALUDABLE.....</b>	<b>57</b>
<b>VALORAR EL TRABAJO Y EL ESFUERZO.....</b>	<b>58</b>
<b>MOTIVAR AL PERSONAL .....</b>	<b>58</b>
<b>ESTABLECER CANALES QUE FACILITEN LA COMUNICACIÓN Y EL INTERCAMBIO DE INFORMACIÓN.....</b>	<b>58</b>
<b>HERRAMIENTAS DE COLABORACIÓN .....</b>	<b>61</b>
<b>INDICADORES PARA MEDICIÓN DEL DESEMPEÑO.....</b>	<b>71</b>
<b>DIAGRAMA DE FLUJOS.....</b>	<b>72</b>
<b>BENEFICIOS.....</b>	<b>73</b>
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>74</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Principales indicadores macroeconómicos de Honduras (observados y previstos)	18
Tabla 2. Indicadores para medición del desempeño .....	71

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Logo de CDE Sector Cooperativista.....	3
Figura 2. Organigrama .....	4
Figura 3. Empresas de posibles cierres por la crisis según el tamaño en América Latina y el Caribe .....	15
Figura 4. Costo del cofinanciamiento de la nómina salarial por tamaño de empresas .....	16
Figura 5. Género.....	29
Figura 6. Edad .....	29
Figura 7. Tiempo laborando .....	30
Figura 8. Consecuencia de la pandemia sobre la empresa .....	30
Figura 9. ¿Se vieron obligados a detener operaciones a causa de la crisis?.....	30
Figura 10. ¿Realizó acciones la empresa para reducir los efectos provocados por la crisis? .....	31
Figura 11. ¿Hubo recorte de personal debido a la crisis?.....	31
Figura 12. Momento en que se inició la modalidad de teletrabajo .....	31
Figura 13. Uso la modalidad de teletrabajo antes de la pandemia .....	32
Figura 14. ¿Fue necesaria la capacitación del personal para adoptar la nueva modalidad de trabajo? .....	32
Figura 15. Herramientas digitales utilizadas .....	33
Figura 16. Resultados obtenidos con la modalidad de teletrabajo .....	33
Figura 17. Ambiente de trabajo saludable.....	33
Figura 18. ¿En la organización, la salud mental y la seguridad de sus trabajadores es prioridad? .....	34
Figura 19. ¿Alguna vez sufrió de estrés laboral o sobrecargas emocionales? .....	34
Figura 20. ¿Se les brinda capacitación sobre ambientes de trabajo saludables?.....	34
Figura 21. ¿Cuentan con algún manual o programa sobre ambientes de trabajo saludable? .....	35

## INTRODUCCIÓN

El presente informe de proyecto de graduación se basa en principalmente en identificar los procesos de trabajo del CDE Cooperativista del Valle de Sula sobre ambientes de trabajo saludables y teletrabajo como alternativa ante la crisis que está atravesando el mundo actualmente y sobre todo en nuestro país. Honduras atraviesa por diferentes crisis, en la cual se ha visto afectada directamente por el actual gobierno de Honduras, la pandemia global y recientemente el Huracán Eta.

Es importante definir y utilizar herramientas que ayuden para la finalización de un objetivo a corto y largo plazo, además de brindar resultados positivos a la empresa. Es fundamental tomar en cuenta las necesidades de la población en este momento y sobre todo capacitar a las empresas a confiar en metodologías y asesorías para potencializar los rasgos y actitudes de sus empleados en este tiempo de crisis.

Como finalidad del proyecto de investigación es conocer las actividades que actualmente ofrece el CDE Cooperativista del Valle de Sula a sus clientes y diferentes empresas alrededor del país e implementar mejoras para que los ambientes de trabajo sean saludables y asimismo practicar el teletrabajo como alternativa ante las crisis actuales, brindando así facilidad para que las empresas puedan desempeñarse de manera correcta, alcanzando nuevos mercados y sin exponer a su personal de trabajo.

# CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El planteamiento del problema de investigación es afinar y estructurar adecuadamente la idea de investigación, en el presente capítulo se ordenan los elementos esenciales que dan base a la investigación realizada (Hernández *et al.*, 2010). Se presenta el enfoque general de la investigación, que incluye una introducción, presentación de antecedentes, el planteamiento del problema, los objetivos y la justificación sobre la investigación relacionada al teletrabajo y ambientes saludables ante la crisis global.

## 1.1 PRECEDENTES DEL PROBLEMA

A lo largo del presente año, la pandemia ha tenido un enorme impacto social y económico transformando muchos aspectos de la vida humana y el mundo empresarial no es la excepción. Se ha observado que, al inicio de la crisis, muchas de las empresas detuvieron sus operaciones hasta nuevo aviso.

### 1.1.1 ANTECEDENTES DE LA ORGANIZACIÓN

CDE Sector Cooperativista es una red que brinda formalización de la MIPYME, el acceso a financiamiento, mejorar los niveles de desarrollo tecnológico y acceso a nuevos mercados, lo que contribuye al desarrollo económico y a la generación de nuevos empleos a Nivel Nacional.

Consiste en la creación de Uniones de Socios de Centros de Desarrollo Empresarial de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa CDE-MIPYME, mismos que ofrecen servicios de asistencia técnica para aumentar la gestión empresarial, logrando así la formalización de la MIPYME, el acceso a financiamiento, mejorar los niveles de desarrollo tecnológico y acceso a nuevos mercados, lo que contribuye al desarrollo económico y a la generación de nuevos empleos a Nivel Nacional. A través de los CDE-MIPYME, se beneficia a la MIPYME individual, MIPYME asociada o encadenada y emprendimientos de nuevas iniciativas operando en todas las actividades productivas especialmente aquellas que se identifiquen en sectores competitivos, que tengan potencial de mercado.

La misión de la empresa es:

Son líderes en proveer servicios de asesoramiento y consultoría, creamos alianzas estratégicas con diferentes sectores de la empresa privada y académica.

La visión de CDE Sector Cooperativista es:

Ofrecer a las MIPYMES de la región Valle de Sula, asesoría especializada en negocios, capacitación e investigación de mercado, mejorando su competitividad y contribuyendo al desarrollo económico y social del sector.

Los valores que CDE Sector Cooperativista sigue son los siguientes:

- 1) Integridad
- 2) Excelencia
- 3) Solidaridad
- 4) Servicio
- 5) Transparencia
- 6) Ética Profesional



**Figura 1. Logo de CDE Sector Cooperativista**

Fuente: (CDE Cooperativista, 2020)



**Figura 2. Organigrama**

Fuente: (CDE Cooperativista, 2020)

## 1.2 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

A causa de la crisis global, la vida socioeconómica de todas las personas ha sido afectadas. La inesperada aparición del virus COVID-19 ha generado un gran cuidado y prevención mundial, incluyendo las compañías. Ante tal situación, la OMS ha recomendado acciones de trabajo flexible o teletrabajo para continuar con las actividades productivas de las empresas, de manera remota, debido a que el distanciamiento social se ha convertido en una medida indispensable para la prevención vital de la propagación del virus (Galeano, 2020; Peiró & Soler, 2020). Sin embargo, también influye como la pandemia afecto el mercado laboral, es decir la demanda laboral. Forsythe et al. (2020) investigaron sobre la demanda laboral en tiempos de crisis. Utilizaron los datos de puestos vacantes recopilados en tiempo real por Burning Glas Technologies entre otros. Encontraron que las ofertas de trabajo colapsaron en la segunda quincena de marzo. A finales de

abril, habían caído más del 40%. El mercado laboral está experimentando actualmente una debilidad sin precedentes. CDE Cooperativista del Valle de Sula no fue la excepción. La empresa fue afectada a causa de la crisis global.

### 1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Actualmente en Honduras las MIPYMES descuidan la innovación para nuevas formas de trabajo por el conformismo laboral como empresas, debido a la crisis de la pandemia global COVID 19 las empresas se vieron obligadas a tomar nuevas medidas para generar rentabilidad en la misma y así mismo generar empleos. El teletrabajo surgió más que nunca debido al confinamiento a nivel mundial debido a la crisis, las empresas tomaron las medidas necesarias para laborar nuevamente y esta fue por medio de casa.

¿Qué paso con la mayoría de empresas?

La mayoría de las empresas no estaban adaptadas a este cambio, esto ocasiono incertidumbre debido a que su situación económica cada día empeorará y no se podía laborar en varias empresas debido al confinamiento. Igualmente, en nuestro país las asesorías a colaboradores de las MIPYMES sobre servicio al cliente, ética y trabajo en equipo deberían de ir de la mano y gran parte de las mismas no se enfocan en capacitar a sus colaboradores en potenciar el conocimiento de cada uno para poder generar un ambiente de trabajo saludable y no generar problemas entre colaboradores. Es importante recalcar hábitos en el trabajo y asesorías de servicio al cliente para lograr beneficios en sus distintos departamentos.

### 1.4 JUSTIFICACIÓN

La detección del COVID-19 ha obligado a adoptar, en un escaso período, una serie de medidas laborales con el fin de mantener la actividad económica y empresarial y frenar el impacto de la crisis sanitaria. Entre ellas, la más destacable es la expansión y generalización del teletrabajo, que hasta la actualidad había experimentado un discreto desarrollo y que, en estas circunstancias, ha sido uno de los pilares de contención de la recesión económica, aunque no hay que minimizar sus aspectos negativos, que también son manifiestos (Rodríguez & Pardo, 2020). El teletrabajo es un sistema o forma de organización de la prestación laboral que nació vinculado a una situación de

dificultad económica y que, nuevamente, se presenta como solución (Fernández, 2020). De hecho el autor Cremades (2020) menciona que el Esquema de Seguridad Laboral de España declaró lo siguiente:

“El teletrabajo es una medida de organización del trabajo que evita o limita los riesgos de contagio y señala que el personal judicial que no deba prestar servicio en un turno concreto deberá realizar sus funciones mediante teletrabajo siempre que lo haya solicitado voluntariamente y se le haya proporcionado dispositivos con accesos escarizados a los sistemas y aplicaciones de gestión procesal o un medio de acceso a los mismos desde sus dispositivos personales en similares condiciones.”

El coronavirus ha causado que la transformación digital en fuerza laboral tuviera un cambio forzoso que al final está dejando a empresas con la incógnita de que va a pasar después de la pandemia (Conejo Navarro, 2020).

## 1.5 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

- 1) ¿Qué procesos son utilizados actualmente en la empresa con respecto al teletrabajo y los ambientes saludables de trabajo?
- 2) ¿Cuáles serán las mejores alternativas para el teletrabajo durante la crisis?
- 3) ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades del teletrabajo en la empresa?

## 1.6 OBJETIVOS

Los objetivos tienen como finalidad establecer lo que se pretende hacer para dar respuesta a las preguntas de investigación y al problema formulado; establecen el rumbo que debe seguir el trabajo de investigación.

### 1.6.1 OBJETIVO GENERAL

Proponer una mejora sobre ambientes de trabajo saludables y teletrabajo adoptada por la empresa CDE Cooperativista del Valle de Sula debido a la crisis.

### 1.6.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- 1) Evaluar los efectos que la pandemia tuvo sobre las operaciones y formas de trabajo en CDE Cooperativista del Valle de Sula.
- 2) Determinar los cambios que trajo consigo la implementación del teletrabajo y sus efectos sobre el ambiente de trabajo de los empleados de CDE Cooperativista del Valle de Sula.
- 3) Realizar una recolección de información sobre las nuevas metodologías implementadas.
- 4) Elaborar un manual que le permite a la empresa guiarse para obtener los mayores beneficios posibles de la implementación del teletrabajo y los ambientes de trabajo saludables.

## **CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO**

En el capítulo anterior se estableció cuál era el problema objeto de investigación con la finalidad de lograr el análisis de manera completa en un orden que sea cronológico y lógico. En el desarrollo del presente capítulo se pretende sustentar teóricamente la investigación, recopilando información de diversas fuentes primarias y secundarias que permitirán explicar y examinar las teorías, conceptos, metodologías, etc. Así como lo menciona Baca Urbina (2010), que un buen marco teórico es aquel que vincula de manera lógica y coherente los conceptos y las proposiciones existentes de estudios anteriores.

### **2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL**

Se analiza el entorno del problema planteado y como este puede afectar las variables de la investigación, ubica la investigación en el contexto de los conocimientos ya existentes acerca del problema planteado, se desarrolla dicho análisis en tres niveles el macroentorno, el microentorno y análisis interno la (Comunidad o empresa) (Hernández Sampieri et al., 2010).

#### **2.1.1 ANÁLISIS DEL MACROENTORNO**

En la presente sección se detalla un análisis del macroentorno de la crisis actual por la cual se han visto afectado todas las empresas.

##### **2.1.1.1 COVID-19**

La COVID-19 también conocida como enfermedad por coronavirus e incorrectamente como neumonía por coronavirus, es una enfermedad infecciosa causada por el virus SARS-CoV-2. Produce síntomas similares a los de la gripe, entre los que se incluyen fiebre, tos seca, disnea, mialgia y fatiga. En casos graves se caracteriza por producir neumonía, síndrome de dificultad respiratoria aguda, sepsis y choque séptico que conduce a cerca de 3,75 % de los infectados a la muerte según la OMS. No existe tratamiento específico; las medidas terapéuticas principales consisten en aliviar los síntomas y mantener las funciones vitales. (Max & Hasell, 2020)

Los síntomas aparecen entre dos y catorce días, con un promedio de cinco días, después de la exposición al virus. Existe evidencia limitada que sugiere que el virus podría transmitirse uno o dos días antes de que se tengan síntomas, ya que la viremia alcanza un pico al final del período de incubación. En diciembre del 2019 hubo un brote epidémico de neumonía de causa desconocida en Wuhan, provincia de Hubei, China; el cual, según afirmó más tarde Reporteros sin Fronteras, llegó a afectar a más de 60 personas el veinte de ese mes.

Según el Centro Chino para el Control y Prevención de Enfermedades (CCDC), el 29 de diciembre un hospital en Wuhan admitió a 4 individuos con neumonía, quienes trabajaban en un mercado de esa ciudad. El hospital informó esto al CCDC, cuyo equipo en la ciudad inició una investigación. El equipo encontró más casos relacionados al mercado y el 30 de diciembre las autoridades de salud de Wuhan comunicaron los casos al CCDC, que envió expertos a Wuhan para apoyar la investigación. Se obtuvieron muestras de estos pacientes para realizar análisis de laboratorio. El 31 de diciembre, el Comité de Salud Municipal de Wuhan informó a la Organización Mundial de la Salud (OMS) que 27 personas habían sido diagnosticadas con neumonía de causa desconocida, habiendo 7 en estado crítico; la mayoría de estos casos eran trabajadores del mencionado mercado. Para el 1 de enero de 2020, el mercado había sido cerrado y se había descartado que el causante de la neumonía fuera el SARS, el MERS, gripe, gripe aviaria u otras enfermedades respiratorias comunes causadas por virus. (Hall *et al.*, 2020)

El 7 de enero de 2020 los científicos chinos habían aislado el virus causante de la enfermedad, y realizaron la secuenciación del genoma. Esta secuenciación estuvo disponible para la OMS el 12 de enero de 2020, permitiendo a los laboratorios de diferentes países producir diagnósticos específicos vía pruebas de PCR. El 12 de enero de 2020, las autoridades chinas habían confirmado la existencia de 41 personas infectadas con el nuevo virus, quienes comenzaron a sentir síntomas entre el 8 de diciembre de 2019 y el 2 de enero de 2020, los cuales incluían: fiebre, malestar, tos seca, dificultad para respirar y fallos respiratorios; también se observaron infiltrados neumónicos invasivos en ambos pulmones observables en las radiografías de tórax. (Hoseinpour Dehkordi *et al.*, 2020)

Tras el primer brote de COVID-19 en Wuhan en diciembre de 2019, donde las autoridades chinas confirmaron 41 casos detectados entre el 8 de diciembre y el 2 de enero de 2020, la ciudad

dejó de informar casos hasta el 19 de enero, cuando se confirmaron 17 casos más. Para ese entonces ya se habían comunicado los primeros casos por COVID-19 fuera de China: dos en Tailandia y uno en Japón. La rápida expansión de la enfermedad hizo que la Organización Mundial de la Salud, el 30 de enero de 2020, la declarara una emergencia sanitaria de preocupación internacional, basándose en el impacto que el virus podría tener en países subdesarrollados con menos infraestructuras sanitarias. (Hall *et al.*, 2020)

En esa fecha, la enfermedad se había detectado en todas las provincias de China continental, y se diagnosticaban casos en otros 15 países. El 11 de marzo la enfermedad se hallaba ya en más de 100 territorios a nivel mundial, y fue reconocida como una pandemia por la OMS. El número de casos confirmados continuó creciendo hasta alcanzar los 500 mil casos a nivel mundial el 26 de marzo de 2020. Para prevenir la expansión del virus, los gobiernos han impuesto restricciones de viajes, cuarentenas, confinamientos, aislamiento social, cancelación de eventos, y cierre de establecimientos. La pandemia está teniendo un efecto socioeconómico disruptivo, y el miedo a la escasez de provisiones ha llevado a compras de pánico. Ha habido desinformación y teorías conspirativas difundidas en línea sobre el virus, e incidentes de xenofobia y racismo contra los ciudadanos chinos y de otros países del este y sudeste asiático. (Hoseinpour Dehkordi *et al.*, 2020)

#### 2.1.1.2 IMPACTO ECONÓMICO

Los empleos, empleadores y empleados, enfrentan nuevos desafíos derivados de la pandemia del Covid-19, que incide en prácticamente todos los escenarios en la vida del ser humano, dentro de estos escenarios, sin dejar de reconocer otros, de igual o mayor importancia, se encuentra el derecho del trabajo y las instituciones vinculadas. Lo emergente de la pandemia, ofrece la oportunidad de revisar la manera en que ésta incide, no solo en la normativa, sino en los escenarios en donde el derecho del trabajo opera. (Cervantes, 2020)

Los investigadores Brynjolfsson *et al.* (2020) desarrollaron un estudio sobre los efectos de la pandemia sobre los trabajos a los inicios del año. Realizaron una encuesta en dos oleadas del 1 al 5 de abril de 2020 y del 2 al 8 de mayo de 2020. De los empleados antes de COVID-19, encontraron que aproximadamente la mitad ahora trabaja desde casa, incluido el 35.2% que informa que se

desplaza y recientemente cambió a trabajar desde casa. Además, el 10.1% informa haber sido despedido o suspendido desde el inicio de COVID-19.

COVID-19 afectó a la economía mundial de tres maneras principales: afectando directamente a la producción, creando trastornos en la cadena de suministro y en el mercado, y por su impacto financiero en las empresas y los mercados financieros. Se presentó un impacto directo en la producción. Inicialmente, la producción en China se vio sustancialmente afectada por el cierre de la provincia de Hubei y otras zonas. Posteriormente, algunos otros países también empezaron a sentir un impacto directo a medida que sus autoridades ponen en práctica medidas similares. La desaceleración de China tiene efectos en los exportadores a ese país. Según el Banco Mundial, las mayores fuentes de importaciones de China son Corea, el Japón y otros países asiáticos. (Hevia & Neumeyer, 2020)

Además, influyó en la interrupción de la cadena de suministro y del mercado. Muchas empresas manufactureras dependen de los insumos intermedios importados de China y otros países afectados por la enfermedad. Muchas empresas también dependen de las ventas en China para alcanzar sus objetivos financieros. Posteriormente, esto fue escalando a nivel global. Donde las empresas y la sociedad en general poseen problemas de suministro. La desaceleración de la actividad económica y las restricciones de transporte repercutieron en la producción y la rentabilidad de determinadas empresas mundiales, en particular en el sector manufacturero y en las materias primas utilizadas en la fabricación.

Las empresas en conjunto con los mercados financieros recibieron un gran impacto a causa de la pandemia. Las perturbaciones temporales de los insumos y/o la producción puso en tensión a muchas, sino es que todas las empresas, especialmente a aquellas que tienen una liquidez insuficiente. Los comerciantes de los mercados financieros pueden o no prever o comprender correctamente qué empresas pueden ser vulnerables. El consiguiente aumento del riesgo podría revelar que uno o más agentes clave del mercado financiero ha adoptado posiciones de inversión que no son rentables en las condiciones actuales, lo que debilita aún más la confianza en los instrumentos y mercados financieros. (Hevia & Neumeyer, 2020)

### 2.1.1.3 AMBIENTES DE TRABAJO SALUDABLES

Un lugar de trabajo saludable es aquel en que trabajadores y directivos colaboran en el uso de un proceso de mejora continua para proteger y promover la salud, la seguridad y el bienestar de todos los trabajadores, así como la sostenibilidad del lugar de trabajo, basándose en necesidades identificadas que consideran los siguientes aspectos:

- 1) La salud y seguridad en lo que respecta al entorno físico de trabajo.
- 2) La salud, seguridad y el bienestar en relación al entorno psicosocial de trabajo, incluyendo la organización del trabajo y la cultura organizacional.
- 3) Recursos personales de salud en el lugar de trabajo (apoyando y estimulando estilos de vida saludables;
- 4) Sistemas de participación en la comunidad para mejorar la salud de los trabajadores, sus familias y miembros de la comunidad.

En América Latina y el Caribe el entorno institucional en el cual se definen las cuestiones de seguridad y salud en el trabajo con frecuencia comprende tres agentes principales. El Ministerio del Trabajo es la institución que tienen el mandato de definir políticas, reglamentaciones y normas, y (con frecuencia) la responsabilidad de llevar a cabo inspecciones y aplicar sanciones. El Instituto de Seguridad Social (o Ministerio) con frecuencia tiene a su cargo recoger los aportes de empleadores y empleados y pagar las prestaciones y pensiones adecuadas. A veces también proporciona atención médica a sus afiliados, pero con bastante frecuencia los trabajadores con lesiones y enfermos (en particular) procuran los servicios financiados y/o proporcionados por el Ministerio de Salud.

### 02.1.1.4 IMPACTO EN EL ÁREA LABORAL

La diseminación de la pandemia del Covid-19, un fenómeno sin precedentes en los últimos 100 años ha cambiado drásticamente el panorama económico a nivel global, y también en Centroamérica. Las medidas para contener el virus, y sus propios efectos, han generado una paralización de la actividad económica que se provocará un decrecimiento del PIB subregional por encima del 2.3%. Buena parte de esta recesión se justifica por la disminución en la actividad de

EE.UU. -principal socio comercial-, por la temporada de ingreso 0 para el turismo, y por la baja en las remesas. Centroamérica, con más de 50 millones de habitantes, es una región muy integrada comercialmente. El 25% de las exportaciones se realiza intrarregionalmente, y el 37% se dirige hacia EE.UU.

La pandemia ha sido un acelerador para el teletrabajo. Estando previamente preparadas o no, las empresas han tenido que emprender la tarea de continuar su actividad con sus colaboradores desde los hogares. El Presidente de El Salvador ordenó el 18 de marzo cerrar los call centers para evitar los contagios, sin embargo, el regulador de telecomunicaciones requirió mantener disponibles estos centros de soporte para garantizar a los usuarios la conectividad. Hoy la funcionalidad se mantiene gracias a la opción del trabajo remoto, implementada en tiempo récord.

Kramer & Kramer (2020) desarrollaron un estudio sobre el impacto potencial de la pandemia de Covid-19 en el estado ocupacional, el trabajo desde casa y la movilidad ocupacional. Concluyeron que en general, aunque algunos grupos ocupacionales podrían beneficiarse de la pandemia, su impacto general aumentará y ampliará la desigualdad de ingresos, género, raza y etnia.

Con base en datos de encuestas novedosos y enriquecedores, fueron documentados que el 35,2 por ciento de la fuerza laboral de los Estados Unidos trabajaba completamente desde casa en mayo de 2020, frente al 8,2 por ciento de febrero. Los trabajadores blancos, de altos ingresos y con un nivel educativo alto tenían más probabilidades de cambiar a trabajar desde casa y mantener el empleo después de la pandemia. Las personas que trabajaban desde casa a diario antes de la pandemia perdieron el empleo a un ritmo similar al de los viajeros diarios. Esto sugiere que, además del potencial del trabajo a domicilio, las condiciones de la demanda también influyeron en la pérdida de puestos de trabajo. Se encontró que el 71,7 por ciento de los trabajadores que podían trabajar desde casa efectivamente lo hicieron en mayo. (Bick et al., 2020)

### 2.1.2 ANÁLISIS DEL MICROENTORNO

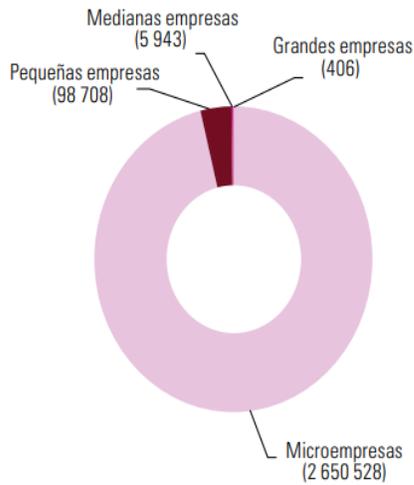
En la presente sección se muestra un análisis sobre las consecuencias de la crisis global dentro de los países latinoamericanos, en especial, como esta ha afectado a nuestro país, Honduras.

La Oficina del Economista Jefe del Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE), elaboró el informe “Impacto Económico del COVID-19: Un Análisis para Centroamérica, Argentina, Colombia y México”, con el propósito de cuantificar los efectos en la actividad económica y deuda pública que podrían enfrentar los países en 2020. Esta investigación es relevante y oportuna; al respecto el Dr. Dante Mossi, Presidente Ejecutivo del BCIE comentó: “ahora más que nunca es fundamental contar con información que ayude a afrontar de mejor manera lo que sucede en la economía de los países”, agregó “sabemos que estamos en un momento complicado y como banco de desarrollo estamos para ayudar y aporta con información”, y reiteró “el compromiso del banco para hacer todo lo posible para apoyar a nuestros socios, como banco de desarrollo de la región somos mucho más fuertes y estamos preparados para afrontar desafíos globales como el este”. (BCIE, 2020)

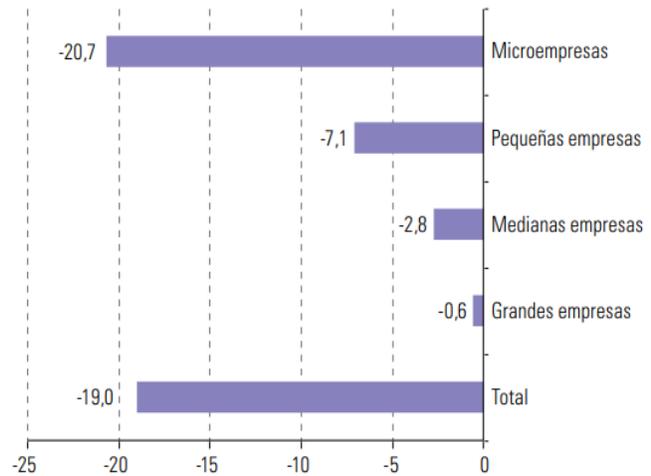
El informe, presenta estimaciones para dos escenarios; ambos suponen un paro absoluto de la producción en sectores sensibles previamente definidos: el primer escenario con un paro de dos meses y el segundo escenario con paro de tres meses. Ambos escenarios incorporan un paro de cuatro meses para el sector de hoteles y restaurantes. Este análisis da como resultado que el crecimiento del PIB del 2020 se ubicaría en el rango entre -2.5 y -4.9 por ciento para Centroamérica. Las estimaciones para Argentina son entre -5.7 y -7.6 por ciento, Colombia -2.0 y -4.0 por ciento y México entre -4.4 y -6.9 por ciento. El crecimiento económico estaría siendo principalmente impactado por la reducción de las actividades de comercio, construcción, transporte, hoteles y restaurante, intermediación financiera y servicios de entretenimientos. (BCIE, 2020)

Sobre la base de los diagnósticos de las cámaras empresariales en relación con la situación de las MIPYMES y de las características de la crisis, la CEPAL (2020) estima que cerrarían más de 2,7 millones de empresas formales en la región, con una pérdida de 8,5 millones de puestos de trabajo, sin incluir las reducciones de empleos que realicen las empresas que seguirán operando. El impacto será muy diferente según el sector y el tipo de empresa. Varios de los sectores fuertemente afectados, como el comercio y los hoteles y restaurantes, cuentan con gran cantidad de microempresas y pequeñas empresas, que serán las más afectadas.

A. Número



B. Porcentajes<sup>a</sup>



**Figura 3. Empresas de posibles cierres por la crisis según el tamaño en América Latina y el Caribe**

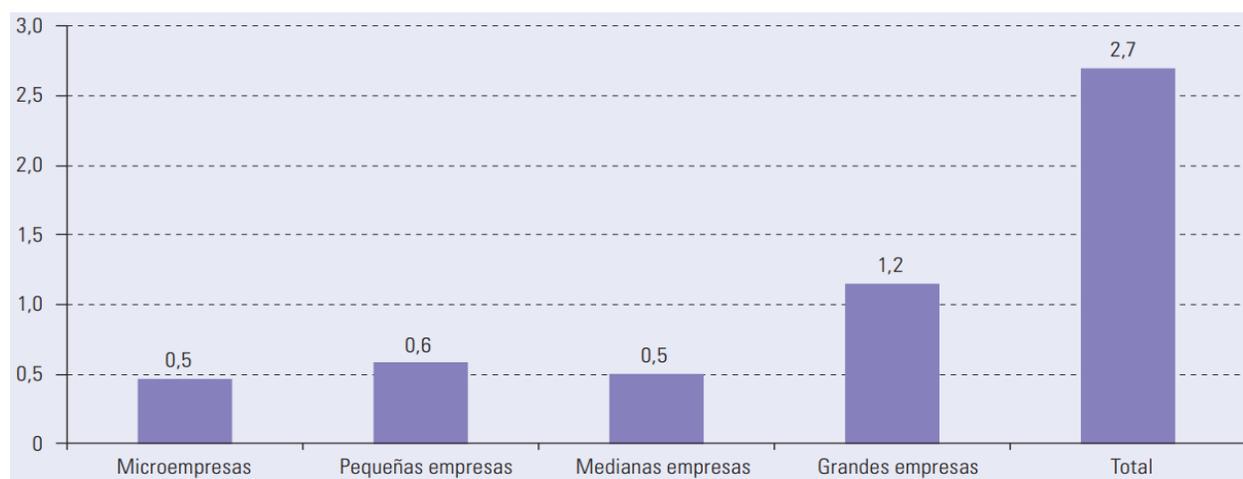
Fuente: (CEPAL, 2020)

La gran mayoría de las empresas de la región han registrado importantes caídas de sus ingresos y presentan dificultades para mantener sus actividades: tienen serios problemas para cumplir con sus obligaciones salariales y financieras, y dificultades para acceder a financiamiento para capital de trabajo. Aunque la crisis afecta a todas las empresas, el impacto será mucho mayor en el caso de las microempresas y las pymes, por su peso en la estructura empresarial de la región en que se traducirá en grandes cierres de empresas y pérdidas de puestos de trabajo.

En Colombia, el 96% de las empresas tuvieron una caída en sus ventas (el 75% registró una disminución superior al 50%); el 82% de las empresas formales podrían subsistir solo entre uno y dos meses con sus propios recursos (CONFECAMARAS, 2020). En la Argentina, el 44% de las empresas industriales no tenían liquidez para pagar el 50% de los salarios de abril (un 12,3% no pudo pagar la nómina); el 38% no pudo pagar servicios públicos; el 48% no pudo pagar a sus proveedores, y el 57% no pagó los impuestos (UIA, 2020). En Chile, el 37,5% de las empresas redujeron su personal entre abril y mayo, y el 44% de las empresas están en un estado financiero malo o crítico, cifra que aumenta al 51% entre las microempresas (CNC, 2020).

Finalmente, en Centroamérica, el 50% de las empresas necesitarían entre cuatro y nueve meses para recuperar el nivel de facturación previo a la crisis. Esta situación se agrava entre las microempresas, que necesitarían un período que va de siete meses a más de un año para lograr este objetivo (FECAMCO, 2020).

Con respecto a las medidas adoptadas por los países se han realizado las siguientes. Un objetivo inmediato de los gobiernos ha sido reducir la destrucción de capacidades provocada en la fase crítica de la pandemia. Esta destrucción de capacidades (despidos y cierres de empresas) dificulta la recuperación de la actividad de las economías una vez pasada la emergencia. Para evitar la destrucción de capacidades, una de las opciones realizadas fue el cofinanciamiento de la nómina salarial. Sin embargo, este cofinanciamiento de la nómina salarial varía según el tamaño de la empresa. Como se la presenta en la figura 4 (en porcentajes del PIB), para las empresas grandes un 30%, 50% para las medianas, 60% para las pequeñas y 80% para las microempresas. Este subsidio tendría una duración de seis meses y su costo se estima en un 2,7% del PIB (CEPAL, 2020).



**Figura 4. Costo del cofinanciamiento de la nómina salarial por tamaño de empresas**

Fuente: (CEPAL, 2020)

#### 2.1.2.1 IMPACTO DE LA CRISIS EN HONDURAS

Actualmente en Honduras debido a la crisis las empresas se están viendo obligadas a adaptarse al teletrabajo desde casa sin importar el rubro, debido a que la vida laboral debe continuar

para poder subsistir. Es importante recalcar que ciertas empresas no están familiarizadas con esta herramienta de trabajo de suma importancia, es por eso mismo que la crisis y la pandemia del COVID 19 obligo a distintas empresas para poder continuar sus labores, mantener el empleo y aumentar ganancias.

El sector laboral ha sido uno de los más afectados por el Covid-19 en la economía hondureña, debido a la paralización laboral producto del encierro establecido como norma de prevención y salud por el Estado, algunas empresas han optado por despedir o rescindir de sus contratos a sus empleados al no soportar el efecto. Integrado al alto nivel de despidos, la economía del país se ha visto severamente afectada a través del proceso de incertidumbre que atraviesa la Micro, pequeña y mediana empresa (MIPYME), que han sido los más afectados y con mayor riesgo de quiebra; lo cual es alarmante para el desarrollo nacional si se tiene en cuenta que estas aportan hasta un 40% del PIB y generan más del 60% de los empleos en Honduras. (COHEP, 2020)

De acuerdo con la encuesta de resiliencia empresarial aplicada por el COHEP (2020) a empresas a nivel nacional (en gran parte MIPYMES) en el mes de abril 2020, 67% de las empresas en distintas actividades económicas no han realizado ventas debido a la paralización por el confinamiento, ya que de estas solamente el 25.4% posee servicio a domicilio propio y sólo 13.6% optan por utilizar un servicio tercerizado. Además, debido a la situación actual el 15% de estas empresas ya se encuentra en proceso de cierre de operaciones al no soportar la carga financiera provocada por el estancamiento productivo, el 40% prevé una vida útil de su empresa de sólo 1 a 3 meses más; en caso de no mejorar su rentabilidad y apenas el 6% comenta que su empresa podría sobrevivir de 6 meses o más de un año con esta crisis; datos alarmantes y que denotan un escenario oscuro para el sector laboral, que podrían traducirse en un crecimiento desmesurado en la tasa de desempleo de Honduras.

Honduras experimentó un crecimiento económico del 3,7% en 2018 y del 2,7% en 2019. Esta desaceleración del crecimiento puede atribuirse a unos términos de intercambio menos favorables que redujeron las inversiones y el consumo privado, así como a una sequía que afectó la producción agrícola (BCH, 2020).

El Banco Central de Honduras ha ajustado sus perspectivas de crecimiento económico, que han pasado del 2,7% al 1,5%-2,5% para 2020 y al 2%-3% para 2021. A pesar de que otros países han sido menos optimistas a la hora de recalculer sus proyecciones de crecimiento, estas cifras dependen del tiempo que el mundo y la economía mundial estén sin actividad y la movilidad individual siga estando limitada. Las perspectivas de inflación al momento de elaboración de este documento se mantienen dentro de los objetivos previstos, en aproximadamente 4% tanto para 2020 como para 2021, y se prevé una variación de  $\pm 1,0$  punto porcentual, como se presenta en la tabla 1.

**Tabla 1. Principales indicadores macroeconómicos de Honduras (observados y previstos)**

	Observados	Previstos	
	2019	2020	2021
Inflación	4,1	4,0 ( $\pm 1,0$ )	4,0 ( $\pm 1,0$ )
Crecimiento del PIB	2,7	1,5-2,5	2,0-3,5
Exportaciones	1,5	3,2	5,4
Importaciones	-3,2	3,9	3,8
Déficit en la balanza de pagos	0,7	1,1	1,2

Fuente: (Ham, 2020)

Ante estos momentos de incertidumbre, el Banco Central de Honduras (BCH) ha ajustado su política monetaria con el fin de amortiguar la posible repercusión de la COVID-19 sobre la economía. En primer lugar, redujo la tasa de política monetaria 0,75 puntos hasta situarla en el 4,50%. En segundo lugar, el BCH ha reducido la tasa de interés aplicada a los acreedores privados del 6,25% al 5,50%. En tercer lugar, continuará ofreciendo operaciones de reporto al sistema financiero, y ampliará el plazo máximo de 14 a 28 días y reducirá las tasas del 7,00% al 6,25%. En cuarto lugar, el BCH ha fijado la tasa de interés aplicable a las inversiones en 4,50%. En quinto lugar, suspenderá las subastas diarias de bonos para brindar mayor liquidez al sistema financiero, y prevé inyectar aproximadamente 10.600 millones de lempiras (aproximadamente 428 millones de dólares de los Estados Unidos). (BCH, 2020)

### 2.1.3 ANÁLISIS INTERNO

CDE Cooperativista es una empresa en la cual está familiarizada con ofrecer sus servicios para asistencia técnica a grandes y medianas empresas, ofrecen capacitaciones a sus clientes sobre diversos temas, entre ellos el servicio al cliente, ética profesional y comportamiento humano. Asimismo, formar a las empresas para el cumplimiento de metas y objetivos a largo o corto plazo, permitiéndoles fortalecerse dependiendo su rubro. Todas las empresas deben de trabajar para una mejora continua de sus procesos, más aún si el mercado es cambiante debido a que requiere una alta capacidad de adaptación. Para saber a dónde queremos dirigirnos debemos de conocer la situación actual del país debido a la crisis global que está atravesando el mundo, es necesario estudiar las debilidades y fortalezas de la empresa.

La crisis global afectó tanto a pequeñas y medianas empresas (PYMES) como a grandes empresas. A la pandemia se le agrega los desastres naturales que han afectado a nuestro país últimamente. Esto incluye principalmente los huracanes Eta e Iota. El primero afectó principalmente, la zona norte del país. Y semanas después del Eta, el huracán Iota, afecto tremendamente todo el país. Dejando casas, empresas, plantaciones, y ciudades inundadas. Todos estos acontecimientos han sido la causa de una gran crisis que afecta el país. De igual manera, todo esto afectó a CDE Cooperativista del Valle de Sula.

CDE Cooperativista del Valle de Sula fue una de las muchas empresas que se vio afectada por esta crisis, incluyendo sus empleados. Antes de la primera mitad del presente año, justamente cuando el coronavirus o COVID-19 llegó a nuestro país, fue requerido que todas las personas a nivel nacional estuvieran aisladas en sus hogares para evitar la rápida propagación del virus. En especial, en la ciudad de San Pedro Sula, ya que esta fue la ciudad en donde se registró el primer caso de una persona infectada por COVID-19 en nuestro país. Al paso de los días, semanas y meses, muchos de los trabajadores a nivel nacional fueron suspendidos indefinidamente, ya que la crisis representó grandes pérdidas para muchas empresas. Afortunadamente, los trabajadores de CDE Cooperativista del Valle de Sula, ninguno de ellos perdió su trabajo a causa de la pandemia causada por el coronavirus. Sin embargo, ante situaciones posteriores, específicamente, a causa de los huracanes recientes, Eta e Iota, que afectaron todo el país, dos de los trabajadores de CDE Cooperativista del Valle de Sula se vieron afectadas, perdiendo todas sus pertenencias a causa de

las inundaciones. En consecuencia, de la pandemia causada por el coronavirus, muchas de las empresas detuvieron sus operaciones. Por lo tanto, a las pocas semanas, para que no se vieran aún más afectadas de lo que ya estaban, se vieron con la necesidad de continuar sus labores a través del teletrabajo o trabajo desde casa.

CDE Cooperativista del Valle de Sula fue una de las empresas que tomó cartas sobre el asunto y actualmente, todos sus empleados se encuentran laborando a través de una modalidad de teletrabajo o trabajo desde casa. Esta forma de trabajo no solamente se ha demostrado que beneficiaría al empleado. Ya que a causa de esta modalidad de trabajo también se pueden beneficiar las empresas. Sin embargo, hay que tomar en cuenta que no todos los trabajadores tienen acceso o manejan las tecnologías de la información, esto conlleva a reprocesos, retrasos en la presentación de la información y, por lo tanto, servicio inoportuno al cliente. Por lo tanto, aquí existe una oportunidad de mejora sobre esta modalidad de trabajo. Se debe invertir dinero en capacitación y entrenamiento en tecnología. Ya que mientras dure la crisis en el país causada por la pandemia y desastres naturales, el teletrabajo continuará siendo la opción más factible para la continuación de las operaciones de CDE Cooperativista del Valle de Sula. Por lo tanto, se recomienda el fortalecimiento de esta modalidad de trabajo para obtener los mejores resultados posibles.

Por otro lado, a mientras más tiempo pasa, con respecto a la pandemia causada por el coronavirus, las personas y empresas se han visto en la necesidad de continuar con las actividades, ya que la economía del país se vio fuertemente afectada. Ante tal necesidad, se les requirió a las empresas ambientes de trabajo saludables para sus empleados. En donde se siguen todos los protocolos de bioseguridad para detener la propagación del COVID-19. Gracias a la naturaleza de las operaciones y servicios entregados por CDE Cooperativista del Valle de Sula, la empresa aún no se ha visto con la necesidad de reunirse físicamente, ni entre los empleados ni con los clientes. Ya que ellos brindan capacitaciones a sus clientes sobre diversas temáticas, como ser el buen servicio al cliente, ética e inclusive el teletrabajo. Sin embargo, en caso de que esto se requerido, se debe disponer de ambientes de trabajo saludables para tanto los empleados como los clientes en caso de que se tengo algún tipo de reunión con ellos. Para esto, se deben tomar en cuenta todos los protocolos de bioseguridad necesarios con la finalidad de evitar el incremento de contagiados por el virus causante de la pandemia global, COVID-19.

## 2.2 TEORÍA DE SUSTENTO

En este apartado se describen los principios teóricos que guían y dan sustento a esta investigación, que ayudan a explicar los antecedentes, la forma de enfocar el diseño metodológico e interpretar los resultados. Hernández *et al.* (2010) menciona que “las teorías son un conjunto de proposiciones interrelacionadas, capaces de explicar por qué y cómo ocurre un fenómeno” (p.60).

### 2.2.1 TELETRABAJO

La detección del COVID-19 ha obligado a adoptar, en un escaso período, una serie de medidas laborales con el fin de mantener la actividad económica y empresarial y frenar el impacto de la crisis sanitaria. Entre ellas, la más destacable es la expansión y generalización del teletrabajo, que hasta la actualidad había experimentado un discreto desarrollo y que, en estas circunstancias, ha sido uno de los pilares de contención de la recesión económica, aunque no hay que minimizar sus aspectos negativos, que también son manifiestos (Rodríguez & Pardo, 2020).

Ciertamente, con anterioridad ya se había investigado esta forma de trabajo, teletrabajo. Definiendo diversas ventajas que presenta el teletrabajo. De hecho, en el informe desarrollado por los investigadores Choudhury *et al.* (2019) concluyeron que la persona que trabaja en una modalidad teletrabajo, específicamente en Estados Unidos, tiene una mayor productividad que sus compañeros. Indican que esto se debe a que el teletrabajo se siente más feliz y cómodo trabajando desde casa. Determinaron que a través de tanto los trabajadores que fueron encuestados como las mediciones de productividad realizadas, se observó un incremento en la productividad del 4.4% al 13.5% para los empleados que trabajaban desde su hogar.

Esta forma de trabajo no solamente se ha demostrado que beneficiaría al empleado. Ya que a causa de esta modalidad de trabajo también se pueden beneficiar las empresas. Recientemente, los investigadores Mas & Pallais (2017) emplearon un experimento de elección discreta en el proceso de empleo, específicamente, para centro de llamada con la finalidad de estimar la disposición a pagar por la distribución por arreglos de trabajo alternativos en relación con los puestos de oficina tradicionales. Concluyeron que los trabajadores estaban dispuestos a aceptar un sueldo un 8% más bajo a cambio de la opción de trabajar desde su hogar, ya que tiene una mayor

comodidad y facilidad. Tomando en cuenta que esto fue antes de la crisis. Sin embargo, a causa de la crisis, Santillán (2020) menciona que las empresas determinaron tomar las siguientes decisiones para poder continuar con las labores:

- 1) Implementar el teletrabajo lo más urgente posible.
- 2) Seleccionar los cargos que son factibles de realizar teletrabajo desde la casa.
- 3) Para aquellas tareas que no se puedan ejecutar desde casa u otro sitio relacionado, se debe implementar más turnos de trabajo de menos horas y guardando la distancia social de acuerdo a los protocolos entre los trabajadores, para que no exista alto flujo de personas en las empresas y esto también en la transportación pública.
- 4) En mutuo acuerdo entre las autoridades, líderes y trabajadores de una empresa, para tomar decisiones que esta emergencia mundial exige, los llevará a revisar con detenimiento, turnos, horarios, horas de trabajo, otras modalidades flexibles de contratación, vacaciones disponibles y finalmente, algo muy sensible revisar su salario.

#### 2.2.1.1 VENTAJAS

Los investigadores Crowley & Doran (2020) mencionan que se obtienen ventajas con el teletrabajo para los trabajadores, las cuales son:

- 1) Libertad para planificar, organizar tareas, administrar los tiempos para el trabajo autónomo y así poder conciliar el trabajo y la familia.
- 2) Es una ocasión brillante para combinar el espacio familiar con las tareas cotidianas, siendo ello muy valoradas por el trabajador.
- 3) El alto tráfico en las grandes ciudades puede contabilizar varias horas diarias para llegar al sitio de trabajo, al no tener que desplazarse permanentemente, el teletrabajador ahorra un tiempo importante que puede ser utilizado en beneficio para él y su familia.
- 4) Permite también, integrar al teletrabajo a colaboradores que tengan capacidades especiales o dificultad física para transportarse a los lugares de trabajo tradicionales.

Por otro lado, también se obtienen beneficios tanto para la empresa como el empresario, Gallacher & Hossain (2020) mencionan que ellos poseen las siguientes ventajas:

- 1) El trabajo móvil muy bien establecido en función del cliente y la empresa, al empresario le permite tener trabajadores claves como parte de su inventario tangible en la empresa. Así también, podrá seleccionar al trabajador mejor calificado, por formación académica, competencias focalizadas y experiencia, que requiere el cargo, por lo tanto, contará con el talento humano mejor calificado, que le permitirá efectividad de responsabilidades y reducción de costos.
- 2) También elimina los gastos fijos, dicen los expertos hasta en un 20% al tener personal en oficinas arrendadas, ubicadas en sitios privilegiados de la ciudad, sentados en muebles costosos y con el paso del tiempo se van deteriorando estos inmuebles, no menos importante, el pagar facturas de servicios públicos, administración, consultores externos y demás, que es el costo que se incrementa cuando se tiene personal permanente en su empresa en el esquema anterior.
- 3) Menos problemas y conflictos laborales entre los colaboradores.
- 4) Mayor productividad y rentabilidad del negocio, al seguir un sistema de trabajo relacionado con el cumplimiento de objetivos y resultados.
- 5) Ahorro en el costo de producción, llevar un sistema inteligente de turnos de trabajo aprovechando la flexibilidad laboral en tiempos y espacios.
- 6) Menor necesidad de recursos tales como: equipos, maquinaria, inmobiliario, dotación de seguridad industrial a los trabajadores.
- 7) El poder contratar profesionales de alto nivel y con otras competencias tecnológicas para dichos cargos.
- 8) Eliminación del control horario (no se utilizarán los biométricos físicos).
- 9) Mejora los plazos de cumplimiento y entrega.
- 10) La posibilidad de modificar de manera flexible y en mutuo acuerdo los horarios de trabajo.
- 11) Eliminación del absentismo y ausentismo laboral.

De igual manera, para la sociedad, el teletrabajo puede presentar diversas ventajas, Martín (2018) menciona las siguientes:

- 1) La posibilidad de que los líderes gubernamentales implementen políticas laborales más creativas para generar nuevas opciones eso plazas de trabajo.
- 2) Mayor concienciación ecológica al disminuir el transporte masivo de trabajadores desde sus casas a sus puestos de trabajo presencial.

- 3) Menos problemas de tráfico en las "horas pico" al disminuirse la movilidad por el teletrabajo.
- 4) Baja los índices de accidentes de tráfico y su impacto familiar, emocional, económico y seguros de vida.
- 5) Menor dependencia del petróleo y sus derivados de combustibles sobre todo en economías del tercer mundo que tienen dependencia de esta fuente energética.
- 6) Mayor autonomía, flexibilidad, tolerancia y menos transportación.
- 7) Incremento de la productividad y rentabilidad de un negocio.
- 8) Más oportunidades de empleo.
- 9) Mayor especialización en campos tecnológicos.

#### 2.2.1.2 DESVENTAJAS

Sin embargo, el teletrabajo, también tiene ciertas desventajas. Las desventajas del teletrabajo se pueden sintetizar en los siguientes puntos, al trabajar en casa no se presentan las condiciones laborales adecuadas en términos de inmobiliario, luz, ergonomía. Así también, baja la comunicación y el diálogo constructivo en la familia que puede desembocar en conflictos familiares. Collins et al. (2020) menciona las siguientes desventajas:

- 1) Es un método de trabajo muy independiente, si no se lo maneja profesionalmente puede tener consecuencias en la consecución de objetivos y metas organizacionales.
- 2) El aprendizaje como equipos de trabajo involuciona.
- 3) Con respecto a las estructuras organizacionales tradicionales, va desapareciendo los liderazgos y jerarquías muy marcadas ya que la comunicación y delegación es más horizontal y en un sentido de coordinación.

El ambiente en el que el trabajador labora puede no ser el más apto para la realización de sus actividades. Por ejemplo, que contraiga problemas de ergonomía y enfermedades ocupacionales. Además de ello, puede llegar al sedentarismo. Puede existir un aumento de conflictos dentro del sistema familiar que pueda impactar sobre el trabajo. En ocasiones el trabajo requiere horarios ilimitados. (Irlacher & Koch, 2020)

No todos los trabajadores tienen acceso o manejan las tecnologías de la información, esto conlleva a reprocesos, retrasos en la presentación de la información y, por lo tanto, servicio inoportuno al cliente. Hay que invertir dinero en capacitación y entrenamiento en tecnología. La sociedad, mientras dure esta pandemia y se focalice más en el teletrabajo, se verá sumergida en relaciones interpersonales distantes y superficiales. (Ernst & López, 2020)

Las personas se han visto afectadas por toda esta situación, especialmente los trabajadores de salud. Russo & Arteaga (2020) investigaron sobre el estrés en los trabajadores de salud durante la implementación del teletrabajo en medio de la pandemia COVID-19. Realizaron un estudio con una muestra de 45 trabajadores de salud. 88.88% presentaron estrés laboral. De los cuales 71.11% es de sexo femenino. Concluyeron que existe un mayor riesgo de estrés en el personal femenino. Además, este riesgo aumenta si no existe una buena implementación de esta modalidad y una buena explicación de los requerimientos que se necesitan para poder ejecutar esta actividad y de esta forma se puede presentar inconvenientes los cuales pueden ocasionar problemas de salud en los trabajadores aumentando el riesgo psicosocial. (González & Valdés, 2020)

Similarmente, Arguello (2020) desarrolló una investigación sobre los síntomas de estrés, ansiedad y depresión en el teletrabajo ante el COVID-19 en el área hotelera. Utilizaron una muestra de 95 trabajadores en modalidad de teletrabajo emergente debido a la pandemia. Lograron determinar que el 60% de los trabajadores presentan sintomatologías relacionadas a estrés normal con tendencia a afecciones de estrés, un 65% de los trabajadores presentan estados de ansiedad y un 34 % presentan estados de depresión.

Otra investigación de los autores Sosa & Rodríguez (2020) investigaron sobre los síntomas mentales en trabajadores esenciales y en teletrabajo durante el confinamiento por COVID-19. Estudiaron una muestra de 219 trabajadores de la Ciudad de México. El 54% era soltero y el 74% tenía un trabajo formal. Los problemas para conciliar el sueño (47.9%) y la desesperación (40.6%) fueron los más prevalentes. Se registraron cuatro actividades: Trabajo asistencial; empleados en atención directa a clientes; trabajadores informales y personas en teletrabajo.

En consecuencia, investigadores buscan otras opciones que beneficien a todos, y de igual manera, tomando las medidas de prevención adecuadas. Beck *et al.* (2020) desarrollaron un estudio

sobre las implicaciones para trabajar desde casa y desplazarse en coche y transporte público, con la finalidad de salir lentamente de las restricciones de COVID-19. Desarrollaron un modelo que indica que trabajar desde casa será un determinante clave en el comportamiento de los desplazamientos y, a medida que se relajen las restricciones, podemos esperar ver un aumento más rápido en los desplazamientos en coche.

## CAPITULO III. METODOLOGÍA

### 3.1 INSTRUMENTO PARA RECOLECCION DE DATOS

Es importante resaltar lo que se quiere investigar y cómo podemos analizar la situación actual de trabajo en la empresa. Existen muchos instrumentos que pueden ayudar para realizar un proyecto de investigación contando cada uno con sus ventajas y desventajas. Para determinado proyecto de investigación al CDE Cooperativista del Valle de Sula, se decidió realizar encuestas al personal de trabajo del mismo siendo este instrumento el principal medio para recolección de datos e información.

#### 3.1.1 ENCUESTAS

Las encuestas son un método de investigación y recopilación de datos utilizadas para obtener información de personas sobre diversos temas. Las encuestas tienen una variedad de propósitos y se pueden llevar a cabo de muchas maneras dependiendo de la metodología elegida y los objetivos que se deseen alcanzar, los datos suelen obtenerse mediante el uso de procedimientos estandarizados, esto con la finalidad de que cada persona encuestada responda las preguntas en una igualdad de condiciones para evitar opiniones sesgadas que pudieran influir en el resultado de la investigación o estudio. (Buendía et al., 1998)

Una encuesta implica solicitar a las personas información a través de un cuestionario, este puede distribuirse en papel, aunque con la llegada de nuevas tecnologías es más común crear un cuestionario online y distribuirlo utilizando medios digitales como redes sociales, correo electrónico, códigos QR o URLs. (Kerlinger, 2002)

La encuesta es uno de los métodos más utilizados en la investigación de mercado porque permite obtener información real directamente de los consumidores. Por ello, es indispensable que los profesionales de la mercadotecnia e investigadores sepan exactamente la definición de encuesta.

Según Naresh K. Malhotra en su libro: Investigación de mercados: Las encuestas son entrevistas con un gran número de personas utilizando un cuestionario prediseñado, dicho cuestionario está diseñado para obtener información específica. (Kerlinger, 2002)

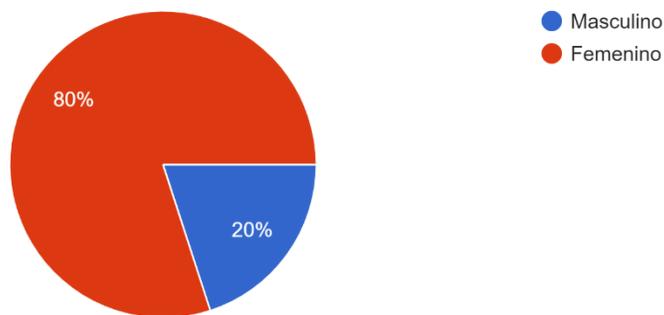
Para Richard L. Sandhusen, experto en mercadotecnia: Las encuestas obtienen información sistemáticamente de los encuestados a través de preguntas. Estas pueden ser una encuesta en línea, una encuesta personal o una encuesta por teléfono.

## CAPÍTULO IV. RESULTADOS

En el presente capítulo se presentan los resultados obtenidos mediante el proceso de recolección de datos y aplicación de una encuesta la que fue realizada tanto a empleados como a la empresa CDE Cooperativista.

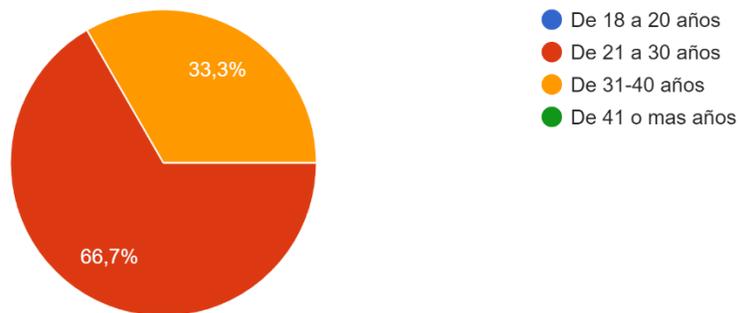
### 4.1 ENCUESTA APLICADA

En el presente capítulo se presentan los resultados obtenidos mediante la aplicación de encuestas al personal del CDE COOPERATIVISTA DEL VALLE DE SULA, los cuales son presentados a través del análisis y presentación de gráficos permitiendo una mejor comprensión de la información.



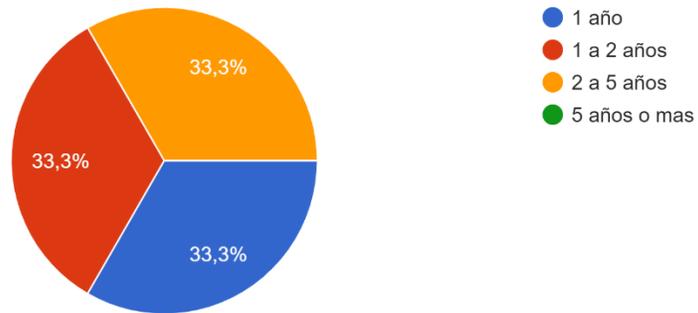
**Figura 5. Género**

Fuente: Elaboración Propia



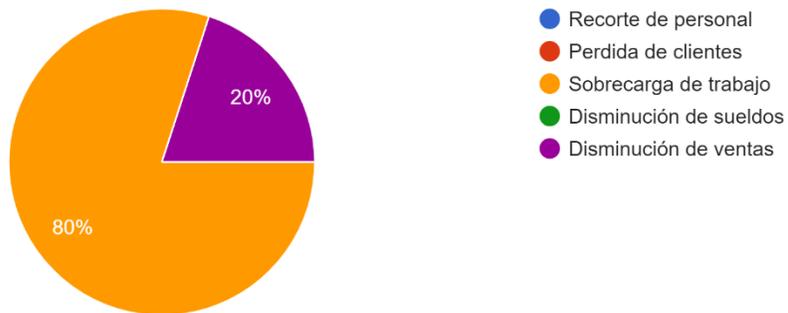
**Figura 6. Edad**

Fuente: Elaboración Propia



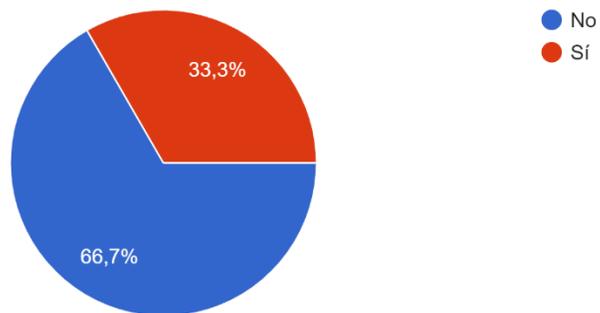
**Figura 7. Tiempo laborando**

Fuente: Elaboración Propia



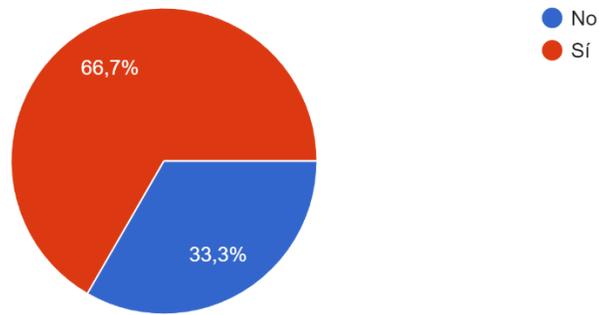
**Figura 8. Consecuencia de la pandemia sobre la empresa**

Fuente: Elaboración Propia



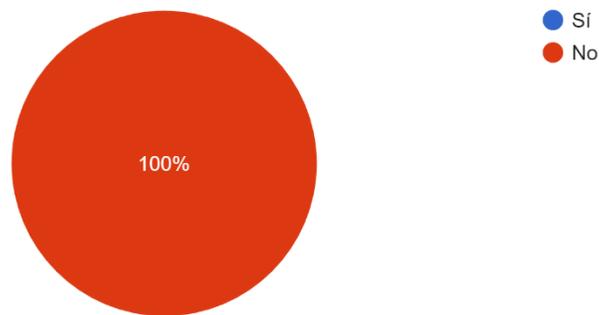
**Figura 9. ¿Se vieron obligados a detener operaciones a causa de la crisis?**

Fuente: Elaboración Propia



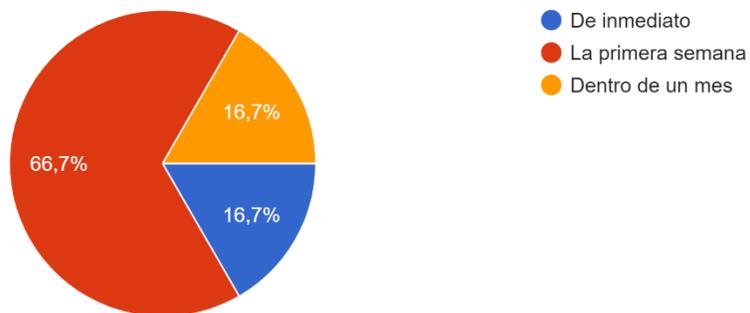
**Figura 10. ¿Realizó acciones la empresa para reducir los efectos provocados por la crisis?**

Fuente: Elaboración Propia



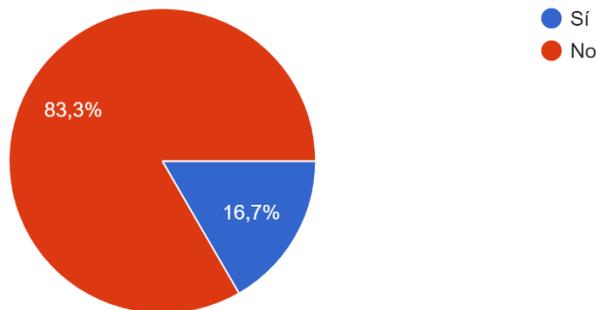
**Figura 11. ¿Hubo recorte de personal debido a la crisis?**

Fuente: Elaboración Propia



**Figura 12. Momento en que se inició la modalidad de teletrabajo**

Fuente: Elaboración Propia



**Figura 13. Uso la modalidad de teletrabajo antes de la pandemia**

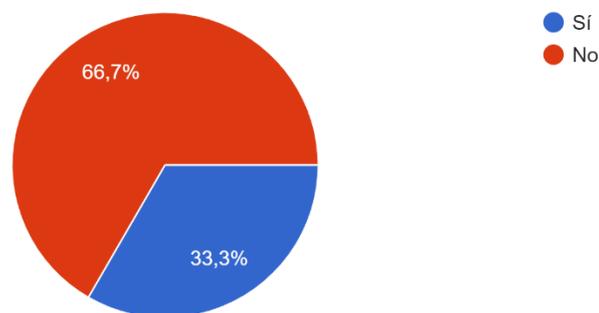
Fuente: Elaboración Propia

¿Fue necesario el desarrollo de un nuevo sistema de la empresa para realizar el trabajo en modalidad de teletrabajo? Explique. 4 respuestas

Si, se paga membresía de plataformas virtuales

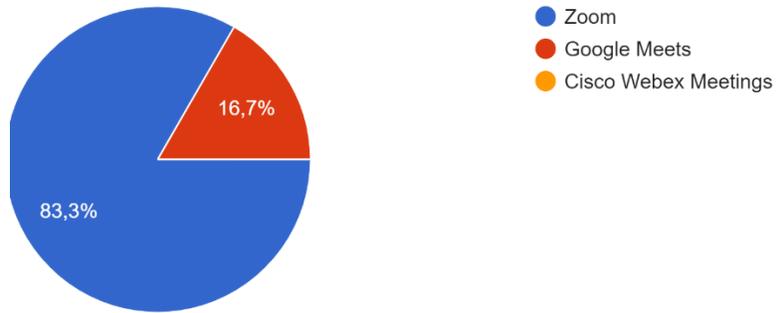
Fue de manera urgente ya que los impunes necesitaban asesoramiento sobre qué hacer y cómo movilizarse, se les consiguió salvoconducto a muchos MiPymes para que pudieran comenzar a reapertura sus negocios.

Se aplicaron las plataformas digitales. Zoom y Meet



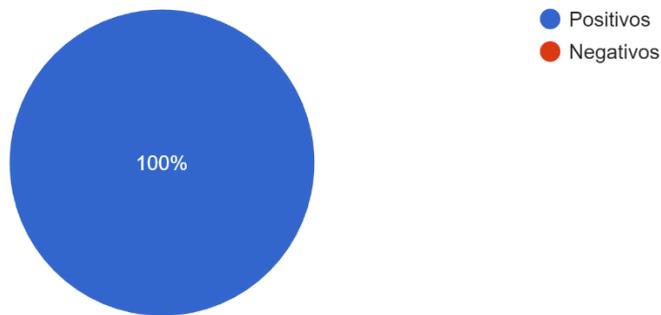
**Figura 14. ¿Fue necesaria la capacitación del personal para adoptar la nueva modalidad de trabajo?**

Fuente: Elaboración Propia



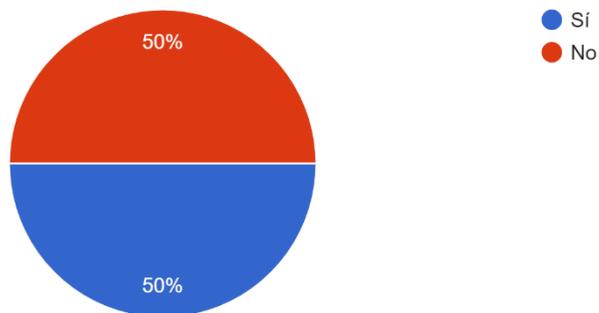
**Figura 15. Herramientas digitales utilizadas**

Fuente: Elaboración Propia



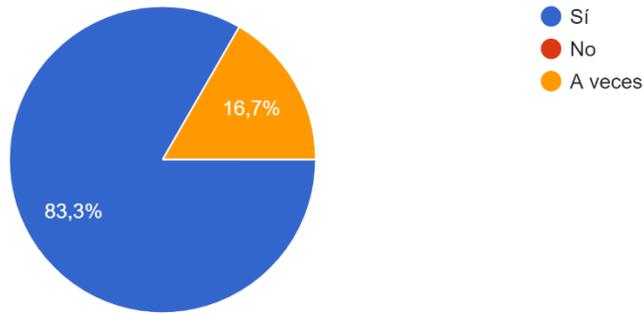
**Figura 16. Resultados obtenidos con la modalidad de teletrabajo**

Fuente: Elaboración Propia



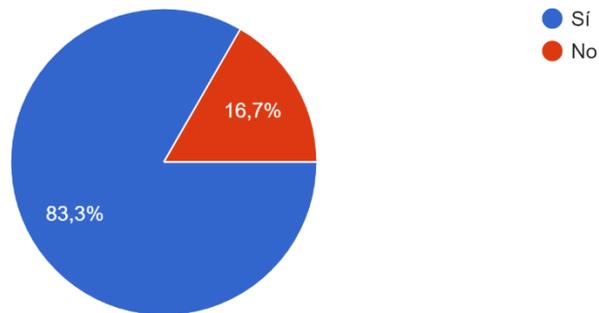
**Figura 17. Ambiente de trabajo saludable**

Fuente: Elaboración Propia



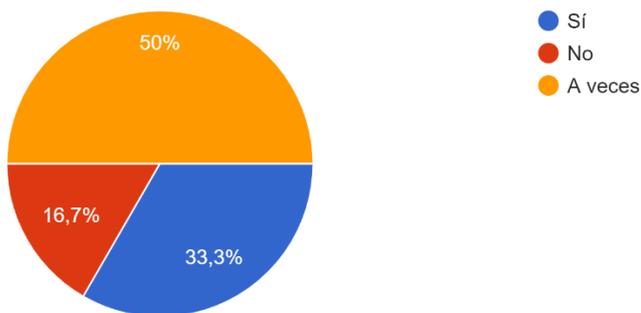
**Figura 18. ¿En la organización, la salud mental y la seguridad de sus trabajadores es prioridad?**

Fuente: Elaboración Propia



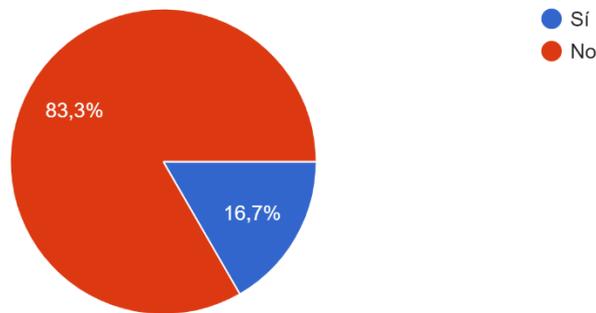
**Figura 19. ¿Alguna vez sufrió de estrés laboral o sobrecargas emocionales?**

Fuente: Elaboración Propia



**Figura 20. ¿Se les brinda capacitación sobre ambientes de trabajo saludables?**

Fuente: Elaboración Propia



**Figura 21. ¿Cuentan con algún manual o programa sobre ambientes de trabajo saludable?**

Fuente: Elaboración Propia

#### 4.2 ANTECEDENTES DE LA ENCUESTA

La encuesta fue aplicada a los empleados del CDE Cooperativista del Valle de Sula en el cual nos arrojan datos e información importante en base a la temática a estudiar, resaltando el déficit de manuales sobre teletrabajo y ambientes saludables de trabajo. Estudiando más a fondo con sus colaboradores nos dimos cuenta de la sobrecarga de trabajo que existe actualmente después de la crisis, en el cual no tienen un horario estipulado de trabajo, debido a la mecánica de la nueva modalidad, resaltan que sienten el trabajo y las tareas 24/7.

Otro problema a resaltar fue el estrés laboral que mantiene la mayoría de su personal debido a las exigencias de la gerencia y la sobrecarga de trabajo que genero la crisis. En general un 50% de los empleados mantienen que su actual trabajo no lo consideran saludable y es de suma importancia ese tipo de información, es importante recalcar que la empresa no había utilizado la modalidad del teletrabajo y la mayoría de su personal resaltando en base a las encuestas que no fue necesario el capacitar el personal, sin duda alguna es viable la elaboración de un manual que nos brinde la importancia del teletrabajo y los ambientes saludables de trabajo.

### 4.3 PROPUESTA DE MEJORA

Diseñar un manual que sirva como guía para mejorar los pasos a seguir sobre el teletrabajo logrando de la mano un ambiente de trabajo saludable que pretenda facilitar la relación interna entre los colaboradores y socios de la empresa. Por lo tanto, en apéndice 1 se detalla paso a paso como está conformado el manual. Este mismo servirá de apoyo y guía en momentos en que se esté presentando una crisis y requieran de ayuda a superarla. Para realizar este manual observamos las falencias en la cultura organizacional, identificamos las metodologías de trabajo, herramientas que utilizan, indicadores y el clima laboral en el trabajo.

Para esto se estructuró el manual en diversas secciones que permiten especificar a detalle las acciones a tomar para el uso de la nueva modalidad de trabajo, el teletrabajo. Inicialmente, se definieron los objetivos que se buscan alcanzar con el manual. Se establecieron definiciones de diversos términos utilizados a lo largo de todo el manual. Seguidamente, se detallan las guías o acciones a realizar para el uso del teletrabajo de la empresa, y como realizarlo de la manera más eficiente. La comunicación es uno de los pilares fundamentales sobre la eficiencia de esta forma de trabajo, por lo tanto, se hace énfasis sobre la comunicación entre los socios, jefes y empleados, inducciones, características del teletrabajador y requisitos.

De igual manera, se establecieron diversas condiciones laborales para que los empleados puedan trabajar a través de esta nueva modalidad. Se establecieron diferentes lineamientos para la aplicación del teletrabajo. Y finalmente, se presentan varias herramientas, aplicaciones que facilitan el teletrabajo, tanto para la comunicación instantánea, reuniones, soporte, gestión de proyectos y almacenamiento. Todo esto se presenta en el manual desarrollado, que le permite a la empresa aplicar el teletrabajo de una manera más eficiente para obtener mejores resultados del mismo. Tomando en consideración los ambientes laborales de todos los trabajadores de la empresa.

Se establecieron indicadores para medición del desempeño de cada uno de los colaboradores en la empresa enfocándose en sus rendimientos laborales y su productividad, resalta la importancia de la disciplina, comunicación, aprendizaje, beneficio por empleados, tiempo que duran para la finalización de una tarea.

## CAPÍTULO V. CONCLUSIONES

Finalmente, después de recabar y analizar la información obtenida por la encuesta, se obtuvieron las siguientes conclusiones.

- 1) Así como muchas empresas, CDE Cooperativista del Valle de Sula sufrió impacto por la inesperada pandemia a inicios del año 2020 en el mes de marzo provocado por la propagación del virus COVID-19. Sin embargo, lograron recuperarse rápidamente, ya que a las 2 semanas sus actividades fueron reanudadas sin afectar el trabajo de ninguno de sus empleados. Esto fue logrado ya que optaron por una nueva modalidad de trabajo, el teletrabajo. Esta nueva forma de trabajo no fue solamente utilizada por CDE Cooperativista del Valle de Sula sino por muchas empresas tanto a nivel nacional o internacional, dependiendo del rubro en el cual tiene operaciones la empresa.
- 2) Finalmente, los cambios que la empresa en general adoptó fue el trabajo desde casa permitiéndoles seguir desarrollando sus tareas con sus clientes, debido a esto los empleados se vieron afectados por la nueva metodología que se consideró tediosa por los colaboradores.
- 3) Fue utilizada la encuesta como el instrumento de investigación para lograr determinar la situación actual de CDE Cooperativista del Valle de Sula referente a la nueva modalidad de trabajo adoptada, incluyendo el ambiente de trabajo en dicha empresa. Se logró determinar que la nueva modalidad de trabajo adoptada ha traído consigo muchos beneficios positivos. Siendo necesaria la capacitación para trabajar con las aplicaciones y sistemas utilizados en la empresa. Sin embargo, también esta modalidad de trabajo presentó ciertos inconvenientes para los empleados, ya que ha afectado su ambiente laboral totalmente, incrementando el nivel de estrés y sobrecargas de trabajo, ya que sienten que trabajan a todas horas.
- 4) Debido a que la empresa CDE Cooperativista del Valle de Sula acaba de adoptar esta modalidad de trabajo recientemente, al igual que muchas otras empresas, no cuentan con un manual introductorio sobre cómo funciona y como obtener el mayor provecho de esta modalidad de trabajo, incluyendo todos los requerimientos necesarios, implicaciones, ventajas, desventajas, como actuar antes una situación en específica, etc. Por lo tanto, fue desarrollado un manual sobre el teletrabajo para la empresa CDE Cooperativista del Valle de Sula en donde se detalla todo lo necesario para actuar con esta nueva modalidad de trabajo adoptada y obteniendo a la misma vez un entorno laboral positivo.

## **CAPÍTULO VI. RECOMENDACIONES**

- 1) Se recomienda el desarrollo de nuevas investigaciones para determinar la efectividad, rendimiento y resultados del uso de esta nueva modalidad de trabajo por parte de la mayoría de las empresas a nivel nacional. Esto a través de una recolección de datos con un mayor número de muestras de empresas que adoptaron esta modalidad de trabajo y determinar sus resultados en comparación a la modalidad de trabajo tradicional, presencial. De igual manera, vincular sus efectos sobre los ambientes de trabajo y como esto afecta a la salud tanto física como emocional de los empleados de cada una de las empresas.
- 2) El manual fue realizado especialmente para la empresa CDE Cooperativista del Valle de Sula. Sin embargo, es recomendable que otras empresas puedan usarlo para beneficios sobre esta temática, siempre y cuando sea para el uso apropiado en otra empresa en donde sus operaciones son distintas referentes a la empresa estudiada.

## BIBLIOGRAFÍA

- Arguello Carrión, M. D. (2020). Sintomatologías de estrés, ansiedad y depresión en el teletrabajo ante el covid-19: El caso de una empresa de turismo en la ciudad de Quito- Ecuador, 2020. [Pregrado]. Universidad Internacional SEK.
- Baca Urbina, G. (2010). Evaluación de Proyectos (6ta ed.). McGraw-Hill.
- BCH. (2020). El banco central de honduras aprueba el programa monetario 2020- 2021 y medidas de política monetaria para mitigar el impacto económico del COVID-19 (Boletín de Presna No.13/2020). Banco Central de Honduras.
- BCIE. (2020). Impacto Económico del COVID-19: Un Análisis para Centroamérica, Argentina, Colombia y México. Banco Centroamericano de Integración Económica. [www.bcie.org](http://www.bcie.org)
- Beck, M. J., Hensher, D. A., & Wei, E. (2020). Slowly coming out of COVID-19 restrictions in Australia: Implications for working from home and commuting trips by car and public transport. *Journal of Transport Geography*, 88, 102846. <https://doi.org/10.1016/j.jtrangeo.2020.102846>
- Bick, A., Blandin, A., & Mertens, K. (2020). Work from Home after the Covid-19 Outbreak. FRB of Dallas Working Paper No. 2017, 20.
- Brynjolfsson, E., Horton, J. J., Ozimek, A., Rock, D., Sharma, G., & TuYe, H.-Y. (2020). COVID-19 and Remote Work: An Early Look at US Data (Working Paper N.º 27344; Working Paper Series). National Bureau of Economic Research. <https://doi.org/10.3386/w27344>
- Buendía, L., Colás, P., & Hernández, F. (1998). Métodos de Investigación en Psicopedagogía. McGraw-Hill.
- CEPAL. (2020). Sectores y empresas frente al COVID-19: Emergencia y reactivación. Comisión Económica para América Latina y el Caribe.

- Cervantes Herrera, J. (2020). Las relaciones de trabajo y el COVID-19. Universidad de Guanajuato.
- Choudhury, P., Larson, B. Z., & Foroughi, C. (2019). Is It Time to Let Employees Work from Anywhere? Harvard Business Review.
- CNC. (2020). Resultados cuarta Encuesta Empresa ante el COVID19. Cámara Nacional de Comercio, Servicios y Turismo de Chile.
- COHEP. (2020). Análisis de Resiliencia Empresarial. Consejo Hondureño de la Empresa Privada. <http://cohep.com/resiliencia/>
- Collins, C., Landivar, L. C., Ruppanner, L., & Scarborough, W. J. (2020). COVID-19 and the gender gap in work hours. *Gender, Work & Organization*, 1-12. <https://doi.org/10.1111/gwao.12506>
- Conejo Navarro, F. (2020). Teletrabajo Asistido en los tiempos del Coronavirus (COVID-19). *Tecnología Vital*, 2(8), 40-49.
- CONFECAMARAS. (2020). Encuesta de las Cámaras de Comercio sobre el Impacto del COVID-19 sobre las empresas colombianas. Confederación Colombiana de Cámaras de Comercio). <http://www.confecamaras.org.co/phocadownload/2020/Encuesta%20C%C3%A1maras%20de%20Comercio%20consolidada.pdf>
- Cremades López de Teruel, F. J. (2020). Covid-19, teletrabajo y administración de justicia: O de cómo otros virus enferman nuestro estado de derecho. *Revista Acta Judicial*, 6, 65-80.
- Crowley, F., & Doran, J. (2020). COVID-19, occupational social distancing and remote working potential: An occupation, sector and regional perspective. *Regional Science Policy & Practice*, n/a(n/a). <https://doi.org/10.1111/rsp3.12347>
- Ernst, C., & López Mourelo, E. (2020). El COVID-19 y el mundo del trabajo en Argentina: Impacto y respuestas de política. Organización Internacional del Trabajo, Nota Técnica.

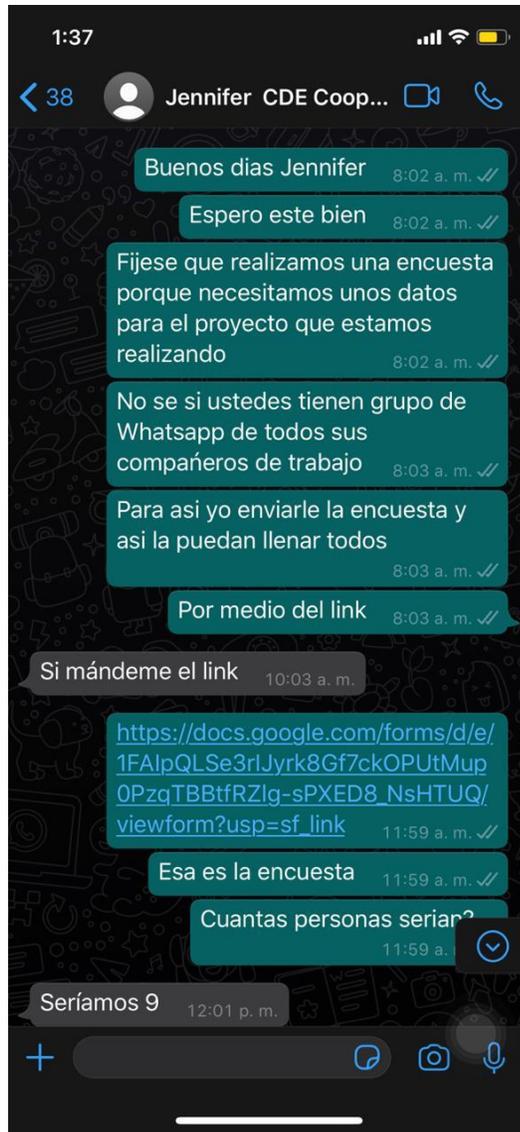
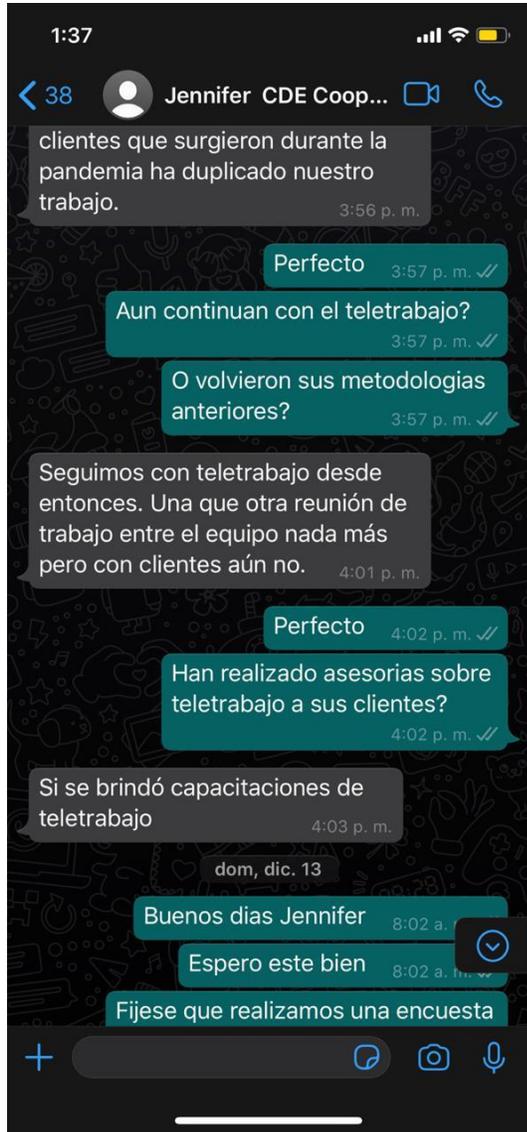
- FECAMCO. (2020). Resultados encuesta #2: 'Crisis del Coronavirus en Centroamérica. Federación de Cámaras de Comercio del Istmo Centroamericano.
- Fernández Nieto, L. A. (2020). El teletrabajo de actor secundario a protagonista en el escenario del COVID-19. *Diario La Ley*, 9708.
- Gallacher, G., & Hossain, I. (2020). Remote Work and Employment Dynamics under COVID-19: Evidence from Canada. *Canadian Public Policy*, 46(S1), S44-S54. <https://doi.org/10.3138/cpp.2020-026>
- González Ortiz, E., & Valdés González, Y. (2020). Desafíos del teletrabajo para profesionales de la salud en tiempos de la COVID-19. *Archivos del Hospital Universitario «General Calixto García»*, 8(1), 1–3.
- Hall, G., Laddu, D. R., Phillips, S. A., Lavie, C. J., & Arena, R. (2020). A tale of two pandemics: How will COVID-19 and global trends in physical inactivity and sedentary behavior affect one another? *Progress in Cardiovascular Diseases*. <https://doi.org/10.1016/j.pcad.2020.04.005>
- Ham, A. (2020). El impacto económico y social de la pandemia COVID-19 y recomendaciones de política para Honduras (PNUD LAC C19 PDS No. 4). Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) América Latina y el Caribe.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Batista Lucio, P. (2010). *Metodología de la Investigación (5ta Edición)*. McGraw-Hill Interamericana.
- Hevia, C., & Neumeier, A. (2020). Un marco conceptual para analizar el impacto económico del COVID-19 y sus repercusiones en las políticas (PNUD LAC C19 PDS No. 1). Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) América Latina y el Caribe.

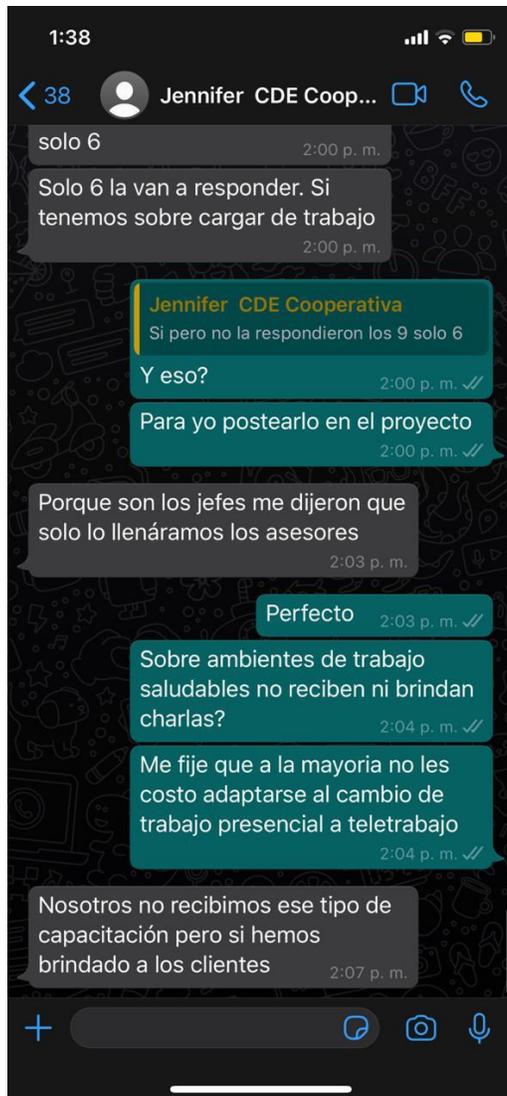
- Hoseinpour Dehkordi, A., Alizadeh, M., Derakhshan, P., Babazadeh, P., & Jahandideh, A. (2020). Understanding epidemic data and statistics: A case study of COVID-19. *Journal of Medical Virology*, 92(7), 868-882. <https://doi.org/10.1002/jmv.25885>
- Irlacher, M., & Koch, M. (2020). Working from Home, Wages, and Regional Inequality in the Light of COVID-19. CESifo Working Paper No. 8232.
- Kerlinger, F. (2002). Enfoque conceptual de la Investigación del comportamiento. Interamericana.
- Kramer, A., & Kramer, K. Z. (2020). The potential impact of the Covid-19 pandemic on occupational status, work from home, and occupational mobility. *Journal of Vocational Behavior*, 119, 103442. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2020.103442>
- Martín, P. (2018). Teletrabajo y comercio electrónico. Ministerio de Educación, Cultura y Deporte.
- Mas, A., & Pallais, A. (2017). Valuing Alternative Work Arrangements. *American Economic Review*, 107(12), 3722-3759. <https://doi.org/10.1257/aer.20161500>
- Max Roser, E. O.-O., Hannah Ritchie, & Hasell, J. (2020). Coronavirus Pandemic (COVID-19). Our World in Data.
- Rodríguez Martín, D. C., & Pardo Díaz, M. L. (2020). El Teletrabajo en Tiempo de COVID-19 [Pregrado]. Universidad Católica de Colombia.
- Russo Puga, M. A., & Arteaga Cadena, M. E. (2020). Estrés en los trabajadores de la salud del distrito 10d01 durante la implementación del teletrabajo en medio de la pandemia covid-19. *Universidad Internacional SEK*, 1-4.
- Santillán-Marroquín, W. (2020). El teletrabajo en el COVID-19. *CienciAmérica*, 9(2), 65–76. <https://doi.org/10.33210/ca.v9i2.289>
- Sosa Delgado, A. C., & Rodríguez Martínez, M. (2020). Síntomas mentales en trabajadores esenciales y en teletrabajo durante confinamiento por covid-19. *Red de Posgrados en Salud en el Trabajo*, 7° Foro de Investigación de la Red de Posgrados en Salud en el Trabajo.

UIA. (2020). Informe especial: Impacto del Covid en empresas II. Unión Industrial Argentina.

# ANEXOS

## ANEXO 1. CONVERSACIONES CON REPRESENTANTE DE LA EMPRESA





**APENDICE**

**MANUAL**

## INTRODUCCIÓN

La comunicación juega un papel importante a la hora de resolver problemas porque a través de ella se consigue llegar al entendimiento. Las empresas en la actualidad sean del sector público o privado necesitan tener un soporte o una base para solucionar los problemas que se les vaya presentando en cualquier campo. Con este manual se pretende lograr el objetivo del proyecto: Mejorar el Clima Laboral y el Teletrabajo de la empresa, lo que facilita la relación interna entre los colaboradores y socios de la empresa. Este manual sirve de apoyo y guía en momentos en que se esté presentando una crisis y requieran de ayuda para superarla o instrucciones de como laborar correctamente por paso a paso la modalidad del teletrabajo.

Para realizar este manual observamos las falencias en la cultura organizacional, identificamos el modelo de comunicación que utilizan, y analizamos el comportamiento y el tipo de relación que poseen los miembros de la empresa.

A continuación, planteamos algunas de las definiciones que son importantes dentro de este trabajo como: comportamiento organizacional, comunicación interna, comunicación horizontal y lateral, cultura organizacional, clima o ambiente organizacional, y teletrabajo.

A partir de esto damos algunas pautas, las mismas que pueden ser tomadas como referencia para mejorar el clima laboral y el teletrabajo de la empresa como: la comunicación entre socios, la comunicación entre socios y empleados, la comunicación entre departamentos, la comunicación entre compañeros del mismo departamento. De esta manera el clima laboral y el teletrabajo de la empresa mejorará y beneficiará tanto a la organización como a los miembros de esta.

## **OBJETIVOS**

### **OBJETIVO GENERAL:**

Diseñar el manual con el fin de lograr que todos los procedimientos se realicen adecuadamente para mejorar el teletrabajo y el ambiente laboral.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

- 1) Brindar lineamientos necesarios para el desarrollo del teletrabajo y el logro de un ambiente de trabajo saludable debido a la crisis.
- 2) Herramientas que faciliten el desempeño de los colaboradores.
- 3) Motivación al personal interno de la empresa con incentivos monetarios y no monetarios para una buena productividad con los clientes.
- 4) Realizar indicadores de medición al personal por su desempeño laboral.

## ORGANIGRAMA



Fuente: (CDE Cooperativista, 2020)

## **VALORES**

En el trabajo diario se fomenta los siguientes valores para garantizar los objetivos propuestos:

- 1) Responsabilidad
- 2) Honestidad
- 3) Disciplina
- 4) Lealtad
- 5) Trabajo en equipo
- 6) Puntualidad

## DEFINICIONES

**Comportamiento organizacional:** Es el estudio y la aplicación de los conocimientos acerca de la forma en que las personas se comportan individual y grupalmente en las organizaciones. (Psicología y Empresa, 2020)

**Comunicación interna:** es la comunicación dirigida al cliente interno, es decir, al trabajador. Nace como respuesta a las nuevas necesidades de las compañías de motivar a su equipo humano y retener a los mejores en un entorno empresarial donde el cambio es cada vez más rápido. (Marketing XXI, 2020)

**Comunicación horizontal y lateral:** La comunicación horizontal en una empresa, también conocida como comunicación lateral, fluye entre trabajadores del mismo nivel jerárquico, aunque no pertenezcan al mismo departamento, por lo que tiene un carácter simétrico. (ESERP Business School, 2020)

**Cultura organizacional:** es el conjunto de percepciones, sentimientos, actitudes, hábitos, creencias, valores, tradiciones y formas de interacción dentro y entre los grupos existentes en todas las organizaciones. (EOI, 2020)

**Ambiente organizacional:** Clima laboral se le conoce al ambiente que se desarrolla entre los empleados dentro de una empresa u oficina. (QuestionPro, 2020)

**Teletrabajo:** Teletrabajo es la forma de organización laboral que se desarrolla en el marco de un contrato de trabajo o de una relación laboral dependiente, que consiste en el desempeño de actividades remuneradas utilizando como soporte las tecnologías de la información y la comunicación (TIC), para el contacto entre el funcionado y empleador sin requerirse la presencia física del funcionario en un sitio específico de trabajo. (GCF Global, 2020)

El teletrabajo se caracteriza por ser un modelo organizacional diferente, el cual necesita nuevas formas de comunicación y de una gestión del cambio cultural dentro de la Entidad

Las actividades se realizan fuera de las instalaciones de la Entidad y promueva la utilización de las tecnologías de la información, para cumplir con las labores asignadas.

Teletrabajador: De conformidad con el artículo 8 del Decreto Legislativo No. 31-2020 teletrabajador es la persona que, desempeña actividades laborales a través de tecnologías de la información y la comunicación por fuera de la Secretaria de Estado a la que presta sus servicios.

Teletrabajo autónomo: son aquellos que utilizan su propio domicilio o un lugar escogido para desarrollar su actividad profesional, puede ser una pequeña oficina o local comercial. En este tipo se encuentran las personas que trabajan siempre fuera de la Secretaria de Estado y sólo acuden a la oficina en algunas ocasiones.

Teletrabajo móvil: son aquellos teletrabajadores que no tienen un lugar de trabajo establecido y cuyas herramientas primordiales para desarrollar SUS actividades profesionales son las tecnologías de la información y la comunicación, en dispositivos móviles.

Teletrabajo suplementario: son aquellos teletrabajadores que laboran ciertos días a la semana en su casa y el resto del tiempo lo hacen en una oficina.

TIC (Tecnologías las de la información y las comunicaciones): son todos aquellos recursos, herramientas y programas que se utilizan para procesar, administrar y compartir la información mediante diversos soportes tecnológicos, tales cano: computadoras, teléfonos móviles, televisores, reproductores portátiles de audio y video o consolas de juego.

Salud: "La salud es un estado de completo bienestar físico, mental y social, y no solo la ausencia de enfermedad o dolencia". (Organización Mundial de la Salud, 1948)

Discapacidad: "La discapacidad es un concepto que evoluciona y que resulta de la interacción entre las personas con deficiencias y las barreras debidas a la actitud y al entorno que evitan su participación plena y efectiva en la sociedad, en igualdad de condiciones con las demás". (Converziolide La ONU. 2006).

## **MODALIDAD**

Luego de investigar a fondo como se desempeña la empresa y sus colaboradores en la nueva modalidad por la cual se vieron obligados a adoptar, se observó que esta nueva modalidad es efectiva para realizar sus trabajos correspondientes siempre y cuando se ejecuten de manera correcta y continua. El entorno laboral está de la mano en esta nueva modalidad, es importante proteger y promover la salud de los clientes y los colaboradores internos de la empresa. A continuación, este manual es fundamental para poderse aplicar en la empresa para alcanzar el óptimo desempeño de sus colaboradores y obtener beneficios del mismo.

## **CONTENIDO**

### **CARACTERÍSTICAS**

Las actividades de teletrabajo se realizan fuera de las instalaciones de la empresa, debido a esto se requiere la recolección de información sobre las labores asignadas a realizar en la nueva metodología.

Los ambientes de trabajo saludables son importantes para lograr las metas y objetivos planteados por la empresa.

La modalidad del teletrabajo se conoce por ser un modelo que va dirigido a personal que cuente con un nivel de profesión o colaboradores interno de la empresa, debido a esta modalidad no se realizaran atenciones a clientes físicamente debido a la pandemia global y la nueva modalidad implementada. El desarrollo de un proceso de mejora continua que fortalece las relaciones de los clientes y sus colaboradores lograra un espacio de trabajo saludables.

## **REQUISITOS DEL TELETRABAJO Y AMBIENTES SALUDABLES**

El candidato al trabajo debe cumplir con los siguientes requisitos.

- Manejo de las herramientas.
- Manejo de tiempo.
- Adaptación al cambio.
- Cooperar en lugar de competir.
- Tener empatía con los clientes y equipo de trabajo.
- Fomentar la autonomía.

## **REVISIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO**

El talento humano de la organización deberá inspeccionar el área de trabajo de los colaboradores para confirmar que se pueda realizar el trabajo de manera óptima y segura.

En esta inspección de campo se deberán observar estos distintos puntos:

- Ambientes de trabajo
- Instrumentos o herramientas
- Riesgos

## **ACEPTACIÓN POR PARTE DEL TELETRABAJADOR**

Los colaboradores seleccionados deberán de confirmar la nueva modalidad por medio de un correo electrónico al jefe superior de la empresa indicando que aceptan laborar sobre esas condiciones que se deben optar por la modalidad del teletrabajo.

Asimismo, la empresa debe cumplir las condiciones, medios, herramientas a utilizar, días laborados, horarios, responsabilidades, ambiente saludable de trabajo y actividades a cumplir.

## **INDUCCIÓN**

La empresa debe encargarse a inducir al personal o colaboradores a la nueva modalidad, describir detalladamente las normas, reglas, herramientas a utilizar y el desenvolvimiento de la modalidad. De igual manera se deben de realizar capacitaciones al personal acerca de las metodologías a utilizar para reforzar cada día más la práctica y lograr el máximo desempeño para la empresa. Intensificar el trabajo en equipo logrando así un ambiente de trabajo cómodo y seguro entre todos los colaboradores.

## **TELETRABAJO**

### **A. NORMAS DE CONDUCTA**

Mientras trabaja a distancia, el empleado está sujeto a todas las políticas y prácticas de la empresa como si estuviera trabajando en el lugar de destino oficial.

### **B. COMPENSACIÓN Y BENEFICIOS**

Un acuerdo de teletrabajo no es una base para cambiar el salario o los beneficios del empleado. El salario, las horas de trabajo y los beneficios del teletrabajador estarán sujetos a las reglas que rigen el contrato de la unidad de negociación colectiva o los estatutos y reglamentos existentes.

### **C. RENDIMIENTO LABORAL**

El teletrabajador es responsable de mantener la disponibilidad, los niveles adecuados de producción y la calidad del trabajo durante el teletrabajo.

El gerente debe establecer métodos y estándares para medir el desempeño laboral, incluido la productividad y la eficiencia, del empleado que trabaja a distancia y de los demás empleados en su grupo de trabajo, lo que puede incluir requisitos de registro de entrada y salida e informes de trabajo diarios. Si surgen problemas de desempeño, o si el acuerdo de teletrabajo provoca una disminución en la productividad y / o eficiencia del grupo de trabajo en su conjunto, el supervisor puede rescindir inmediatamente el acuerdo de teletrabajo. Dicha terminación estará sujeta al mismo proceso de agravio y arbitraje que una negación inicial.

#### D. HORARIO

Los plazos de teletrabajo deben estar definidos y preaprobados para el empleado que teletrabaja. Las necesidades operativas de la CDE tienen prioridad sobre las necesidades personales del empleado.

Las horas de trabajo durante el teletrabajo coincidirán con las horas que se trabajarían en el lugar de destino oficial, a menos que se haya otorgado una autorización específica de otro modo. Los empleados que trabajan a distancia deben cumplir con sus horarios de trabajo aprobados, incluidos el almuerzo y los descansos. El trabajo de horas extraordinarias o el trabajo que gana tiempo compensatorio debe ser aprobado por adelantado por el supervisor / gerente. No se incluirá el tiempo de viaje en el horario laboral habitual para llegar a una ubicación de Teletrabajo. Como regla general, el teletrabajo se realizará en incrementos de un día completo.

Se puede permitir una excepción a esta regla cuando el trabajo fuera del sitio se completa en menos de las horas programadas regularmente por el empleado para ese día y el teletrabajo beneficiaría la eficiencia de la productividad del trabajo.

Los teletrabajadores están sujetos a las mismas reglas para el uso de licencias por enfermedad, vacaciones, licencias personales y otras licencias.

Si el empleado que trabaja a distancia no puede trabajar cualquier parte de su día de trabajo a distancia, se le pedirá al empleado que utilice la licencia personal correspondiente, el tiempo

compensatorio ganado o las vacaciones acumuladas o la licencia por enfermedad por las horas no trabajadas, sujeto a las reglas estándar de la CDE y procedimientos con respecto a dicha licencia.

#### **E. UBICACIÓN DE TELETRABAJO**

El teletrabajador es responsable de mantener un espacio de trabajo designado de manera segura, saludable, profesional y segura. El espacio de trabajo debe tener el entorno y el mobiliario necesarios (por ejemplo, un espacio de trabajo privado, escritorio, silla y teléfono) para permitir que el empleado cumpla con sus deberes asignados.

El teletrabajador debe disponer de servicios de telefonía e Internet fiables en el lugar de teletrabajo para estar disponible para realizar sus tareas laborales.

### **GUÍAS SOBRE ENTORNO LABORAL SALUDABLE**

#### **TRAZAR LAS METAS QUE SE QUIEREN CUMPLIR EN EL TRANCURSO DE LA SEMANA.**

Con anticipación los socios deberán plantearse las metas que persiguen como empresa durante la semana y qué estrategias van a utilizar para cumplirlas. Este permite a los trabajadores un mejor desempeño ya que ya saben lo que tienen que lograr o conseguir en su trabajo.

Informar a sus colaboradores, a la vez que ellos contarán con la oportunidad de dar ideas acerca de las metas que se están persiguiendo.

#### **COMUNICACIÓN ENTRE SOCIOS Y EMPLEADOS**

La comunicación es una herramienta muy necesaria para el desarrollo de un trabajo adecuado. Por lo tanto, es indispensable una comunicación constante, clara y armónica entre los empleados y empleadores para obtener un mejor rendimiento en sus actividades laborales. Esto se facilita gracias a diversas aplicaciones que permite la comunicación, prácticamente instantánea

entre todos, dichas aplicaciones o softwares son detalladas en la sección de herramienta de colaboración-

### **VALORAR EL TRABAJO Y EL ESFUERZO.**

Los jefes de personal quienes están encargados de controlar la calidad de trabajo deberán apreciar el trabajo de los colaboradores, tanto cuanto el trabajo final este bien y no solo menospreciar su esfuerzo cuando está mal.

### **MOTIVAR AL PERSONAL**

No solo se está hablando de incentivos materiales, también se puede motivar con palabras de aliento y siendo cordiales con los colaboradores.

Involucrar a los trabajadores con la empresa para que así se sientan parte de esta y a la vez se identifiquen con la imagen corporativa.

### **ESTABLECER CANALES QUE FACILITEN LA COMUNICACIÓN Y EL INTERCAMBIO DE INFORMACIÓN**

Recurrir a las redes sociales que hoy en día son unas de las herramientas más importantes para el intercambio de ideas.

Establecer un modelo adecuado de comunicación interpersonal, el cual facilite y ayude el proceso comunicacional.

### **ESCUCHAR LAS SUGERENCIAS Y OPINIONES DE LOS EMPLEADOS**

Aceptar las sugerencias y opiniones que son expresadas por parte de los empleados, ya que sirven de ayuda para solventar los problemas que se pueden presentar.

## PROGRAMAR DOS VECES AL AÑO ACTOS EN DONDE HAYA CONVIVENCIA ENTRE COMPAÑEROS

Esto refuerza las relaciones entre compañeros y mejora el clima laboral.

Ayuda a conocer más la personalidad de cada uno de los colaboradores y aceptar al otro, dando como resultado el mejoramiento de las relaciones interpersonales.

## BUENAS RELACIONES

- 1) Respeto a los principios y derechos fundamentales y, en particular, a la libertad sindical y negociación colectiva.
- 2) Trazos y rasgos de adaptación positiva de los trabajadores y empleadores al ambiente de trabajo y actitudes de cooperación y ayuda mutua.
- 3) Establecimiento de medidas efectivas para superar el conflicto.
- 4) Diálogo abierto: existencia de acuerdos, información y consulta entre la empresa y los representantes de los trabajadores.
- 5) Política de formación interna que genere un aumento de la capacidad profesional de los trabajadores.

## CONDICIONES LABORALES

En lo referente a condiciones laborales es necesario que la persona que trabajará con la nueva modalidad de trabajo cumpla con ciertas condiciones básicas para que esta persona pueda ser la más apropiada para el puesto. No obstante, cierta de estas condiciones se pueden reforzar mediante la capacitación constante y adaptación rápida.

- 1) Capacidad de completar de forma correcta y a tiempo sus labores, sin requerir supervisión constante para lograrlo.
- 2) Conocimiento avanzado de las labores desarrolladas en su área de trabajo, así como de los procesos y tiempos de entrega límite.

- 3) Independencia en sus labores, lo cual quiere decir que no existan, dentro de sus tareas, procesos que suceden en periodos aleatorios, y que deban ser resueltos en tiempos limitados bajo la imprescindible presencia física del funcionario.
- 4) Excelente puntualidad, calidad y buena presentación de los trabajos que realiza. Contar con el aval del jefe de área, de oficina o director de la unidad.

## IMPORTANCIA DE LOS INCENTIVOS

Toda persona dentro de una empresa se siente más motivada a trabajar, si dentro de la misma se empieza a recompensar de manera positiva su buen trabajo o algún aporte que haya hecho a beneficio de la empresa.

Mejorará el clima en el que se desenvuelven los trabajadores porque existirá un mayor compromiso, no solo por el bien de la empresa, sino que también por el crecimiento profesional de cada uno.

Los incentivos pueden ser económicos, materiales o dependiendo de cuál crea más conveniente la empresa. De cierto modo esto servirá para que se trabaje con más dedicación porque sentirán que se está valorando o recompensando su buen trabajo. La motivación es uno de los factores de mayor importancia en el empleado para obtener su mejor rendimiento. Sin embargo, este estado puede llegar a ser fugaz o momentáneo, para ello, los incentivos juegan un papel de mucha importancia para mantener una motivación constante en los empleados, especialmente, en los empleados en áreas de ventas. Estos incentivos pueden ser comisiones entregadas a los empleados de acuerdo a ciertas métricas dependiendo en el área que desempeñe.

## LA IMPORTANCIA DE COMUNICAR

La comunicación es la base para las relaciones en todos los campos de la vida, por eso, de tener una buena comunicación depende el cumplimiento de las metas establecidas

En las empresas es necesario y casi es una obligación que se comunique absolutamente todo lo que pase con relación al trabajo, pues el suponer muchas de las veces ocasiona que los problemas

existentes se agraven en vez de solucionarse y esto conlleva a que la empresa no avance o no siga desarrollándose de la manera que se espera.

## SANCIONES

Al igual que los incentivos, las sanciones también forman parte de la vida organizacional. Tienen el mismo tipo de importancia, puesto que, si no se cumple con algo que se ha encomendado o con alguna regla establecida por la empresa se requiere de su utilización.

En lo posible siempre hay que evitarlas, una buena comunicación puede ayudar a prevenir futuras sanciones y a mejorar el clima laboral. Las sanciones en combinación con los incentivos obtienen el mejor rendimiento de los empleados sin permitir el uso de formas indebidas para cumplir las métricas estipuladas.

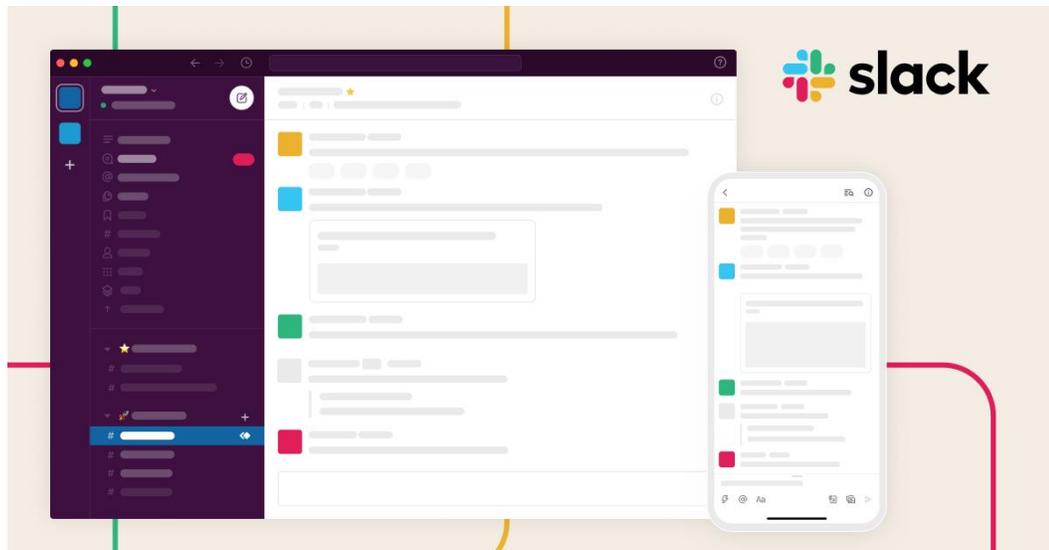
## HERRAMIENTAS DE COLABORACIÓN

Pueden hacer uso de diferentes herramientas que ayudan a mejorar la comunicación entre los empleados y empleadores, marcar tareas y poder llevar un control a distancia.

## COMUNICACIÓN

### 1) Slack

Slack es una herramienta de comunicación en equipo. Slack ofrece salas de chat organizadas por temas, así como grupos privados y mensajes directos. Posee un cuadro de búsqueda que permite acceder a todo el contenido de la aplicación. Slack integra una gran cantidad de servicios a terceros y respalda las integraciones hechas por la comunidad. Las principales incorporaciones incluyen servicios tales como Google Drive, Dropbox, Heroku, IBM Bluemix, Crashlytics, GitHub, Runscope, Trello, Zendesk y Zendesk. (Techwo, 2021)



## 2) Hangouts

Hangouts es una aplicación de mensajería multiplataforma desarrollada por Google Inc. Se creó para sustituir los servicios Google Talk, Google+ Messenger y Google+ Hangouts, unificando todos estos servicios en una única aplicación. Hangouts permite mantener conversaciones entre dos o más usuarios y, al igual que en los Google+ Hangouts, es posible realizar videollamadas con hasta 15 personas en web y 10 personas desde un teléfono inteligente. Las conversaciones realizadas se archivan en la nube permitiendo con esto sincronizarlas entre diferentes dispositivos. Durante las conversaciones se pueden enviar caracteres emoji y compartir fotografías, imágenes gif, la ubicación las cuales son almacenadas automáticamente en un álbum privado del servicio de Fotos en el perfil de Google+ de cada usuario. Google Voice ya ha sido integrado en Hangouts, lo que permite en algunos países hacer llamadas internacionales. Además, desde el propio programa se pueden realizar llamadas y enviar SMS a teléfonos sin Hangouts, pero con la tarifa contratada por cada usuario con su operadora de telefonía. (DuocUC, 2021)



### 3) Discord

Discord es una aplicación freeware de VoIP y chat por texto. Si bien la aplicación es de uso general, sus características la orientan hacia las comunidades de videojuegos. La aplicación Discord para ordenadores personales incluye características como baja latencia, servidores de chat de voz gratuitos para usuarios y una infraestructura de servidor dedicada. Los desarrolladores de Discord también agregaron llamadas de video y pantalla compartida, además de soporte para llamadas entre dos o más usuarios. Discord utiliza el formato de audio Opus, que tiene baja latencia y está diseñado para comprimir el habla. (LinkFang, 2021)



## REUNIONES

### 1) Skype

Skype es un software que permite comunicaciones de texto, voz y vídeo sobre Internet (VoIP). Tiene la finalidad de conectar a los usuarios vía texto (mensajería instantánea), voz (VoIP) o vídeo. Una de sus fortalezas es la comunicación gratuita por voz y video entre usuarios de Skype desde y hacia cualquier punto del mundo. También permite realizar llamadas especiales, a muy bajo costo, entre computadoras y la red de telefonía fija o móvil. Se puede utilizar de las siguientes formas:

- Comunicación gratuita por texto, voz o vídeo entre dos usuarios de Skype con computadores personales conectados a Internet. Requiere registro y aceptación de las condiciones del servicio, sin costo.
- Comunicación grupal o conferencia de voz gratuita (videoconferencia grupal no es de pago) entre varios usuarios de Skype, todos ellos con PC conectados a Internet. Requiere registro sin costo.
- Generación de llamadas de voz a bajo costo desde un usuario de Skype con PC conectado a Internet, hacia teléfonos de red fija o móvil. Requiere contrato de pago, mensual o anual.
- Comunicación y envío de datos a bajo costo (texto y gráficos) desde un usuario de Skype con PC conectado a Internet hacia equipos de fax (o computadoras con software de fax) conectados a redes de telefonía fija. Requiere contrato de pago.

(EcuRed, 2021)



## 2) Zoom

Zoom es un programa de videollamadas y reuniones virtuales, accesible desde computadoras de escritorio, computadoras portátiles, teléfonos inteligentes y tabletas. Lo hace a esta aplicación idónea para la realización de reuniones profesionales con una mayor cantidad de personas.



## 3) WebEx

Puede ser menos conocida que las anteriores, pero es muy útil para webinars, formaciones, reuniones abiertas al público y soporte en remoto. Cisco Webex es una empresa estadounidense que desarrolla y vende aplicaciones de videoconferencia y conferencias web. Cisco Webex tiene un límite de tiempo de 50 minutos (servicio gratuito) y 24 horas (clientes registrados). (EcuRed, 2021)



# Webex Meetings

## SOPORTE

### 1) LogMeIn

Es software como servicio y herramientas de trabajo remoto basadas en la nube para la colaboración, la gestión de TI y la participación del cliente. Se trata de un programa que nos permite acceder a los ordenadores a distancia de manera segura. Podemos acceder al escritorio del ordenador de la oficina desde cualquier dispositivo en cualquier momento.



### 2) TeamViewer

TeamViewer es un software informático “privado” de fácil acceso, que permite conectarse remotamente a otro equipo. Entre sus funciones están: compartir y controlar escritorios, reuniones en línea, videoconferencias y transferencia de archivos entre ordenadores. Cuando se inicia en un equipo, el programa genera una ID y una contraseña (también permite que el usuario establezca su propia contraseña). Para establecer una conexión entre un equipo local y otro remoto, el usuario

del equipo local debe ponerse en contacto con el otro y este debe indicarle la ID y la contraseña. Una vez hecho esto, se introducen en el programa TeamViewer que se está ejecutado en el ordenador local. (EcuRed, 2021)



## GESTIÓN DE PROYECTOS

### 1) Google Keep

Google Keep es una aplicación desarrollada por Google Inc. que permite organizar la información personal a través del archivo de notas. Google Keep permite crear y organizar notas introduciendo texto, voz o imágenes capturadas mediante la cámara del dispositivo utilizado. Las notas se sincronizan mediante Google Drive, permitiendo con esto acceder a ellas en cualquier lugar a través de la web y hacer modificaciones, guardándolas automáticamente. Estas notas se muestran al inicio de la aplicación de manera predeterminada en forma de mosaicos con la posibilidad de cambiar el tipo de visualización, así como el color de cada nota. También se tiene la opción de archivar las anotaciones que se requieran mantener, ocultándolas del inicio, pero sin eliminarlas completamente. (Sites Google, 2021)



## ALMACENAMIENTO

### 1) Google Drive

Es un servicio de alojamiento de archivos, muy útil para compartir en la nube. Con este se pueden crear textos, hojas de Excel, presentaciones, etc. Para compartirlo puedes permitir el acceso a un usuario o dejarlo como público.



### 2) Dropbox

Este software permite almacenar documentos e imágenes en la nube, así como gestionar carpetas. Puedes acceder a esta información desde cualquier lugar.



### 3) One Drive

De la mano de Microsoft, puedes almacenar y compartir documentos de manera segura en la nube, incluso sin conexión a Internet.



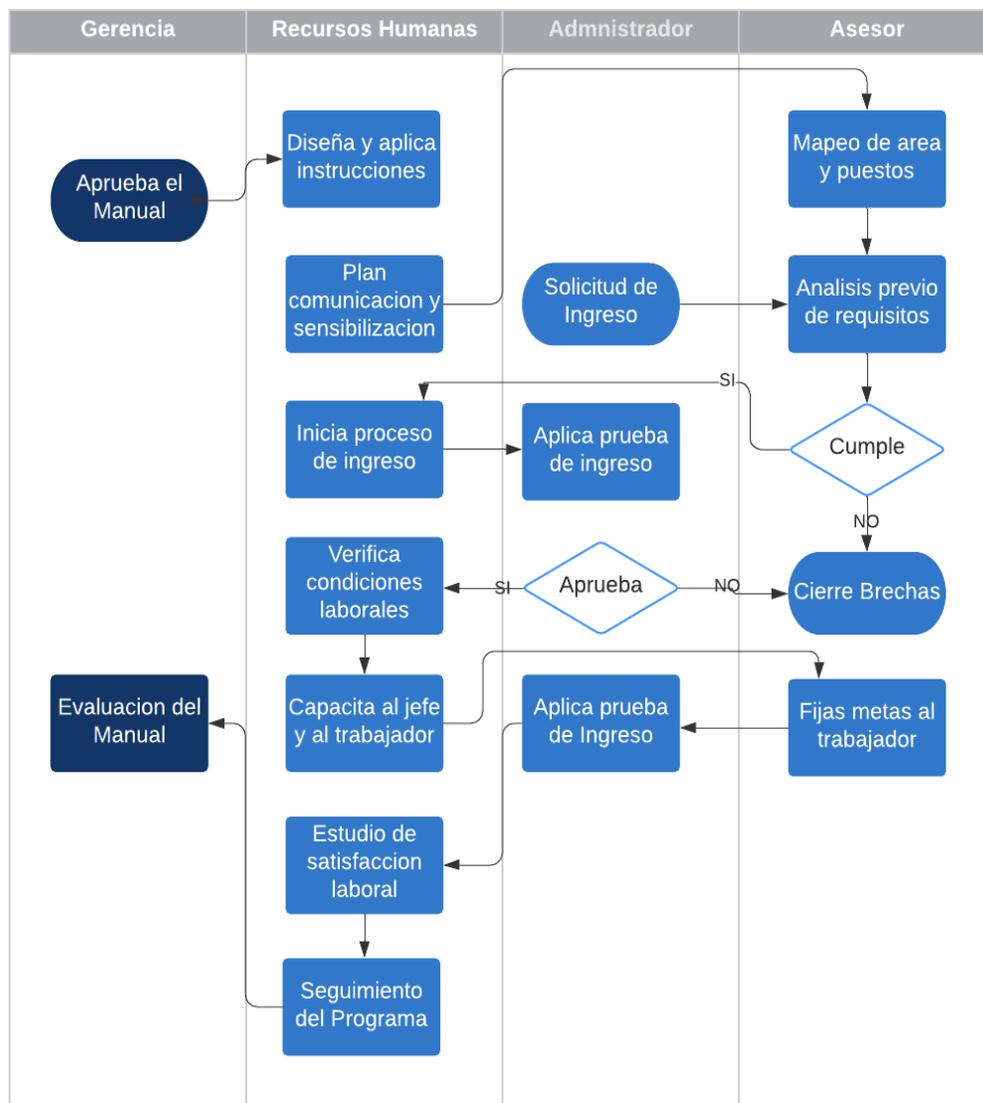
## INDICADORES PARA MEDICIÓN DEL DESEMPEÑO

**Tabla 2. Indicadores para medición del desempeño**

<b>Indicador</b>	<b>Métrica</b>
<b>Disciplina o capacidad para trabajar sin control directo</b>	Envío de los resultados de unas actividades a través de correo electrónico con una fecha y hora límite.
<b>Comunicación</b>	Se analiza el desempeño de una tarea, teniendo 4 casos posibles. Caso 1. La tarea se entrega en tiempo y forma con la calidad esperada. Esto sería un buen resultado. Caso 2. La tarea se entrega a tiempo, pero no tiene la calidad esperada. Se debe analizar el motivo: ¿los requisitos no estaban claros?, ¿la persona no tenía las habilidades necesarias o suficiente tiempo?... Caso 3. La tarea no es entregada a tiempo, pero la persona lo avisa. Si este mensaje llega el día de la entrega, no es una buena señal. Caso 4. La tarea no se entrega a tiempo y el empleado no explica el motivo.
<b>Aprendizaje y capacidad de seguir instrucciones</b>	Se asigna que requiera adquirir nuevos conocimientos y observar cómo se aplican. Se realizan algunas preguntas de seguimiento para detectar fortalezas y debilidades y así, poco a poco, ir configurando su curva de aprendizaje.
<b>Actividad</b>	Se mide las horas trabajadas.
<b>Productividad</b>	Se determina cuántas de las horas de actividad se dedican realmente a actividades productivas.
<b>Eficiencia</b>	Tiempo medio de finalización de tareas que es la cantidad de tiempo total para completar una tarea entre el número de veces realizadas.
<b>INDICADORES DE PRODUCTIVIDAD</b>	
<b>Beneficio por empleados</b>	Permite saber que beneficio genera cada empleado dentro de la empresa.
<b>Ingresos por empleado</b>	Los ingresos obtenidos sin los gastos realizados
<b>Tiempo de finalización de tareas</b>	Medir la eficiencia del equipo de trabajo
<b>Horas extras trabajadas por empleado</b>	Identificar si están realizando horas extras por parte del empleado.

(Kenjo Blog, 2021)

## DIAGRAMA DE FLUJOS



Fuente Propia

## **BENEFICIOS**

A continuación, se enumeran varios beneficios que brindara el manual siempre y cuando se sigan los lineamientos correctos del mismo.

- El manual favorece la flexibilidad de la empresa en la organización del trabajo, poniendo en práctica la conciliación entre la vida profesional, personal y familiar debido al teletrabajo.
- Evita la sobrecarga de trabajo por parte de sus colaboradores, obteniendo a cambio la máxima productividad posible con los clientes y un ambiente de trabajo saludable evitando el estrés acumulado.
- El manual facilita los lineamientos a seguir con el fin de alcanzar un buen desempeño laboral por parte de los colaboradores utilizando la nueva modalidad de teletrabajo.
- Incentivara al personal a sobrepasar las metas propuestas por la empresa generando más ganancias por clientes atendidos.
- Manejo completamente de las normas del teletrabajo incluyendo las guías del entorno laboral saludable.

## CONCLUSIONES

- 1) El teletrabajo es una nueva modalidad que está permitiendo realizar la función profesional desde la casa de cada empleado, contando con el material técnico necesario para ello y estando en comunicación directa con la empresa a través del teléfono, el correo electrónico u otra aplicación. Gracias al trabajo a distancia, empresarios y trabajadores podrán beneficiarse de la implantación del teletrabajo en las empresas, utilizando las técnicas útiles para sacar el máximo rendimiento de los trabajadores y evitar los errores más habituales.
- 2) Detallar herramientas que son de gran utilidad para el intercambio de información, aplicaciones que sirven para dar y recibir capacitaciones de una manera más fácil y segura sin ningún costo.
- 3) Finalmente, la motivación es de suma importancia que sea utilizada por la empresa para poder incentivar a sus colaboradores para el logro de las metas a corto y largo plazo, el utilizar métodos de incentivos ayuda para obtener el mejor rendimiento del personal , cabe recalcar que el buen uso del teletrabajo para los empleados disminuirá el estrés, aumentará la comodidad al trabajar desde casa y permitirá un mayor equilibrio entre la vida familiar y laboral, esto permitirá a la empresa tener una mejor noción de como emplear el teletrabajo de una forma adecuada y con mayor facilidad con la finalidad de obtener tanto mejores resultados para la empresa como un ambiente de trabajo saludable para el teletrabajador.
- 4) Los indicadores de medición del desempeño son fundamentales para poder controlar, observar el rendimiento y productividad del teletrabajador, indicando si está logrando los objetivos y metas propuestas por la empresa ya sean semanales, mensuales o anuales.

## Bibliografía

AISO. (1 de Julio de 2014). Obtenido de

[https://issuu.com/julioandresrozogrisales/docs/manual\\_emprendimiento\\_sostenible/9](https://issuu.com/julioandresrozogrisales/docs/manual_emprendimiento_sostenible/9)

Asociación Hondureña de Maquiladores . (2019). *Manual del Emprendedor* . San Pedro Sula .

Barroso, B. (13 de Mayo de 2019). Webinar Triple Impacto. Malaga, España.

Camara de Comercio e Industrias de Cortes (CCIC). (26 de Mayo de 2014). Recuperado el 2020, de

[https://www.ccichonduras.org/website/Descargas/LEYES/LEYES\\_ADMINISTRATIVAS\\_ESPECIALES/LEY\\_PARA\\_LA\\_REGULARIZACION\\_DE\\_LA\\_ACTIVIDAD\\_INFORMAL.pdf](https://www.ccichonduras.org/website/Descargas/LEYES/LEYES_ADMINISTRATIVAS_ESPECIALES/LEY_PARA_LA_REGULARIZACION_DE_LA_ACTIVIDAD_INFORMAL.pdf)

Centro de Apoyo al Desarrollo Laboral. (2020). *Las Buenas Practicas Laborales*. La Paz.

DuocUC. (13 de Enero de 2021). *DuocUC*. Obtenido de <http://www.duoc.cl/biblioteca/herramientas-digitales/google-hangouts>

EcuRed. (13 de Enero de 2021). *EcuRed*. Obtenido de <https://www.ecured.cu/Skype>

EcuRed. (21 de Enero de 2021). *EcuRed*. Obtenido de <https://www.ecured.cu/Zoom>

EcuRed. (13 de Enero de 2021). *EcuRed*. Obtenido de <https://www.ecured.cu/TeamViewer>

EOI. (19 de Diciembre de 2020). *EOI*. Obtenido de

<https://www.eoi.es/blogs/lorenaltagraciamarcos/2012/02/27/la-cultura-organizacional/>

ESERP Business School. (19 de Diciembre de 2020). *ESERP Business School*. Obtenido de

<https://es.eserp.com/articulos/comunicacion-horizontal-vertical-empresa/>

García, C. (2011). Obtenido de <https://www.monografias.com/trabajos81/ensayo-gerencia-proyectos-project-management/ensayo-gerencia-proyectos-project-management.shtml>

GCF Global. (19 de Diciembre de 2020). *GCF Global*. Obtenido de

<https://edu.gcfglobal.org/es/teletrabajo/que-es-el-teletrabajo/1/>

*Gestiopolis*. (10 de mayo de 2011). Obtenido de <http://www.cprac.org/es/sostenible/produccion/mas-limpia>

Kenjo Blog. (13 de Enero de 2021). *Kenjo Blog*. Obtenido de <https://blog.kenjo.io/es/como-utilizar-kpis-en-teletrabajo#:~:text=Los%20KPIs%20para%20el%20teletrabajo,de%20los%20trabajadores%20a%20distancia.&text=No%20solo%20permite%20a%20los,perder%20de%20vista%20sus%20objetivos>.

LinkFang. (13 de Enero de 2021). *LinkFang*. Obtenido de <https://es.linkfang.org/wiki/Discord>

Marketing XXI. (19 de Diciembre de 2020). *Marketing XXI*. Obtenido de <https://www.marketing-xxi.com/la-comunicacion-interna-119.htm>

Moreno, L. A. (Enero-Junio 2012). Analisis e implementación de un modelo de negocios para emprendedores. *Pistas Educativas, No. 98, México, Instituto Tecnológico de Celaya.*, 126-131.

*Poder Judicial de Honduras (PJ)*. (Julio de 2012). Recuperado el 2020, de

<http://www.poderjudicial.gob.hn/CEDIJ/Leyes/Documents/ReglLeyFomentoDesarrolloMicroPeqyMedianaEmpresa.PDF>

Psicología y Empresa. (19 de Diciembre de 2020). *Psicología y Empresa*. Obtenido de

<https://psicologiayempresa.com/%C2%BFque-es-el-comportamiento-organizacional.html>

QuestionPro. (19 de Diciembre de 2020). *QuestionPro*. Obtenido de

<https://www.questionpro.com/es/clima-laboral.html>

ROJAS, J. F. (2014). Obtenido de

[http://bibliotecadigital.usb.edu.co/bitstream/10819/2160/2/1131064\\_Anexo\\_Capitulo%20del%20libro.pdf](http://bibliotecadigital.usb.edu.co/bitstream/10819/2160/2/1131064_Anexo_Capitulo%20del%20libro.pdf)

Sampieri, R. H. (2010). *Metodología de la Investigación*. Mexico : McGrawHill.

*Secretaria de Desarrollo Economico*. (2018). Obtenido de SICE :

[http://www.sice.oas.org/SME\\_CH/HND/Estrategia\\_Fomento\\_Emprendimiento\\_HND\\_s.pdf](http://www.sice.oas.org/SME_CH/HND/Estrategia_Fomento_Emprendimiento_HND_s.pdf)

*Sistema b.org*. (s.f.). Obtenido de <https://sistemab.org/quienes-somos-4/>

Sites Google. (1 de Enero de 2021). *Sites Google*. Obtenido de

<https://sites.google.com/site/herramientasrecursos09/google-keep>

Techwo. (13 de Enero de 2021). *Techwo*. Obtenido de <https://www.techwo.org/slack/>

*Tribunal Superior de Cuentas*. (Noviembre de 2018-2019). Obtenido de

<https://www.tsc.gob.hn/web/leyes/Decreto-145-2018.pdf>

Yo KEVIN ALBERTO LOPEZ RIVERA, ASTRID GISSELLE BONILLA QUINTANILLA \_\_\_\_, con número de cuenta 21541276, 21311086 certifico que el informe elaborado como requisito de mi práctica profesional previo a la examinación del comité evaluador de la carrera de Licenciatura en Administración Industrial y de Negocios ha sido redactado en base a experiencias personales y doy fe que no ha sido copiado parcial o totalmente del trabajos anteriormente presentados, excepto aquellas partes que han sido debidamente citadas y cuyos autores han sido reconocidos dentro del texto de mi informe.

Habiendo dado fe de lo anterior, me someto a las sanciones contempladas en el Reglamento de Disciplina, según lo establecido en el artículo 16:” *En el caso de fraude en exámenes y plagio en trabajos, tareas, investigaciones o proyectos, se sancionará además con la anulación total de su valor*”. Remitiéndose al Comité de Ética para la firma del acta correspondiente por falta grave, aceptando matricular proyecto de graduación en el periodo siguiente.

Kevin Alberto Lopez Rivera Kevin Lopez

Astrid Gisselle Bonilla Quintanilla Astrid Bonilla

Nombre

Firma del alumno

