

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA**

**UNITEC**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y SOCIALES**

**INFORME DE PROYECTO DE GRADUACION**

**ESTABILIDAD LABORAL EN LA GENERACION MILLENNIALS  
CON RELACION AL SALARIO EMOCIONAL EN LA EMPRESA  
ACAVISA HONDURAS**

**SUSTENTADO POR:**

**NARCY KARINA AGUILAR SANCHEZ CTA. 30951025**

**JOSUE FRANCISCO GONZALES FUNES CTA. 31721307**

**PREVIA INVESTIDURA**

**LICENCIATURA EN RECURSOS HUMANOS**

**TEGUCIGALPA, M.D.C.**

**HONDURAS, C.A.**

**SEPTIEMBRE, 2020**

**CENTRO UNIVERSITARIO TECNOLÓGICO**

**CEUTEC**

**LICENCIATURA EN RECURSOS HUMANOS**

**AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

**RECTOR**

**DR. MARLON BREVÉ**

**VICERRECTOR ACADÉMICO**

**ARQ. DINA ELIZABETH VENTURA**

**SECRETARIO GENERAL**

**LICDO. ROGER MARTÍNEZ MIRALDA**

**DIRECTORA ACADÉMICO CEUTEC**

**LICDA. IRIS GONZALES**

**JEFE DE CARRERA**

**LICDA. FIEDKA RUBIO**

## INDICE DE CONTENIDO

<b>AGRADECIMIENTOS</b> .....	<b>x</b>
<b>RESUMEN EJECUTIVO</b> .....	<b>i</b>
<b>INTRODUCCION</b> .....	<b>iii</b>
<b>CAPITULO I. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	<b>1</b>
<b>1. Planteamiento de la Investigación</b> .....	<b>1</b>
<b>1.1 Definición del problema</b> .....	<b>1</b>
<b>1.2 Enunciado del problema</b> .....	<b>2</b>
<b>1.3 Formulación del problema</b> .....	<b>3</b>
<b>1.3.1 Preguntas de investigación</b> .....	<b>3</b>
<b>2. Objetivos de la investigación</b> .....	<b>4</b>
<b>2.1 Objetivo General</b> .....	<b>4</b>
<b>2.2 Objetivos Específicos</b> .....	<b>4</b>
<b>CAPITULO II. MARCO CONTEXTUAL</b> .....	<b>5</b>
<b>2.1 Referencia institucional</b> .....	<b>5</b>
<b>2.1.1. Generalidades de la Empresa</b> .....	<b>5</b>
<b>2.1.2. Descripción del Departamento/Unidad</b> .....	<b>7</b>
<b>2.2. Antecedentes del Problema</b> .....	<b>8</b>
<b>2.3. Justificación</b> .....	<b>9</b>
<b>CAPITULO III. MARCO TEORICO</b> .....	<b>11</b>
<b>3.1 Historia del salario como medio de remuneración</b> .....	<b>11</b>
<b>3.2 Tipos de compensación</b> .....	<b>13</b>
<b>3.3 Salario remunerado</b> .....	<b>14</b>
<b>3.4 Huelga en Honduras</b> .....	<b>16</b>
<b>3.5 Creación del código de trabajo</b> .....	<b>16</b>
<b>3.6 Creación de la secretaria de trabajo</b> .....	<b>17</b>
<b>3.7 Salario Emocional</b> .....	<b>17</b>
<b>3.8 Ventajas del Salario Emocional</b> .....	<b>20</b>
<b>3.9 Salario emocional en la actualidad</b> .....	<b>21</b>
<b>3.10 Generación Millennials</b> .....	<b>21</b>
• Se rodean por un ambiente laboral rígido .....	<b>25</b>
• Reciben un trato poco humano .....	<b>25</b>
• Realizan un trabajo no mecánico.....	<b>25</b>

• Sienten restringida su libertad.....	25
• No existe un equilibrio vida-empleo.....	25
• Posibilidades de crecimiento: cero .....	26
• Una empresa sin valores.....	26
<b>CAPITULO IV. METODOLOGÍA.....</b>	<b>33</b>
4.1 Enfoques y Métodos.....	33
4.2 Diseño de la Investigación .....	33
4.3 Población y muestra.....	34
4.4 Técnicas e instrumentos aplicados.....	35
4.5 Fuentes de información (primarias y secundarias) .....	36
4.5.1 Fuentes Primarias .....	36
4.5.2 Fuentes Secundarias.....	37
<b>CAPITULO V. ANALISIS DE RESULTADOS.....</b>	<b>37</b>
5. ANÁLISIS DE RESULTADOS OBTENIDOS .....	67
<b>CAPITULO VI. ACTIVIDADES DE MEJORA /APLICABILIDAD .....</b>	<b>69</b>
<b>6.1 Situación actual .....</b>	<b>69</b>
<b>6.2 Solución implementada .....</b>	<b>70</b>
<b>6.3 Sustento teórico de la solución implementada.....</b>	<b>70</b>
6.4 Cronología de trabajo.....	71
<b>6.5 Análisis costo-beneficio .....</b>	<b>71</b>
<b>CAPITULO VII. DESCRIPCION DEL TRABAJO DESARROLLADO .....</b>	<b>73</b>
<b>VII. CONCLUSIONES.....</b>	<b>74</b>
<b>VIII. RECOMENDACIONES.....</b>	<b>75</b>
<b>GLOSARIO.....</b>	<b>76</b>
<b>BIBLIOGRAFIA .....</b>	<b>1</b>

## INDICE DE TABLAS

Tabla No. 1 .....	37
Tabla No. 2 .....	38
Tabla No. 3 .....	39
Tabla No. 4 .....	40
Tabla No. 5 .....	41
Tabla No. 6 .....	42
Tabla No. 7 .....	43
Tabla No. 8 .....	44
Tabla No. 9 .....	45
Tabla No.10.....	46
Tabla No. 11.....	47
Tabla No. 12.....	48
Tabla No. 13.....	49
Tabla No. 14.....	50
Tabla. No. 15.....	51
Tabla No. 16.....	52
Tabla No. 17.....	53
Tabla No. 18.....	54
Tabla No. 19.....	55
Tabla No. 20.....	56
Tabla No. 21.....	57
Tabla No. 22.....	58
Tabla No. 23.....	59
Tabla No. 24.....	60
Tabla No. 25.....	61
Tabla No. 26.....	62
Tabla No. 27.....	63
Tabla No. 28.....	64
Tabla No. 29.....	65
Tabla No. 30.....	66

## INDICE DE GRAFICOS

Grafico No. 1 .....	37
Grafica No. 2 .....	38
Grafica No. 3 .....	40
Grafica No. 4 .....	41
Grafica No. 5 .....	41
Grafica No. 6 .....	43
Grafica No. 7 .....	43
Grafico No. 8 .....	45
Grafico No. 9 .....	46
Grafica No. 10 .....	47
Grafico No. 11 .....	48
Grafico No. 12 .....	49
Grafica No. 13 .....	49
Grafica No. 14 .....	51
Grafico No. 15 .....	52
Grafica No. 16 .....	53
Grafico No. 17 .....	54
Grafico No. 18 .....	55
Grafico No. 19 .....	56
Grafico No. 20 .....	57
Grafica No. 21 .....	58
Grafico No. 22 .....	59
Grafico No. 23 .....	60
Grafica No. 24 .....	61
Grafico No. 25 .....	62
Grafico No. 26 .....	63
Grafico No. 27 .....	64
Grafico No. 28 .....	65
Grafico No. 29 .....	66
Grafica No. 30 .....	67

## **AGRADECIMIENTOS**

Primero, a DIOS por darnos la oportunidad de estar en este proceso y aprender que la vida está llena de retos y situaciones en la que desconoces tu capacidad.

A nuestros padres, que con sus palabras de motivación afinaron y retaron nuestro propósito en este proceso.

## RESUMEN EJECUTIVO

En la actualidad, las empresas se dedican en su mayoría de tiempo a crear estrategias sobre sus negocios, de ventas, de crecimiento, de marketing, financieras y de fidelización de sus clientes entre otras gestiones, sin embargo en muy pocas ocasiones crean estrategias de compensación para sus empleados y de fidelización para los mismos. Siendo este el reto más importante para retener sus mejores talentos.

En épocas pasadas, se ha considerado el talento humano como mano de obra con menos importancia en comparación a la actualidad, sin embargo a través del tiempo el capital humano ha adquirido mucha importancia en las organizaciones.

Por su parte, la gerencia de recursos humanos como un área independiente de gestiones de productividad de una organización que ha ido evolucionando con el paso del tiempo, una prueba prudente de esto es el hecho de que ya no solo gestiona horarios y calcula planillas, sino también se ocupa de una adecuada y estratégica gestión del talento a través de sus políticas de procedimientos y aplicaciones a ejecutar en un lapso determinado de tiempo.

Gran parte de estos procesos han evolucionado a gran escala y que gracias a estos, se han enriquecido los diferentes procedimientos y logros, mismas que, han permitido destacar que las empresas que no se logran actualizar por lo general, y que perecen o se disminuyen en gran parte su proceso de ejecución aún más en comparación con el resto de las organizaciones que si logran hacerlo.

Debido a estos cambios que surgieron en el pasado, las empresas han optado por trabajar en la creación de estrategias con el fin de lograr un mayor compromiso en



sus colaboradores y sobre todo en la población Millennials, lo que se puede traducir a estabilidad laboral relacionado al salario emocional, donde el equilibrio de la vida laboral con la vida personal y profesional, horarios flexibles, y mejores beneficios para los colaboradores que juegan un papel de vital importancia.

Actualmente, la mayoría de empresas son multigeneracionales; siendo empresas que tienen bajo su mando personal de todas las edades y es por ello que esta investigación se centra en la estabilidad laboral en la población Millennials con relación al salario emocional.

Por esta razón, a través de este informe se presentara a la empresa ACAVISA Honduras como una empresa en la cual, pretende exponer mediante su situación, como la generación de los Millennials puede llegar a trabajar en base a planes estratégicos.

***PALABRAS CLAVE:*** *Salario Emocional, Estabilidad laboral, Población Millennials*

## INTRODUCCION

En la presente investigación se evidencia la importancia de la convivencia intergeneracional a la que las empresas se enfrentan en la actualidad, estas múltiples diferencias a nivel generacional impactan de forma notoria en todas las gestiones que se realizan en recursos humanos, sin embargo ese no es el principal desafío que las organizaciones están enfrentando, sino el cómo sobrellevar el proceso de transición de pasado al futuro, es decir que las empresas cuentan con personal de distintas edades y generaciones, lo cual permite que existan diferentes perspectivas del personal referentes a temas de estabilidad laboral y salario emocional.

El informe se divide en nueve capítulos descritos a continuación:

En el capítulo I, se detalla el título de la investigación, el planteamiento de la investigación en el cual se realiza el enunciado y formulación del problema, asimismo pregunta de investigación las cuales son vitales para realizar el planteamiento del problema.

En el capítulo II, se describe el objetivo general y los objetivos específicos que se pretenden lograr mediante esta investigación.

En el capítulo III, se expone los antecedentes del problema, generalidad de la empresa en la cual se está aplicando la investigación, justificación en la cual se debe exponer por qué o para que de la investigación.

En el capítulo IV, se analiza la situación actual de la empresa relacionando las variables, asimismo se conceptualizara y definirán las mismas.

En el capítulo V, se detalla la metodología utilizada en la investigación, la población, muestra, así como las técnicas e instrumento que se aplicara para la recolección de datos, además fuentes primarias y secundarias de información.

En el capítulo VI, se define una propuesta de mejora para la organización, actividades, soluciones implementadas con el respectivo sustento teórico, cronología del trabajo, y un presupuesto en el que se valida costo -beneficio de la propuesta.

Por último, en los capítulos VII, VIII y IX, se describe el trabajo desarrollado, asimismo se exponen las conclusiones y recomendaciones del presente informe que surgen de los resultados obtenidos así como la aplicabilidad del plan de acción ejecutar mediante el establecimiento de la relación en cuanto a la investigación.

## **CAPITULO I. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN**

Estabilidad laboral en la generación Millennials con relación al salario emocional de la empresa ACAVISA HONDURAS.

### **1. Planteamiento de la Investigación**

#### **1.1 Definición del problema**

Una gran parte de la mayoría de las empresas, un 81% exactamente, no se lograron adecuar a sus políticas establecidas para obtener beneficios como empleados, de acuerdo a las generaciones que hoy en día laboran en sus compañías., el múltiples diferencias a nivel generacional están generando nuevos retos para las organizaciones especialmente en temas de motivación y estabilidad laboral. Se ha identificado que la mayor tasa de movilidad en las empresas pertenece a los colaboradores de la generación Millennials.

Estos, son una generación por la cual se motivan no solo por la oferta de sueldo que se les es ofrecida en las empresas. Uno de sus mayores problemas al momento de trabajar son las muy escasas motivaciones que pueden obtener viniendo de sus superiores. Que no tengan voz propia para poder apoyar con sus ideas es también otro de sus problemas.

Ante este fenómeno, es necesario poder determinar aquellos elementos por los cuales los Millennials son motivados a cambiar de empleo y como la empresa puede crear programas de compensación que logren la estabilidad laboral.

Los Millennials son considerados “nativos digitales”, para ellos es muy común cambiar de trabajo o jefe y buscar su felicidad antes que la estabilidad; por lo que son los colaboradores con menor sentido de pertenencia.

## **1.2 Enunciado del problema**

Muy a menudo, muchas son las empresas a nivel mundial que pierden talento debido a la rotación de plazas laborales y con esta, sus beneficios que trae consigo que existen principalmente a causa de renunciaciones de colaboradores que pertenecen a esta generación. Son una generación que por ser muy joven no son caracterizados como que sean capaces de lograr sus metas, de dar ideas para ayudar o tomar decisiones convenientes que puedan ayudar a las empresas, a sus empleados y patronos.

Díaz-Sarmiento et al. (2017) afirma que la generación Millennials son aquellos nacidos a principios de los 80 e inicios del siglo XXI”. Es decir, una población que se encuentra entre los 27 y 39 años aproximadamente.

Lastimosamente, Honduras es uno de los países exponentes de esta realidad. Los millennials no son tomados en cuenta porque quizás por ser jóvenes no pueden aportar ideas para beneficio de todos. Realmente este es uno de los problemas por la cual, ellos se motivan cambiar de trabajo, o ya bien, abandonar el que ya tienen. Las carencias de estrategias para impulsar a estos empleados a ser mejores en lo que hacen y motivarlos lo suficiente para que estos pueden hacer su trabajo con más satisfacción es suficiente razón por la cual tomen este tipo de actitudes.

### **1.3 Formulación del problema**

ACAVISA Honduras cuenta con una estructura organizacional de 47 colaboradores, de los cuales 29 son generación Millennials. Esta empresa no ha sido la excepción ante esta problemática, ya que tan solo en el año 2019 obtuvo 6 bajas de personal a causa de renuncias, de ser esto posible se plantea la siguiente interrogante:

¿Cuáles son las razones por las que el personal perteneciente a los millennials busca mejores ofertas de trabajo que las que ACAVISA como empresa socialmente comprometida con Honduras alguna vez les ofreció?

#### **1.3.1 Preguntas de investigación**

Ante este problema, surgen las siguientes preguntas:

- ¿Qué aspectos se pueden incluir en un plan de compensación que pueda generar sentido de pertenencia a los colaboradores de la generación Millennials?
- ¿Cuáles son las necesidades de los Millennials que se deben considerar al momento de elaborar un modelo de compensación basado en el salario emocional?
- ¿Qué tipo de estrategias debe emplear la empresa para poder fortalecer el compromiso y motivación en los Millennials?
- ¿Se puede lograr mejorar los indicadores de rotación de la empresa si se aplica un modelo de compensación apegado a las expectativas de los Millennials?

## **2. Objetivos de la investigación**

### **2.1 Objetivo General**

Analizar la estabilidad laboral de la generación Millennials con relación al salario emocional en la empresa Acavisa Honduras.

### **2.2 Objetivos Específicos**

- ❖ Identificar a través de un cuestionario las necesidades de la generación Millennials basado en el salario emocional y sus aspectos relevantes.
  
- ❖ Estudiar las oportunidades que tienen las organizaciones en tiempo de crisis generacional para realizar un comparativo con el compromiso de la generación Millennials.
  
- ❖ Proponer estrategias de retención que permitan mayor motivación y compromiso laboral de la generación Millennials.

## **CAPITULO II. MARCO CONTEXTUAL**

### **2.1 Referencia institucional**

#### **2.1.1. Generalidades de la Empresa**

Nombre de la empresa:

“Centro Aceros Avilés sociedad anónima de capital variable”

Acero Centro Avilés nació al mundo empresarial salvadoreño, el 21 de abril de 1949, con el nombre de “Carlos Avilés”.

En 1979 se transformó su razón social a Sociedad Anónima de Capital Variable, adquiriendo el nombre de “ACAVISA DE C.V”, que significa: “Acero Centro Avilés, Sociedad Anónima de Capital Variable”.

Se fundó gracias al impulso, constancia y laboriosidad de Don Carlos Avilés Álvarez (Q.D.D.G), quien poco a poco fue incorporando en el negocio a sus hijos, capacitándoles en el manejo y administración de la compañía.

Desde entonces, ACAVISA ha mantenido su empuje comercial, introduciendo nuevos productos, mejorando sus sistemas de ventas y servicios, y lo más importante: mejorando la calidad de vida de todo su Capital Humano.



### ❖ Misión

Ser el mejor comercializador en Centroamérica y el Caribe de productos automotrices e industriales, anticipándose a las necesidades de los consumidores más exigentes, ofreciendo crecimiento sostenible a los grupos de interés.

### ❖ Visión

Somos un equipo profesional comprometido en generarle una propuesta de valor a cada cliente, a través de soluciones rápidas y efectivas.

### ❖ Valores

Integridad

Trabajamos de forma transparente, seria y confiable, contribuyendo al éxito de nuestra empresa con lealtad y eficacia.

Responsabilidad

Cuidamos de hacer las cosas bien, correcta y profesionalmente, nuestra filosofía, es “cero excusas”.

Espíritu de servicio

Es el motor que inspira nuestro aprendizaje continuo, brindando respuestas sencillas a exigencias complejas, teniendo como premisas la empatía y la innovación constante de nuestro servicio.

### ❖ Estrategia

ACAVISA se ha posicionado como un actor clave en algunas áreas de la industria regional. Entre ellas, las más notables son:

#### Área automotriz

ACAVISA distribuye algunas de las más prestigiosas marcas en el rubro automotriz, como Castrol, el mejor lubricante del mundo; Meguiar's, una familia de productos de detallado de primer nivel, Justice Brothers y baterías Tecno Volt, producto original de ACAVISA.

#### Área industrial

Contamos con los mejores proveedores fabricantes de acero especial del mundo, ASSAB / UDDELHOLM. Debido a eso, se han colocado como los mejores y más importantes distribuidores en el país y proveyendo a toda la industria del acero con la más alta calidad.

#### Área de servicios

ACAVISA es la compañía matriz de Auto Check, un centro de servicio que permite a la empresa ofrecer al público en general su variedad de productos de calidad y el mejor servicio posible en todo lo relacionado al mantenimiento de vehículos

### **2.1.2. Descripción del Departamento/Unidad**

Esta investigación está dirigida al área de Capital Humano de ACAVISA, la cual existe hace 6 años en la empresa, es dirigida desde casa matriz en El Salvador por la

Gerencia Regional de Capital Humano y es ejecutada en Honduras por la Generalista de Capital Humano como única responsable.

En este departamento, se llevan a cabo los siguientes procesos:

- Reclutamiento, selección y contratación
- Procedimientos disciplinarios
- Despidos
- Compensaciones y beneficios (elaboración de planilla, gestión de uniformes, celulares, seguros, etc.)
- Programa de capacitaciones
- Higiene y seguridad industrial
- Gestión del desempeño
- Manejo de archivo de expedientes

## **2.2. Antecedentes del Problema**

En el 2014, ACAVISA demuestra ser una empresa que ofrece múltiples beneficios a sus empleados. Fundada en 1949, a sus 79 años de fundación, ha logrado permanecer como una de las empresas líderes en Honduras y Centroamérica. Con el paso del tiempo, se ha convertido en una empresa multigeneracional en la cual, sus colaboradores son de todas las generaciones existentes. Gracias a las nuevas

invenciones de la era de las tecnologías, se postularon nuevas plazas de trabajo, para ello, la mayoría de sus candidatos eran de la generación de los Millennials.

No obstante, en el año 2019, ACAVISA recibió 6 renuncias de colaboradores que pertenecen a la población Millennials, hecho que levanto las alertas tanto en los líderes de área como en Capital Humano; dado a que no se logró retener a dichos colaboradores, pues no se cuenta con un modelo de compensación que aparte de abarcar temas salariales, también que pueda ofrecer aspectos tales como promociones y movimiento, entrenamientos, flexibilidad, entre otros más que fueron mencionados en las entrevistas de salida realizadas por los que ahora son ex colaboradores.

Un estudio de campo realizado en el año 2019, dio a conocer el factor principal por el cual los 6 colaboradores habían renunciado. Se determinó que había sido por la desmotivación que recibían día a día, por el conformismo por el cual ellos habían sido expuestos y que a su vez, por omitir sus voces en propuestas de ideas para planificaciones.

### **2.3. Justificación**

Guerra & Lara (2019) mencionan que los Millennials se enfrentan a un mercado laboral cambiante dada la velocidad de los avances tecnológicos que amenaza con automatizar algunas tareas y ocupaciones.

Sin embargo, los Millennials cuentan con características que les permiten responder mejor a estos avances tecnológicos pues crecieron en un mundo en donde la tecnología digital es parte de las actividades del día a día.

“No obstante los empleos y los salarios son un problema principalmente para la generación Millennials ya que buscan empleos diferentes y en los cuales puedan obtener mayores beneficios” (Harris, 2017, p. 145).

Debido a la situación de renuncias y un alto grado de rotación del personal principalmente de la generación Millennials en la empresa ACAVISA, este proyecto de investigación tiene como objetivo investigar y detectar las causas e inconformidades de los Millennials y sobre todo para saber el grado de importancia que le dan a la estabilidad laboral y al salario emocional.

Identificar las necesidades de los Millennials, ayudará a la creación de una estrategia que permita mantener a los colaboradores motivados, competentes, afianzando a su vez el sentido de pertenencia a la empresa lo cual va de la mano a reducir el índice de rotación de personal, todo esto basado en un método de compensación basado en salario emocional.

La estabilidad laboral juega un papel importante en las organizaciones, dado a que una alta rotación causa incrementos de costos para la empresa y así como también produce un desempeño inadecuado, afectando el resultado del negocio.

## **CAPITULO III. MARCO TEORICO**

(Organización Internacional del Trabajo, 2018) mencionan que:

“La Revolución Industrial que tuvo lugar a finales del Siglo XVIII sin duda alguna fue el punto crucial para muchos cambios en todo el mundo y dentro de ellos en el ámbito laboral, donde muchos tuvieron que dejar sus tierras y migrar hacia la ciudad, donde las condiciones de trabajo no eran las adecuadas y el salario no alcanzaba a cubrir las necesidades básicas, la precariedad de las condiciones en las que se desarrollaban estuvieron concentradas en el sistema capitalista donde la mayor importancia era la concentración del poder político y las riquezas de toda la clase dominante”.

### **3.1 Historia del salario como medio de remuneración**

Antes de hablar de compensación, es importante conocer los antecedentes históricos del salario en el mundo. Al inicio, el trabajo ha sido parte de la humanidad y ha sido el principal medio de subsistencia. Trazando una línea y comenzando por la edad antigua, precisamente a principios del segundo milenio a.C. Los trabajadores agrícolas de Eschuna, Mesopotamia recibían como salario por jornal, una unidad de trigo. Dicha ración de alimentos era llamada *Sila*, equivalente a un poco menos de un litro de cebada tostada con algo de aceite y una especie de jarabe. Para ese entonces ya se empezaban a fijar leyes sobre la cantidad de salario a pagar dependiendo si el trabajador era especializado o no, dicha escala era la siguiente:

- 20 silas diarias eran el salario de un segador.
- 1 sila diaria era el salario de los esclavos.
- 2 silas diarias era el salario de los trabajadores libres.

Para la edad media, ya se contaban con abundantes ordenanzas que fijaban los salarios, un ejemplo claro de esto fue en Francia en el año de 1351, cuando el rey Juan fijó el salario de los trabajadores en su casa en 12 denarios al día, y en seis si estos recibían también alimento; las trabajadoras domésticas cobraban 30 sueldos anuales. Dicha ordenanza represento un aumento de un tercio con respecto a los que regían antes de la propagación de la peste bubónica.

En los años 1349 y 1350 en Inglaterra se amenazaba con prisión a aquellos trabajadores que solicitaran un salario más elevado del que recibían desde hace 20 años. A partir del año 1350 un hecho que marco la edad media, fue la peste bubónica la que ocasiono la disminución de la población de 15 millones a tan solo 5 millones de habitantes, ocasionando también que muchos trabajadores optaron por abandonar los campos y la mano de obra comenzó a tener un valor mucho más alto ypreciado. Los salarios que habían estado estáticos hasta esa fecha aumentaron en un 4% manteniéndose hasta en 1375, luego su aumento llego a ser hasta de un 14% para los próximos 75 años siguientes.

Luego en la época moderna, tiene lugar el evento de la revolución industrial, la cual surge de la rápida expansión del comercio en el siglo XVII, creando la necesidad en los mercaderes de buscar formas que permitieran producir en menor tiempo más cantidades de mercancías a un menor costo. Se comienzan a crear divisiones y subdivisiones de trabajo, especializando cada vez más a los trabajadores en operaciones simples y sencillas, debido a lo anterior era necesario contratar a más obreros y esto produjo un incremento en el pago de los salarios, de aquí nace la invención de las maquinarias creadas con el objetivo de sustituir las operaciones sencillas de los obreros.

Se dio un alto crecimiento en el plano económico, se formaron grandes compañías e industrias. La clase trabajadora tuvo repercusiones como por ejemplo, en Gran Bretaña desapareció el campesinado, y su rival eran las grandes ciudades. Otras consecuencias fueron la división de la sociedad en dos partes: el proletariado y la burguesía, la aparición de movimientos obreros y sindicales, los cambios políticos. Los hechos positivos a resaltar son que gracias a la industrialización los artículos eran más fáciles de producir y obtener a precios más baratos. Muchas mujeres se incorporaron al mercado laboral teniendo una repercusión directa en las tradiciones de la sociedad y en los derechos de la mujer.

Surgen movimientos de la clase obrera con el propósito de exigir y reclamar mejores condiciones salariales que estarían ligadas a una mejor calidad de vida, pero a raíz de estos movimientos comienzan las organizaciones sindicalistas, que se encargan de velar porque los derechos de los trabajadores se cumplan.

En la época actual, vemos reflejado el resultado de muchas luchas sindicalistas en lo que refiere a derechos de los trabajadores, también la administración de la compensación ha tenido una gran evolución en este siglo, es decir ya no se habla solamente del pago de un salario nominal si no, se incluyen otros aspectos retributivos como compensaciones totales, paquetes motivadores, énfasis en la flexibilidad, el valor de la persona, valor agregado, desempeño individual y de grupo entre otras. Dichos factores tienen como objetivo principal, atraer, retener y motivar el mejor talento humano para las empresas.

### **3.2 Tipos de compensación**

Dentro de los tipos de compensación, están las financieras y las no financieras. Las financieras están compuestas por:



- Directas: Es el pago que cada empleado recibe como salario, bonos, premios y comisiones.
- Indirectas: Incluye vacaciones adicionales, primas, propinas, adicionales, el cual la suma del salario directo y del salario indirecto constituye la remuneración.

Las no financieras, son aquellos elementos intrínsecos que se refieren al prestigio, autoestima, reconocimiento y estabilidad en el empleo y que afectan de forma importante el desempeño del trabajo de las personas dentro de la organización, brindándoles satisfacción y un ambiente adecuado para realizar sus tareas.

### **3.3 Salario remunerado**

#### **Huelgas importantes en el mundo**

A lo largo de la historia, las huelgas han tenido un papel fundamental en el ámbito laboral, en donde muchas no lograron el éxito y otras, por el contrario, lograron grandes transformaciones a favor de las condiciones y derechos de los trabajadores. Por lo anterior, es imperativo señalar las huelgas más significativas en el mundo:

- EE.UU.: la revuelta de Haymarket (1886): El día 01 de mayo de 1886, la Federación Estadunidense del Trabajo había convocado una protesta para exigir reducir la jornada de trabajo de 14 a 8 horas. La huelga tuvo su epicentro en Chicago, y alcanzo a movilizar al menos unos 350,000 trabajadores en todo el país. Para el día 4 de mayo, la tensión había aumentado y se realiza una manifestación con unos 20,000 obreros en el parque Haymarket. Mientras recibían el discurso del anarquista Samuel Fielden un individuo desconocido arrojó una bomba a la policía lo que ocasionó la muerte de un agente y 60 más resultaron heridos, dicha acción produjo que la policía

abriera fuego contra la multitud, en donde fallecieron 38 obreros y un centenar de lesionados. Tras un proceso judicial un año después, varios dirigentes sindicales fueron llevados a la orca. Los obreros que perdieron su vida fueron conocidos como “los mártires de Chicago” y fue en ese momento en que los sindicatos ganaron terreno en todo el mundo. A raíz de lo sucedido por esta huelga, se conmemora el Día Internacional del Trabajo el 01 de mayo.

- Rusia: la semilla de la Revolución (1905): Con el fin de exigir mejores condiciones laborales en 1905 se unieron en protesta campesinos y obreros en conjunto con la clase obrera rusa. A causa de esto, surgieron tomas de tierras y la creación de sindicatos de agricultores. Dicha movilización, produjo una ola de violencia y centenares de muertos el 22 de enero mientras se realizaba una marcha pacífica hacia el palacio de invierno del zar Nicolás II. En ese momento miles de trabajadores en todo el imperio entraron en huelga, crearon consejos llamados soviets, y su causa era el reclamo al derecho de la tierra, ocho horas de jornada laboral y mejores condiciones laborales.
- Polonia: Lech Walesa y el movimiento Solidaridad (1980): el 14 de agosto de 1980 en Gdansk, Polonia al menos unos 17,000 trabajadores tomaron el control del astillero Lenin en protesta por el aumento de precios de los alimentos, entre otros asuntos. En poco tiempo trabajador de muchas fábricas se sumaron a la huelga como gesto de solidaridad. Después de unas semanas, se anuncia que el gobierno comunista llega a un acuerdo y responde a las demandas de los trabajadores, dándoles el derecho a la sindicalización y a la huelga entre otros.

Brasil: Lula y los metalúrgicos (década de 1970): En el año 1970, surgen una serie de huelgas que reclamaban aumentos salariales. Este hecho marca la historia de Brasil, pues fue la primera vez que los trabajadores lograron organizarse a gran escala para

desafiar el gobierno militar. Más de 170,000 obreros metalúrgicos la zona industrial de Sao Paulo enfrentándose a las fuerzas armadas, su líder era Luis Ignacio Lula da Silva. Finalmente, el gobierno militar acepto ajustar los salarios cada semestre, también se creó el Partido de los Trabajadores (PT) uno de los principales partidos políticos en la actualidad.

### **3.4 Huelga en Honduras**

El 1 y 2 de mayo de 1954 marcaron la historia de Honduras, debido a que los trabajadores bananeros realizaron una huelga: “La Huelga Bananera” esta huelga es motivada a raíz de que los monopolios bananeros como la “Standart Fruit Company” dominaban la economía de Honduras y el Caribe, teniendo el poder para quitar o poner presidentes ya que las leyes estaban a su servicio. Los trabajadores estaban sometidos a situaciones de explotación laboral, sin contar con ningún tipo de beneficio laboral. Después de una semana la huelga cubrió casi la totalidad del país, en junio la huelga se extiende a las ciudades de San Pedro Sula y Tegucigalpa paralizando fábricas, aserraderos, ingenios de azúcar y minas.

### **3.5 Creación del código de trabajo**

El desenlace de la “Huelga Bananera” concluye en la aprobación de un código de trabajo aprobado por el entonces presidente Ramón Villeda Morales en el año 1959, donde se establecen las condiciones salariales, prestaciones que deben obtener los colaboradores, las jornadas de trabajo, las condiciones en general sobre las cuales el trabajador deberá realizar sus funciones ,prestaciones laborales, el derecho a la libre sindicalización, deberes y derechos, así como también las obligaciones y prohibiciones de las partes, entre otros. (Moreno 2012)

### **3.6 Creación de la secretaria de trabajo**

La Secretaría de Trabajo y Seguridad Social, tiene como competencia fundamental lo concerniente a la formulación, coordinación, ejecución y evaluación de las políticas de empleo, inclusive los minusválidos, el salario, la formación de mano de obra; el fomento de la educación obrera y de las relaciones obreros patronales; la inmigración laboral selectiva; la coordinación del sistema de seguridad social; el reconocimiento y registro de la personalidad jurídica de sindicatos y demás organizaciones laborales; lo relativo a la higiene y seguridad ocupacional; el manejo de los procedimientos administrativos de solución de los conflictos individuales y colectivos de trabajo Secretaria del Trabajo y Seguridad Social (2019).

La secretaria de Trabajo juega un papel muy importante para el correcto funcionamiento de las empresas en Honduras, porque controla que todas cumplan con las normas que se establecen en los reglamentos, de igual forma los lineamientos legales por los cuales se rigen, para conocer si las empresas realmente cumplen todos los criterios es necesario realizar inspecciones de manera preventiva en algunas ocasiones educativas, cabe mencionar que en situaciones de conflicto empleado – empleador, tiene la facultad de intervenir.

### **3.7 Salario Emocional**

Se debe tener claro que un colaborador tiene derecho a recibir una remuneración monetaria desde el momento en que ingresa a laborar para cualquier organización, el salario emocional es un plus que adquieren los directivos o representantes de

organizaciones como una estrategia para lograr retener a su personal y obtener todos los beneficios que trae consigo un modelo de retención basado en el salario emocional.

Antes de desarrollar uno de los conceptos más importantes en este trabajo, es importante reconocer que el surgimiento de dicho concepto nace de muchos estudios que se han realizado dentro de las organizaciones, donde los resultados dirigen a que los colaboradores buscan tener un equilibrio entre la vida personal y laboral ya que los conflictos que ellos pudieran tener dentro de su ámbito laboral tendrán repercusiones negativas para su entorno.

Es por ello que el Salario Emocional se define como aquellas remuneraciones no monetarias que reciben los empleados con el fin de precisamente satisfacer sus necesidades personales, familiares y profesionales. (Fedesarrollo, 2017, p.3)

Al hablar de salario emocional, tal cual como lo menciona Fedesarrollo, en su mayoría los colaboradores buscan organizaciones que les permitan estar encaminadas a la satisfacción de necesidades personales, familiares y profesionales, será mucho más fácil comprender cada una desglosándolas de acuerdo a lo que cada área signifique para esta población:

Necesidades personales: La mayor parte de esta población busca flexibilidad de horarios, oportunidad de home office, que les permitan tener un equilibrio con su vida social y laboral, de los cuales podemos mencionar, pertenecer a grupos de afinidad o voluntariados, ya que están comprometidos en el desarrollo del entorno que les rodea, de igual manera que la empresa provea de un buen ambiente laboral, facilidades de préstamos o adelantos cuando el colaborador lo requiera, encontrar un trato igualitario entre compañeros y que esto permita que se sienta valorado, donde sienta identificación

con los valores de la empresa y donde se preocupen por su bienestar psicológico (Trabajo y Personal, 2019).

Necesidades familiares: Todas aquellas organizaciones que se preocupen por el bienestar del círculo familiar y que dentro de sus beneficios este incluida su familia, por ejemplo: que la empresa brinda un seguro de vida donde exista la posibilidad de incorporar a la familia, que se le brinde la facilidad de cubrir necesidades en caso de una emergencia familiar, espacios para celebraciones importantes entre otros, siempre será una organización muy competitiva, para aquellos individuos que están por decidir qué empresa pertenecer, y se complementa con la primera necesidad descrita, ya que también permitiría pasar más tiempo en familia y continuar mejorando los lazos con las personas más significativas para el colaborador.

Necesidades profesionales: tener la oportunidad de desarrollarse a nivel profesional es una de las metas más grandes de la población Millennials, para ellos una organización se vuelve atractiva que permite los espacios y la flexibilidad para continuar con sus estudios superiores, por ejemplo: maestrías y diplomados de acuerdo a sus interés, que se le tome en cuenta en capacitaciones que le proporcionen las herramientas necesarias para poder desarrollar sus funciones de una manera más eficaz, innovadora y retadora, al desarrollar cada una de sus funciones logre identificarse con las mismas, que su jefe le permita realizar sus actividades con autonomía, donde le reconozcan sus méritos públicamente, donde sus opiniones sean tomadas en cuenta para las mejoras de su departamento (Trabajo y Personal, 2019).

### 3.8 Ventajas del Salario Emocional

Como anteriormente se ha mencionado al desarrollar un modelo de retención del talento humano, basado en el salario emocional no solo el colaborador obtiene beneficios, sino que se vuelve una relación ganar – ganar, ya que la organización también obtiene beneficios que a continuación se presenta a continuación:

Obtener una buena marca empleadora: porque se debe comprender que la mejor publicidad que una organización puede tener es a través de sus propios colaboradores, si ellos se sienten identificados con la organización será fácil que ellos lo den a conocer y de esta forma se abre paso a que se reconozca por la población

- Mayor productividad: si los colaboradores sienten que se encuentran en un ambiente donde son valorados, esto es un factor que puede favorecer el aumento en la productividad, lo que da apertura a que el costo disminuya porque la organización ya no tiene que invertir en planes de motivación ligados a un mejor rendimiento.
- Impacto significativo en el absentismo: Una buena parte de las ausencias en una organización, puede evitarse creando espacios donde la rutina diaria requiera un equilibrio entre las actividades pero brindando espacios para que puedan relajarse o desconectarse de sus actividades con el fin de motivarles a regresar con más energía, permitiéndoles espacios donde las jornadas sean más cortas que faciliten el ingreso a realizar, deporte, voluntariados o pertenecer a grupos con los que sienta afinidad.
- Talento mejor capacitado: dentro de las necesidades profesionales que presentan la población Millennials es: tener acceso al desarrollo profesional, teniendo la

oportunidad de continuar sus estudios como una maestría, un doctorado un diplomado, son factores que facilitan que la organización tenga personal altamente capacitado y competitivo frente a la competencia.

### **3.9 Salario emocional en la actualidad**

Los constantes cambios y nuevas tendencias van orillando a las organizaciones a crear ventajas competitivas que no solo logren generar más ganancias si no también, que logren atraer y retener el mejor talento humano. Para hacer frente a esto, una gran herramienta a contar con un programa de compensación que comprenda salario emocional. Hoy día son muchas las empresas que se preocupan por crear incentivos que sean capaces de mantener a sus empleados motivados, fidelizados y felices, y es que el salario emocional resulta ser un instrumento facilitador para obtener un balance de vida laboral y personal.

### **3.10 Generación Millennials**

La generación que comprende la época de los años 1981 al 2003 son denominados como “Millennials”, “Generación Y” o “Generación del milenio”. Esta es la generación que ha vivido y comprendido el evento de cambio de milenio. Así mismo, siendo personas poco conformistas, son personas que han presenciado la transformación y cambio de tiempos, que van de lo tradicional a lo puramente tecnológico. A su vez, esta generación es calificada por ser “la peor”, ya que estudios comprueban que son calificados como la una generación perezosa, sin aspiraciones y poco preparada. (Plata, 2002)



Uno de los importantes sectores de los Millennials tienen preparación de grado superior: según la investigación realizada hace unos años por BBVA Research. Pero, en la actualidad, algunos medios defienden que los jóvenes no sólo quieren obtener sus títulos universitarios o de otra institución y un trabajo con estabilidad en todos los ámbitos, una gran parte de ellos se convierten en emprendedores con ideas novedosas, innovadoras e incluso premiadas.

Los Millennials son personas muy desafiantes ante los retos del futuro incierto, las empresas, con el propósito de conquistarles y mantener el talento entre sus filas, deben atender a estos datos: deben valorar la flexibilidad, considerar el trabajo desde casa y el reconocimiento ameritado no por años, sino por sus funciones y habilidades. Las organizaciones e instituciones que no tengan claro acerca de cómo dar respuesta a estas peticiones, perderán parte del personal más joven en cinco años o menos tiempo del estipulado.

El problema más latente de esta generación va más allá de no ver satisfechos sus objetivos laborales y profesionales: presentan dificultades para encontrar un empleo fijo, debido a sus exigencias, emanciparse y debido a esto, muchos aún viven en casa de sus padres y no tienen una buena estabilidad económica en sus hogares. Son personas muy escépticas ante puestos de trabajo, fijan un escepticismo hacia los bancos: muchos de ellos piensan que las formas de pago y ahorro podrían cambiar de forma notoria y alternativa.

No todo es negativo para esta generación, son personas sumamente volátiles, volubles y versátiles. Estas características que se destacan como rasgos claves para entender y comprender el comportamiento de los Millennials en el momento preciso en el

que deben hablar de elección en el consumo general, o de bien propio. En síntesis, las marcas no consiguen generar un 'engagement' o "compromiso" en la mente de sus consumidores, que prefieren las recomendaciones de sus amigos o prescriptores como sus "influencers" favoritos. Esto contribuye al aumento del pensamiento de individualidad. En un mundo globalizado como el actual en el que vivimos, los "millennials" buscan diferenciarse del resto pero teniendo al alcance las mismas herramientas: redes sociales, cadenas de ropa, cultura, música, avances y artes. Es por ello que esta generación es considerada como "consumidora y creadora de contenido", que buscan destacar y ser reconocidos significativamente. Este reconocimiento es otro de sus valores.

Relacionar todas las características que hacen a esta generación especial a través de la individualidad es fácil, y es que utilizan los avances tecnológicos a su alcance para especializarse y poder conseguir un trabajo que pueda satisfacer sus necesidades y además, difunden y profundizan sus ideas políticas y sociales, buscando la igualdad y la tolerancia.

#### **Características:**

- **Amantes de la tecnología**

La tecnología se integrada en todas las actividades que desarrollan. Su aliado son las redes sociales y todo lo que tenga una vinculación directa a esto, y les genera interés. Por esta razón, prefieren las carreras vinculadas a la tecnología.

- **Exigen prepararse profesionalmente a grandes escalas**

Para los Millennials serlo no es nada que implique obstáculo para ellos. Conseguir un título de profesional no está nada mal, pero quedarse solo con él no es una aspiración que quieran cumplir.

- **No son conformistas y son capaces de alcanzar cualquier cosa que se propongan**

Los Millennials no se conforman con lo que les toque, sino con lo que en realidad quieren. Sin importar lo difícil que pueda llegar a ser aquello que quieren, estos lo consiguen de manera independiente y sin necesidad de depender de alguien o de algo.

- **Tienen una concepción diferente de lo que significa éxito**

El éxito no comprende en trabajar para ser millonario u obtener una súper empresa. Es importante trabajar para conseguirlo, pero el dinero que ganan lo invierten en viajes y en conocer nuevas culturas y personas.

- **No les gusta el compromiso y prefieren no tener hijos**

No significa que no sean capaces de sostener una relación sentimental y duradera con alguien, sino, prefieren disfrutar sus mejores años de juventud o edad adulta y luego casarse. Los hijos es tu tema que no está en sus planes y en muchos casos, ni en un futuro.

Los Millennials crecieron creyendo que tenían poder de cambiar el mundo, por esta razón, es óptimo medir el rendimiento de facultades de los trabajadores con números o poder establecer procedimientos disciplinados y muy estrictos es la forma más segura

de hacerles sentir que su libertad está coartada. Por otra parte, los Millennials tienden a sentir la necesidad de abandonar sus trabajos por estas razones:

- **Se rodean por un ambiente laboral rígido**

Los Millennials necesitan sentirse rodeados por “buena vibra”, prácticas motivadoras y un espacio que propicie las ideas innovadoras y realistas

- **Reciben un trato poco humano**

Para un Millennial, esto es simplemente intolerable. Si reciben un trato de este tipo, es muy seguro que tu empresa recibirá el mismo trato. Reconocer sus logros, procurar su bienestar y buscar siempre que se sientan cómodos.

- **Realizan un trabajo no mecánico**

Los jóvenes de esta generación detestan los trabajos mecánicos y rutinarios por que los hace sentir aburridos. Odian sentirse obsoletos, por lo que buscarán la oportunidad para dejar ese empleo.

- **Sienten restringida su libertad**

Los Millennials se caracterizan por ser independientes. Si bien, cada empresa debe tener definidos sus procesos, es muy importante que los jefes permitan a los miembros de sus equipos enriquecer el negocio con sus aportaciones.

- **No existe un equilibrio vida-empleo**

Los Millennials son sumamente trabajadores y son capaces de pensar en todo para lograr que su trabajo sea lo más posible perfecto.

- **Posibilidades de crecimiento: cero**

La zona de confort no es algo que aplica a los Millennials. Ellos no son conformistas. Aspiran a llegar lejos, por lo que quedarse en el mismo puesto durante 10 años no forma parte de sus planes. Tienen la vista fija en el crecimiento profesional, por lo que si encuentran que su empleo no les ofrece la posibilidad de aprender más, lo más probable es que se muevan de lugar.

- **Una empresa sin valores**

Estos jóvenes no carecen de la realidad social y ambiental que los rodea; se preocupan mucho, además de su bienestar personal, por generar impactos positivos en su entorno. Siendo así, que si trabajan en una empresa que no tiene acciones de responsabilidad social o que no es coherente con sus valores y prácticas, difícilmente querrán formar parte de este equipo.

### **Situación actual de la variable Salario Emocional y Generación Millennials**

Actualmente se ve de menos la importancia del salario emocional para mantener una alta satisfacción en aquellas personas de la generación millenials, esto se ve reflejado en que un alto porcentaje de las empresas son gestionadas bajo un modelo tradicional debido a que sus socios son personas de generaciones anteriores a la de los millennials, con una cultura organizacional poco flexible a los cambios y nuevas tendencias, basada únicamente en una remuneración salarial monetaria a cambio de esquemas de trabajos rígidos y con escaso o nulo crecimiento y desarrollo profesional.

Adicionalmente la generación millennials se caracteriza por tener un poco de sentido de pertenencia en aquellas organizaciones en las cuales su cultura organizacional no ofrece aspectos de compensación que logren fidelizar a estos colaboradores.

Los millennials aspiran a ser personas independientes con negocios auto sostenible que les permitan conseguir una libertad financiera y disfrutar de la vida. Sin embargo, algunas veces la poca experiencia en el campo laboral en el que se desempeñan y que generalmente se consigue en las empresas los llevan a fracasar en muchas ocasiones, por lo que se pueden ver afectados sus intereses individuales, estas repercusiones se detallan a continuación:

Debido a esto, se presentan aspectos a tomar en cuenta:

### **1. Tasa de desempleo actual en la generación de los Millennials**

Siendo uno de los grupos que están presentando más dificultades en la búsqueda de un empleo, los Millennials presentan dificultades al momento de obtener un empleo. Infoempleo analizo la situación laboral de los profesionales de la generación del milenio en desempleo para conocer su visión sobre la situación actual y que están viviendo las circunstancias que más les afectan a nivel laboral y profesional. Para ello, ha realizado una encuesta a nivel nacional en la que han participado 1.082 personas con edades comprendidas entre los 25 y los 37 años.

7 de cada 10 Millennials en desempleo prefieren trabajar a cobrar una prestación por desempleo durante los próximos 6 meses. Por su parte, el 14,1% aceptaría el trabajo

a cambio de un incremento salarial o mayor duración del contrato, el 6,1% lo haría a cambio de un aumento salarial, el 5,9% pondría como condición una mayor duración del contrato.

El 79,5% no reciben ningún subsidio o ayuda por desempleo frente al 20,5% restante que sí cuenta con esa ayuda. Por otra parte, el 59,3% decide apoyarse en sus familiares para contar con la ayuda económica que les prestan, el 24,3% utiliza sus propios ahorros, el 9,1% realiza trabajos sin declarar ninguno, el 2,7% recibe otro tipo de pensiones, el 2% tiene otras fuentes de ingresos, el 1,5% acude a establecimientos de beneficencia para salir adelante y el 1% cuenta con rentas patrimoniales.

A pesar de que en su mayoría cuentan con una formación académica superior (65%), debería de tener facilidades en el acceso a un trabajo. Las oportunidades de trabajar no han abundado durante el período que se han mantenido en la situación de desempleo, hasta un punto de que el 63,2% de los encuestados no ha recibido ninguna oferta de empleo. Por ahora, lo predominante es el optimismo de estos candidatos. 3 de cada 4 encuestados ve muy probable encontrar trabajo en los próximos meses.

Por el contrario, el 25% de los encuestados restantes lo considera muy poco probable. En líneas generales, los participantes de esta encuesta tienen claro que la formación es clave en su futuro. Un 86,88% piensa que ampliar su formación para aumentar las probabilidades de encontrar trabajo frente al 13,12% restante que no valora la opción con positividad. Las personas desempleadas de esta generación están aprovechando su tiempo para adquirir nuevos conocimientos con una formación gratuita (39,3%), pagada (26,5%). Sin embargo, el 34,2% no está realizando ningún tipo de formación adquisitiva. (Observatorio de RRHH, 2006)

## **2. Tasa de endeudamiento de la generación de los Millennials**

Los Millennials se endeudan casi el doble de lo que ganan como salario. Un 51% de ellos tiene un trabajo registrado, en el que percibe un promedio mensual de \$ 24.000. Pero sus deudas alcanzan un promedio de \$ 46.000, una cifra considerablemente superior a su nivel de ingresos mensuales. Y pese a su endeudamiento, solo el 29% son usuarios de tarjeta de crédito.

Los datos se desprenden de una investigación que Equifax, una compañía global de Big Data and Analytics, que se llevó a cabo en la Argentina sobre esta generación y que representa al 24% de la población y comprende una cifra de 12,4 millones de personas de entre 24 y 39 años en el país, siendo así, la principal fuerza de trabajo y el segmento con más peso en la economía. El análisis también utilizó información del Banco Central y la Anses.

"A medida que avanzan en edad, aumenta significativamente su endeudamiento en relación a su ingreso", dice Gabriel García Mosquera, Managing director de Equifax Argentina. En parte, se explica porque el 52% tienen hijos, de los cuales un 46% conformó una familia numerosa, con tres o más hijos, y el 37% son líderes de hogar.

Los llamados Young Millennials son los Millennials más jóvenes y están entre los 24 y 28 años, tienen deudas mensuales por \$ 19.000, cuando su ingreso ronda los \$ 20.000. Los Mid-age Millennials de 29 a 32 años, tienen una deuda de \$ 43.000 y que sus ingresos que no superan los \$ 24.000, y los Old Millennials de 33 a 39 años, la cifra es de \$ 68.000, en contraposición a un ingreso promedio de \$ 27.000.



El 51% que tiene un trabajo formal, la mayoría se encuentra empleados en dependencia o a través de una actividad independiente. La mayoría trabaja en las áreas relacionadas a servicios sociales y de la salud, departamentos de administración pública, de defensa y seguridad social, y en los ámbitos relacionados a la educación.

"Los resultados que arroja el estudio ponen de manifiesto que la bancarización y la educación financiera presentan una oportunidad de desarrollo en el país, teniendo en cuenta la importancia que les atribuyen los Millennials. La transformación digital tendrá un rol protagónico para impulsar la inclusión financiera, no solo de esta generación, sino de forma transversal", comenta García Mosquera.

El impacto económico de la pandemia, los Millennials son optimistas. Según la encuesta de la consultora de Deloitte, el 25% perdió su empleo o sufrió una merma por sus ingresos, pero considera que el momento es "una gran oportunidad para cambios". La muestra incluyó a 18.426 participantes de 43 países. La mayor parte, tienen títulos universitarios y se encuentran trabajando.(Devincezi, 2020)

### **3. Desafío de RRHH para retener a la generación millennials**

Las organizaciones deben apostarles cada día más a las estrategias que les permitan crecimiento y sostenibilidad teniendo como base una gestión de talento humano enfocada en las nuevas tendencias, las nuevas generaciones.

Los cambios que las organizaciones están experimentando a nivel generacional que van muy de la mano con los avances que está teniendo la tecnología, están generando

cambios radicales que deben ser abordados de una manera muy estratégica. Y es por ello que la manera en cómo se retiene al talento se está transformando y los beneficios y compensaciones se están redefiniendo de tal manera que les permita a las organizaciones conquistar a los nuevos talentos.

Hoy por hoy las organizaciones ya cuentan con las tres generaciones: Baby Boomers, Generación X y Generación Millennials, todas ellas conviviendo en el mismo espacio, bajo la misma filosofía con la que se rige la organización, y teniendo en cuenta que los intereses, los gustos, los valores, las expectativas del mundo laboral y la manera en que aprenden es totalmente diferente en cada una de ellas, por lo que se vuelve todo un desafío para RRHH, mantener la diversidad generacional encaminadas a un mismo modelo de beneficios y compensación que le permita fidelizar con la empresa.

#### **4. Estabilidad laboral como primer desafío**

Los Millennials se familiarizan con herramientas comunicacionales y tecnológicas, y se desenvuelven con ellas de una manera muy natural. Ellos nacieron en un mundo globalizado, tal vez sea ésta una de las razones por la cual son tan amantes de la autonomía y libertad de expresión.

Los resultados de la Encuesta Delloitte que se realizó en el 2015 brindan información clave para entender a la Generación del Milenio. Para 6 de cada 10 Millennials tener un sentido de propósito objetivo en su trabajo es parte de sus razones para elegirlo.

Según Barry Salzberg, CEO de Deloitte Global, “Estos hallazgos deben ser una alerta para la comunidad empresarial, especialmente en los mercados desarrollados, y

deben servir para identificar qué cambios necesitan hacerse para atraer y comprometer a esta generación. De lo contrario, se corre el riesgo perderlos y de quedarse atrás.”. Para esto, es importante tomar en cuenta lo siguiente:

- **Flexibilidad.** Los Millennials están en constante movimiento físico y mental, por lo cual se les es difícil mantenerse sentados en una oficina. Los espacios abiertos suelen ser muy valorados, así como también la posibilidad de hacer más flexibles los horarios o trabajar desde sus casas.
- **Asignarles mentores o coach.** La posibilidad de trabajar para un coach, líder o un mentor que le ayude a desarrollarse es más atractiva que recibir órdenes de un jefe. Los Millennials son colaboradores natos y valoran el trabajo en equipo, por lo cual, ellos potencian sus habilidades cuando pueden interactuar con un superior.
- **Espacios de comunicación.** Los Millennials son personas innovadoras y críticas de lo establecido. Un canal de retroalimentación y comunicación abierta es clave para que se sientan que están siendo escuchados y también para poder aprovechar sus aportes.
- **Tecnología.** Los Millennials deben contar con las suficientes herramientas tecnológicas al igual que con el uso de redes sociales e internet, ya que son una herramienta clave de trabajo para ellos. Su uso promueve a gran escala la comunicación, actualización e innovación constante de las nuevas ideas. Por su parte, se ha comprobado que los jóvenes que trabajan en organizaciones mucho más flexibles son los que están más satisfechos.

## CAPITULO IV. METODOLOGÍA

### 4.1 Enfoques y Métodos

**Alcance de la investigación:** se considera no experimental, tomando en cuenta que, si bien se tienen dos variables, ninguna de ellas es manipulada, se pretende solo describir el fenómeno que está sucediendo en dicha relación. Asimismo, se considera de enfoque mixto ya que se utiliza el instrumento de encuesta. (Sampieri, Fernandez, & Baptista, 2007)

**Método:** La investigación es de carácter mixto, tomando en cuenta que, la investigación está enfocada a datos medibles a través de la encuesta utilizada con la finalidad de conocer la satisfacción del salario emocional, frente a la cantidad de años que los empleados Millennials llevan en la organización, sin embargo, también va dirigida a las experiencias de los colaboradores, por lo cual se determina que la investigación es de enfoque cualitativo- mixta. (Sampieri, Fernandez, & Baptista, 2007)

### 4.2 Diseño de la Investigación

Se considera una investigación con diseño exploratorio-correlacional. Es de carácter exploratorio, ya que se está examinando un tema de investigación poco estudiado del cual se tiene muchas dudas. Es correlacional porque busca asociar la variable estabilidad laboral de los Millennials, frente al salario emocional. (Hernández Sampieri et al., 2007)

Por otro lado también puede considerarse de diseño explicativo, tomando en cuenta que, se está recolectando datos, características y tendencias acerca de una población en específico, la cual es la generación Millennials. (Hernández Sampieri et al., 2007)

**Tiempo:** La investigación será en un tiempo trasversal ya que es un momento determinado y la aplicación del instrumento junto a la recolección de información se realizará en un tiempo determinado.

### **4.3 Población y muestra**

#### **Población**

El presente estudio se realizó con una población de 47 empleados de la empresa ACAVISA en las ciudades de Tegucigalpa y San Pedro Sula, Honduras. Los colaboradores que participaron en esta investigación lo hicieron de manera voluntaria, se consideraron las personas que cumplieran con los criterios de evaluación requeridos, principalmente antigüedad en la empresa mínima de 2 años y la edad ya que se está trabajando con población Millennials. (Sampieri, Fernandez, & Baptista, 2007)

#### **Muestra**

El tipo de muestra utilizado fue la muestra no probabilística ya que la elección de los elementos no dependió de la probabilidad sino de las características de la investigación, en este caso solamente la generación Millennials. La técnica de muestreo empleada fue estratificada ya que se pretenden analizar resultados de un grupo en específico. (Sampieri, Fernandez, & Baptista, 2007)

El tamaño de la muestra fue de 29 personas ya que es la cantidad de población Millennials con que la organización cuenta.

#### **4.4 Técnicas e instrumentos aplicados**

La técnica utilizada fue un cuestionario, con preguntas cerradas que se desarrolló con el fin de conocer el nivel de satisfacción que poseen los individuos a través de una serie de afirmaciones que están relacionadas a los factores que componen el salario emocional, frente a la antigüedad que poseen en la empresa para la que se encuentran laborando actualmente y a las cuales el sujeto debía responder en la escala Likert establecida de la siguiente manera:

Cinco opciones: Totalmente de acuerdo, de acuerdo, neutral, en desacuerdo y totalmente en desacuerdo.

Escala Likert: Consta de una serie de afirmaciones que expresan un actitud favorable o desfavorable hacia el concepto de estudio.

El instrumento empleado en esta investigación fue un cuestionario que constó de 30 preguntas con respuesta a escala, donde se le pidió al sujeto que eligiera una respuesta de acuerdo con las opciones que se establecieron a través de la escala Likert, ya que se pretendía capturar la intensidad de la respuesta que brindaba, con el propósito de obtener resultados acertados a la relación que se está trabajando en esta investigación.

Se divide en dos partes: la primera es la que recoge los datos generales de los individuos con los que se está trabajando, en esta se pregunta: Género, edad, nivel de estudio, número de familiares que tiene a su cargo, en que rango se encuentra la posición

que tiene dentro de la empresa, el tiempo de antigüedad, cuantos años de experiencia posee a lo largo de su trayectoria laboral, jornada laboral, tipo de contrato que posee y el tipo de empresa para la que labora.

La segunda parte consta de 30 afirmaciones en escala Likert, se establecieron cinco opciones de respuesta: Totalmente de acuerdo (5), De acuerdo (4), Neutral (3), En Desacuerdo (2) y Totalmente en desacuerdo (1). Se pretende conocer el nivel de satisfacción que presentan los individuos y relacionarlo al tiempo que lleva actualmente laborando en la empresa.

Los temas con los que están relacionados en los instrumentos principalmente fueron tomados de la información presentada en la investigación bibliográfica, que están relacionadas al salario emocional: necesidades personales, profesionales y familiares, se incluyeron beneficios que las empresas pueden brindar que siempre están relacionados con el salario emocional.

La aplicación se realizó de forma virtual, debido a la situación que se vive a nivel nacional de pandemia por COVID-19.

#### **4.5 Fuentes de información (primarias y secundarias)**

##### **4.5.1 Fuentes Primarias**

El objetivo de las fuentes primarias fue obtener información de primera mano relacionada a la investigación que se realiza. Las fuentes primarias utilizadas en esta investigación fueron:

- Libros: Se realizaron consultas a libros del área de recursos humanos, así como también del Código de Trabajo de Honduras.

- Documentos oficiales: se consideraron publicaciones de organismos nacionales e internacionales como ser la OIT.

#### 4.5.2 Fuentes Secundarias

Como fuentes secundarias de la investigación se utilizaron las siguientes:

- Resultados de estudios de tesis relacionadas con el tema de otros países.

## CAPITULO V. ANALISIS DE RESULTADOS

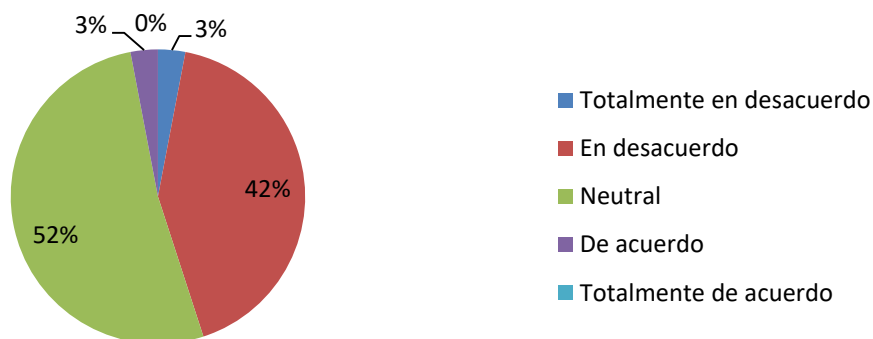
**Tabla No. 1**

<b>1. ¿Considero que poseo un horario flexible dentro de la empresa?</b>		
<b>Opción</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente en desacuerdo	1	3%
En desacuerdo	12	42%
Neutral	15	52%
De acuerdo	1	3%
Totalmente de acuerdo	0	0%
Total	29	100%

**Grafico No. 1**



## 1. ¿Considero que poseo un horario flexible dentro de la empresa?



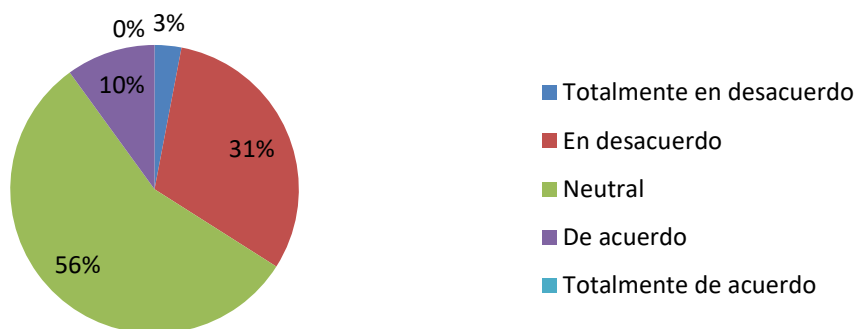
En la empresa ACAVISA, el 52% de la población Millennials mantiene una postura neutral respecto al horario de trabajo, mientras que el 42% indica estar en desacuerdo de tener un horario flexible dentro de la organización, el 3% indica estar de acuerdo, asimismo otro 3% totalmente en desacuerdo, por ultimo un 0% en la opción totalmente de acuerdo.

**Tabla No. 2**

2. ¿La empresa me permite trabajar desde casa? No aplica en cuarentena		
Opción	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	1	3%
En desacuerdo	9	31%
Neutral	16	56%
De acuerdo	3	10%
Totalmente de acuerdo	0	0%
Total	29	100%

**Grafica No. 2**

## 2. ¿La empresa me permite trabajar desde casa? No aplica en cuarentena

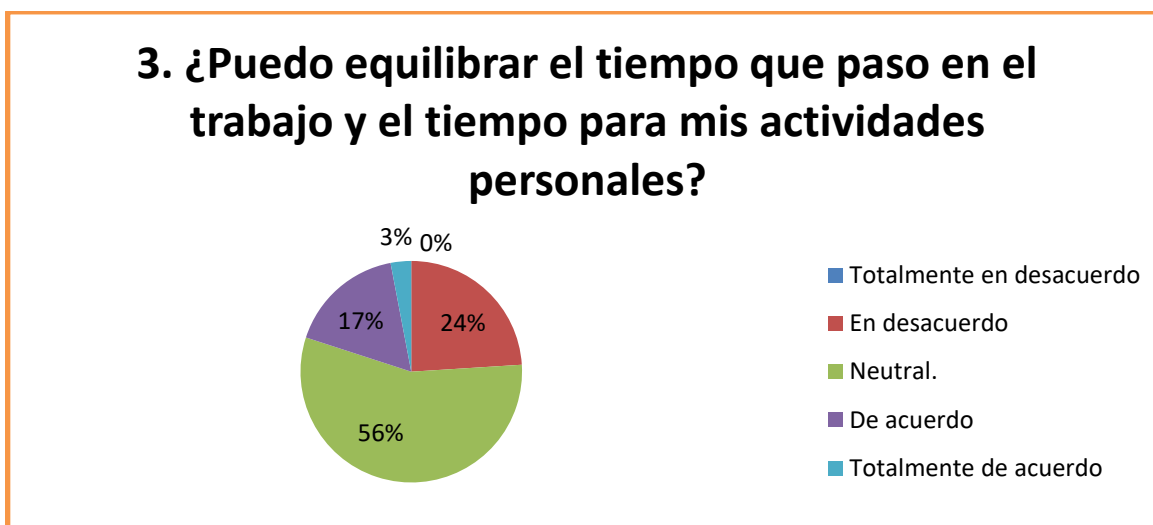


En la empresa ACAVISA, el 56% de la muestra consideran neutral el permiso de que los empleados trabajen en casa, mientras que el 31% indican estar en desacuerdo ya que la empresa no les permite trabajar desde casa, el 10% indica que si se les deja trabajar desde casa, un 3% indica que en total desacuerda de que la empresas les permita, y un 0% n la opción totalmente de acuerdo.

**Tabla No. 3**

3. ¿Puedo equilibrar el tiempo que paso en el trabajo y el tiempo para mis actividades personales?		
Opción	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	7	24%
Neutral	16	56%
De acuerdo	5	17%
Totalmente de acuerdo	1	3%
Total	29	100%

Grafica No. 3

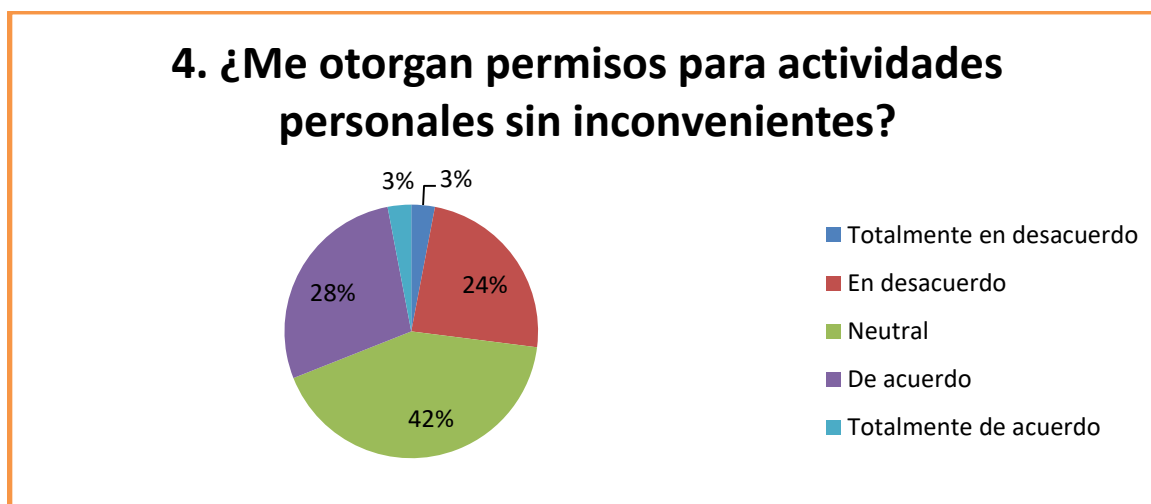


En la empresa ACAVISA, el 56% del personal Millennials se mantiene en una postura neutral ante el equilibrio del tiempo que pasan en el trabajo y el tiempo de actividades personales, el 24% indica estar en desacuerdo de que la empresa permita equilibrar los tiempos de actividades personales con las laborales, el 17% indica estar de acuerdo, un 3% totalmente de acuerdo de que la empresa les permita y un 0% en la opción totalmente en desacuerdo.

Tabla No. 4

<b>4. ¿Me otorgan permisos para actividades personales sin inconvenientes?</b>		
<b>Opción</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente en desacuerdo	1	3%
En desacuerdo	7	24%
Neutral	12	42%
De acuerdo	8	28%
Totalmente de acuerdo	1	3%
Total	29	100%

Grafica No. 4



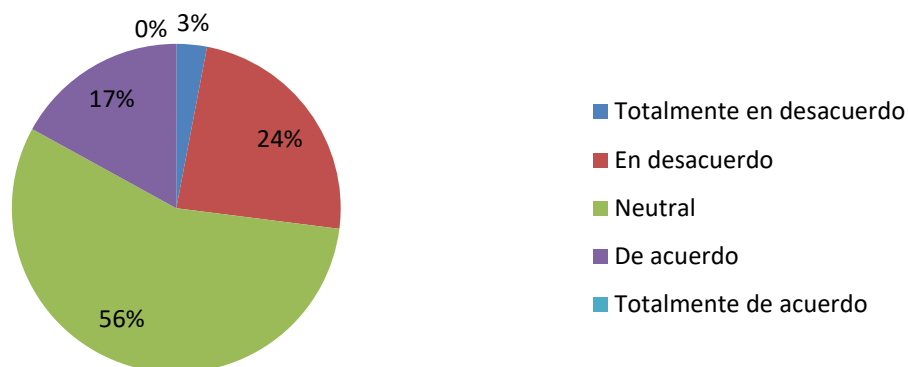
En la empresa ACAVISA, un 42% indica estar neutral antes los permisos personales que la organización otorga, un 28% indica estar de acuerdo de que la empresa les brinda permisos para realizar actividades personales sin ningún inconveniente, un 24% en desacuerdo, un 3% totalmente en acuerdo, y un 3% en totalmente desacuerdo.

Tabla No. 5

5. ¿Me siento a gusto con las funciones y responsabilidades de mi puesto de trabajo?		
Opción	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	1	3%
En desacuerdo	7	24%
Neutral	16	56%
De acuerdo	5	17%
Totalmente de acuerdo	0	0%
Total	29	100%

Grafica No. 5

### 5. ¿Me siento a gusto con las funciones y responsabilidades de mi puesto de trabajo?

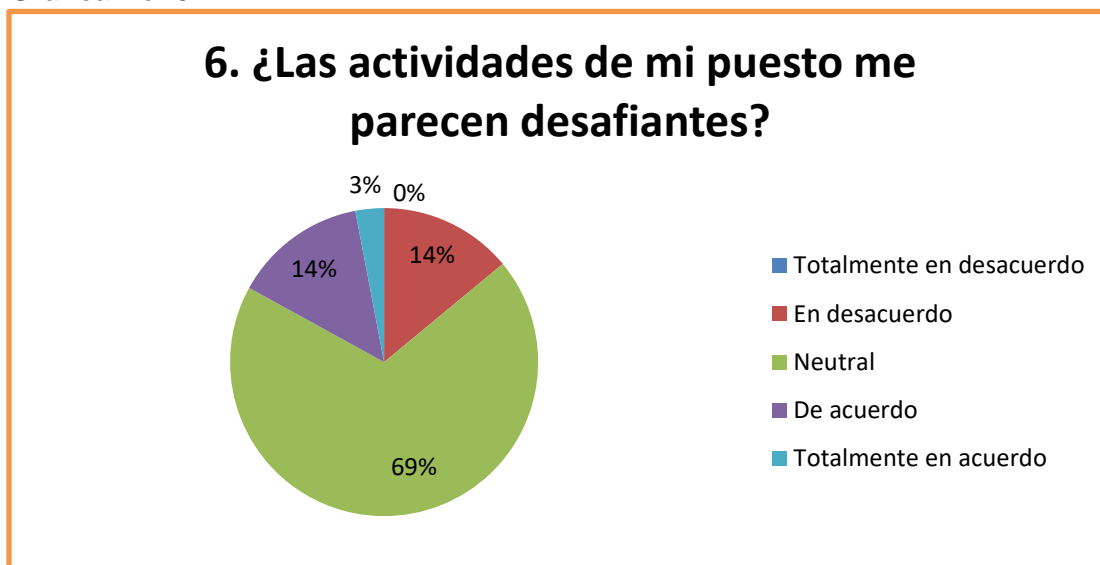


En la empresa ACAVISA, el 56% de la muestra indican ser neutros referentes a las funciones y responsabilidades de sus puestos de trabajo, el 24% está en desacuerdo de sentirse a gusto con las funciones de sus puestos, el 17% si está de acuerdo, el 3% en total desacuerdo y un 0% totalmente de acuerdo.

**Tabla No. 6**

6. ¿Las actividades de mi puesto me parecen desafiantes?		
Opción	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	4	14%
Neutral	20	69%
De acuerdo	4	14%
Totalmente de acuerdo	1	3%
Total	29	100%

Grafica No. 6



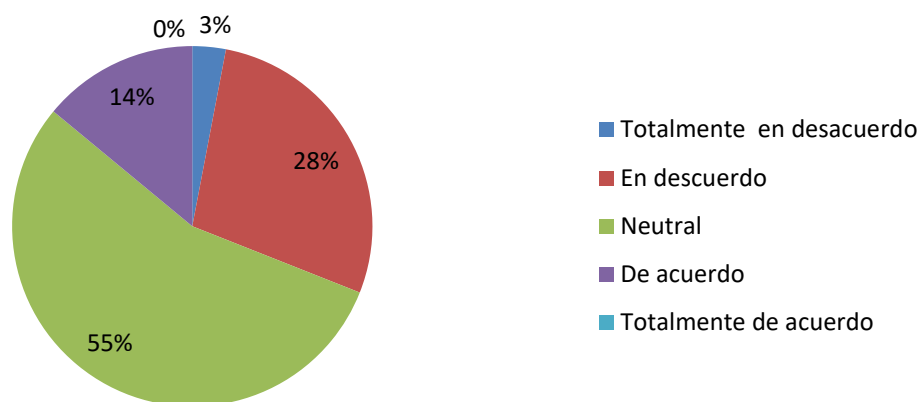
En la empresa ACAVISA, un 69% indica estar neutral con el desafío que significan las actividades en sus puestos de trabajo, un 14% indica están de acuerdo, mientras que otro 14% de la población Millennials están en desacuerdo, un 3% totalmente de acuerdo, y un 0% en la opción totalmente en desacuerdo.

Tabla No. 7

7. ¿Tengo autonomía y control sobre las actividades que realizo?		
Opción	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	1	3%
En desacuerdo	8	28%
Neutral	16	55%
De acuerdo	4	14%
Totalmente de acuerdo	0	0%
Total	29	100%

Grafica No. 7

## 7. ¿Tengo autonomía y control sobre las actividades que realizo?

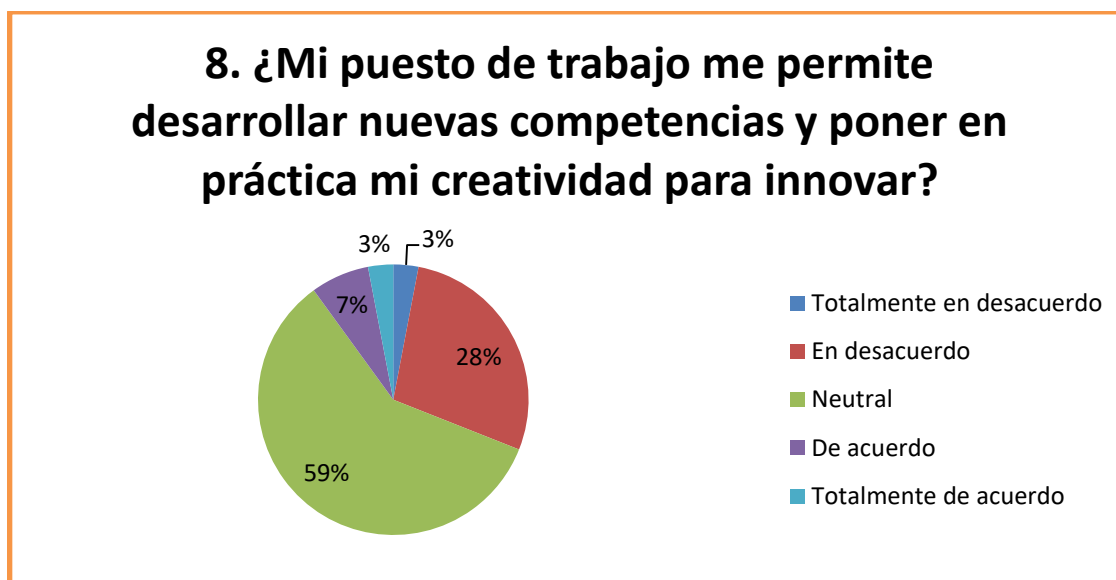


En la empresa ACAVISA, un 55% indica estar neutral ante la autonomía y control de las actividades que realizan en sus puestos de trabajo, un 28% indica estar en desacuerdo en tener autonomía y control laboral, un 14% está de acuerdo, un 3 % totalmente en desacuerdo y 0% totalmente de acuerdo.

**Tabla No. 8**

8. ¿Mi puesto de trabajo me permite desarrollar nuevas competencias y poner en práctica mi creatividad para innovar?		
Opción	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	1	3%
En desacuerdo	8	28%
Neutral	17	59%
De acuerdo	2	7%
Totalmente de acuerdo	1	3%
Total	29	100%

Grafico No. 8



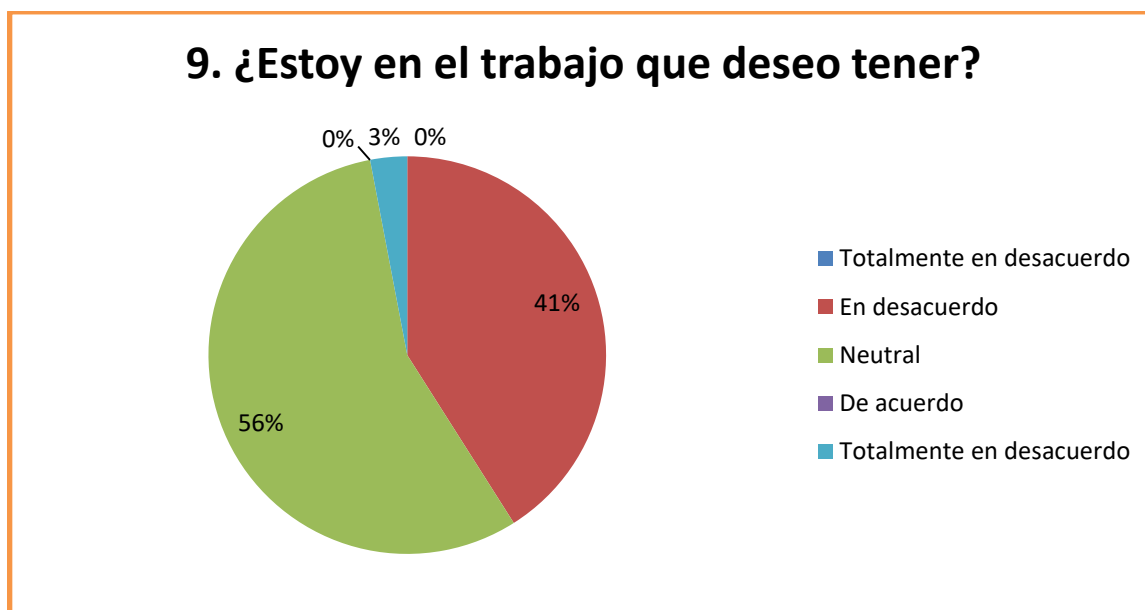
En la empresa ACAVISA, un 59% se mantienen en una postura neutral ante las nuevas competencias y creatividad en sus puestos de trabajo, mientras que un 28% está en desacuerdo, un 7% indica estar de acuerdo, un 3% totalmente en desacuerdo y un 3% totalmente en acuerdo.

Tabla No. 9

9. ¿Estoy en el trabajo que deseo tener?		
Opción	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	1	3%
En desacuerdo	12	41%
Neutral	16	56%
De acuerdo	0	0%
Totalmente de acuerdo	0	0%
Total	29	100%



Grafico No. 9

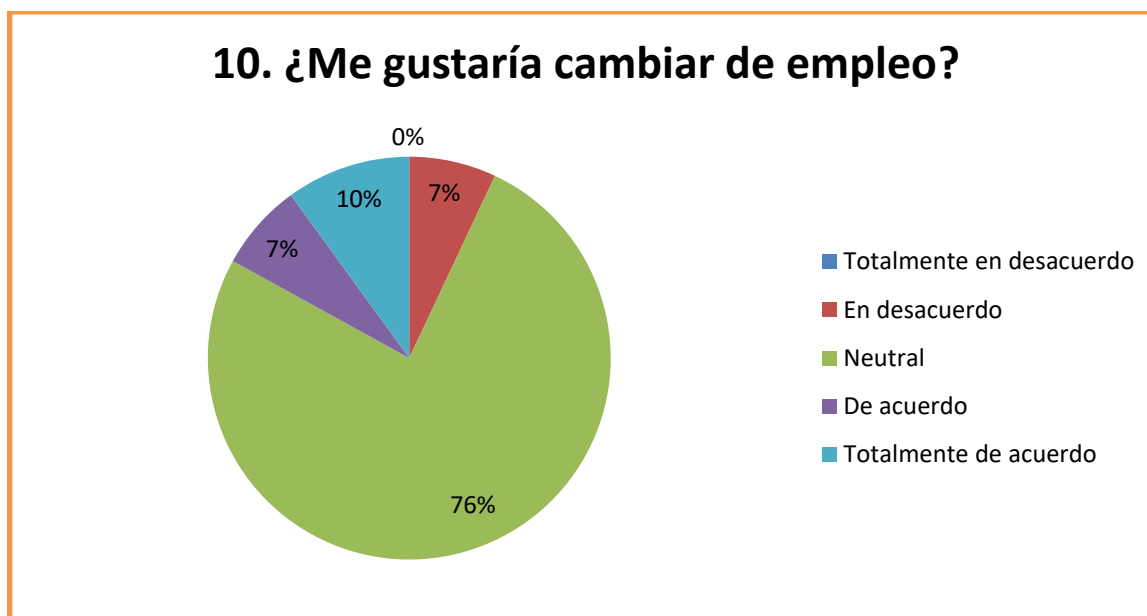


En la empresa ACAVISA, un 56%, es decir más de la mitad del personal Millennials indican estar en una posición neutral ante la satisfacción de su trabajo, un 41% indica estar en desacuerdo, un 3 % totalmente en desacuerdo, un 0% en la opción de acuerdo y totalmente de acuerdo.

Tabla No.10

<b>10. ¿Me gustaría cambiar de empleo?</b>		
<b>Opción</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	2	7%
Neutral	22	76%
De acuerdo	2	7%
Totalmente de acuerdo	3	10%
Total	29	100%

Grafica No. 10

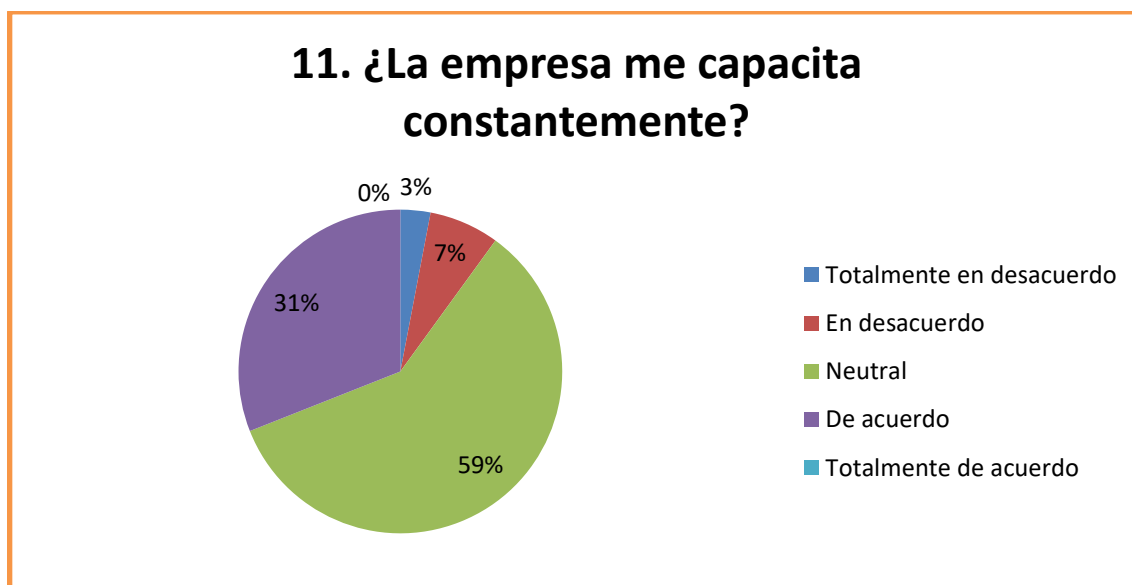


En la empresa ACAVISA, un 76% de la muestra esta neutral ante el trabajo que desean tener, un 10% está en desacuerdo, un 7 % de acuerdo, un 7% en desacuerdo con el trabajo que tienen.

Tabla No. 11

11. ¿La empresa me capacita constantemente?		
Opción	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	1	3%
En desacuerdo	2	7%
Neutral	17	59%
De acuerdo	9	31%
Totalmente de acuerdo	0	0%
Total	29	100%

Grafico No. 11

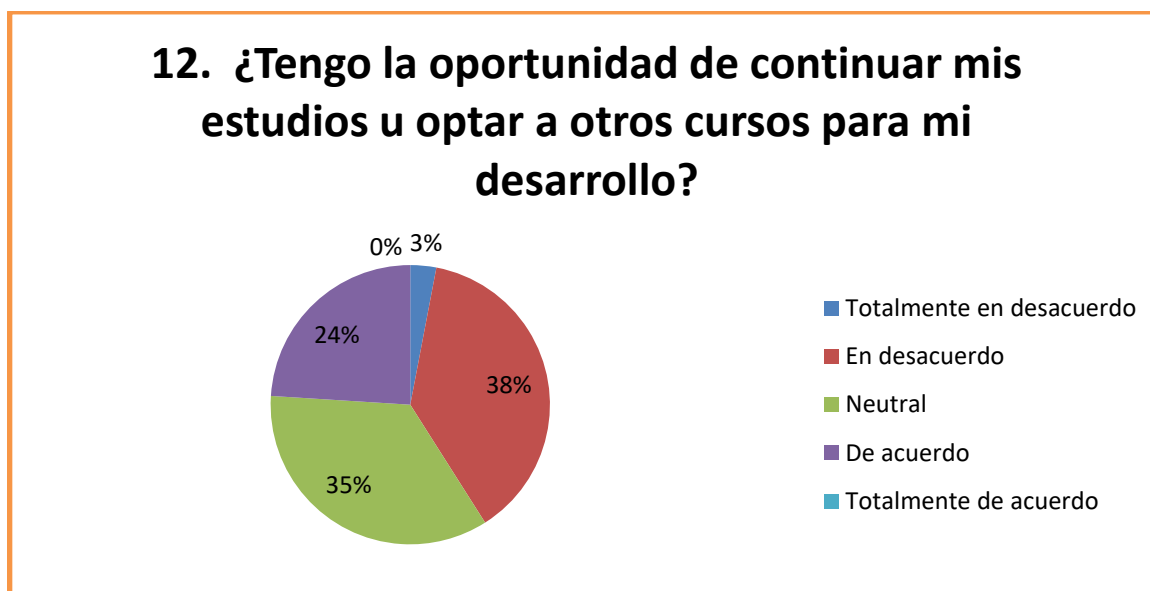


En la empresa ACAVISA, un 59% indica estar en postura neutral ante las capacitaciones que reciben de parte de la empresa, un 31% indica estar de acuerdo en que la empresa les capacitan constantemente, un 7% en desacuerdo, un 3% totalmente en desacuerdo y un 0% en totalmente de acuerdo.

Tabla No. 12

<b>12. ¿Tengo la oportunidad de continuar mis estudios u optar a otros cursos para mi desarrollo?</b>		
<b>Opción</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente en desacuerdo	1	3%
En desacuerdo	11	38%
Neutral	10	35%
De acuerdo	7	24%
Totalmente de acuerdo	0	0%
Total	29	100%

Grafico No. 12



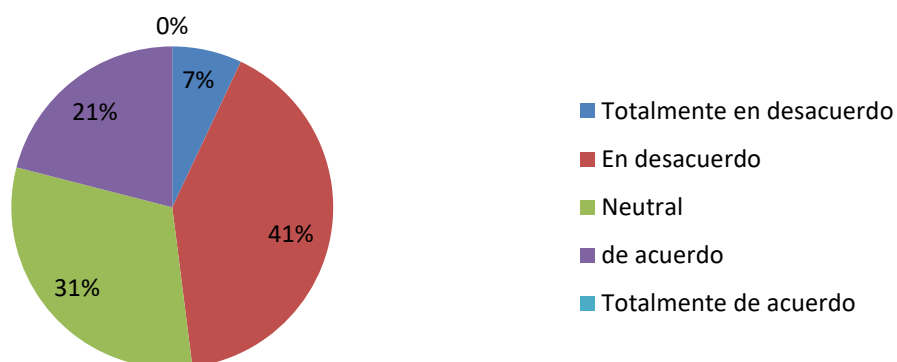
En la empresa ACAVISA, un 38% de la muestra indica estar en desacuerdo en que la organizaciones les brinde la oportunidad de continuar sus estudios u optar a otros cursos para el desarrollo de los colaboradores, un 35% se mantiene en postura neutral, un 24% si está de acuerdo, un 3% totalmente en desacuerdo, y un 0% totalmente de acuerdo.

Tabla No. 13

13. ¿Considero que tengo un buen ambiente laboral?		
Opción	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	2	7%
En desacuerdo	12	41%
Neutral	9	31%
De acuerdo	6	21%
Totalmente de acuerdo	0	0%
Total	29	100%

Grafica No. 13

### 13. ¿Considero que tengo un buen ambiente laboral?

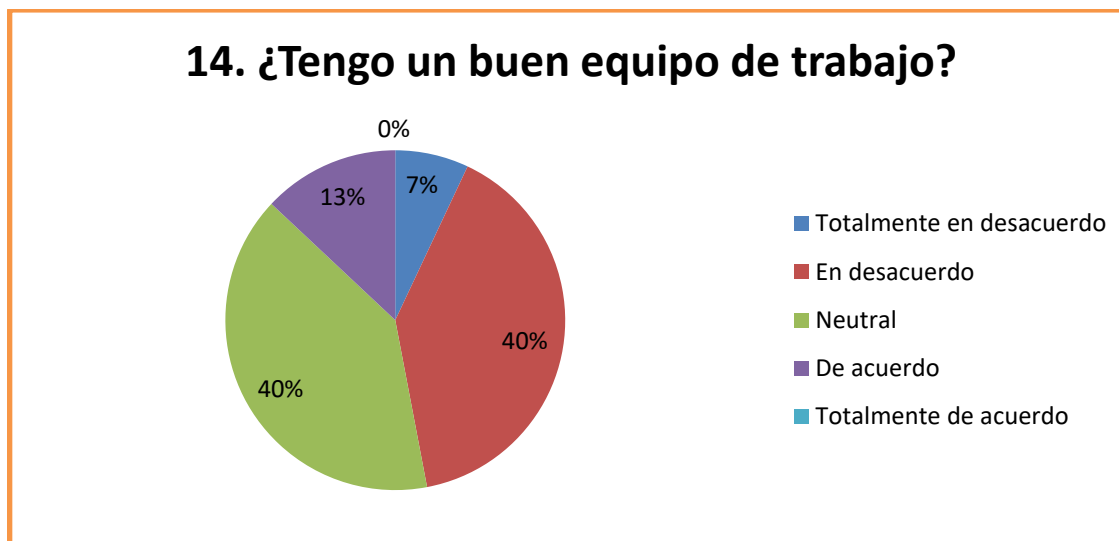


En la empresa ACAVISA, un 41% de la población Millennials está en desacuerdo en tener un buen ambiente laboral, mientras que un 31% se mantiene en postura neutral, un 21% indica estar de acuerdo con tener un buen ambiente laboral, un 7% totalmente en desacuerdo, y un 0% totalmente de acuerdo.

**Tabla No. 14**

14. ¿Tengo un buen equipo de trabajo?		
Opción	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	2	7%
En desacuerdo	12	40%
Neutral	12	40%
De acuerdo	4	13%
Totalmente de acuerdo	0	0%
Total	29	100%

Grafica No. 14

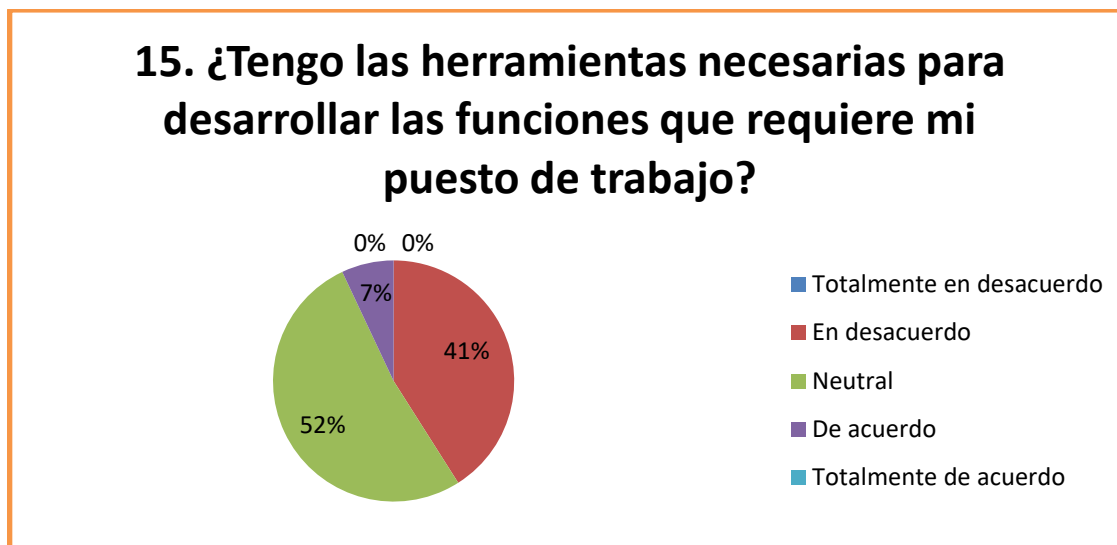


En la empresa ACAVISA, un 40% de la población Millennials está en desacuerdo en tener un buen equipo de trabajo, asimismo un 40% se mantiene en postura neutral, un 13% indica estar de acuerdo con tener un buen equipo de trabajo, un 7% totalmente en desacuerdo, y un 0% totalmente de acuerdo.

Tabla. No. 15

<b>15. ¿Tengo las herramientas necesarias para desarrollar las funciones que requiere mi puesto de trabajo?</b>		
<b>Opción</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	12	41%
Neutral	15	52%
De acuerdo	2	7%
Totalmente de acuerdo	0	0%
Total	29	100%

Grafico No. 15

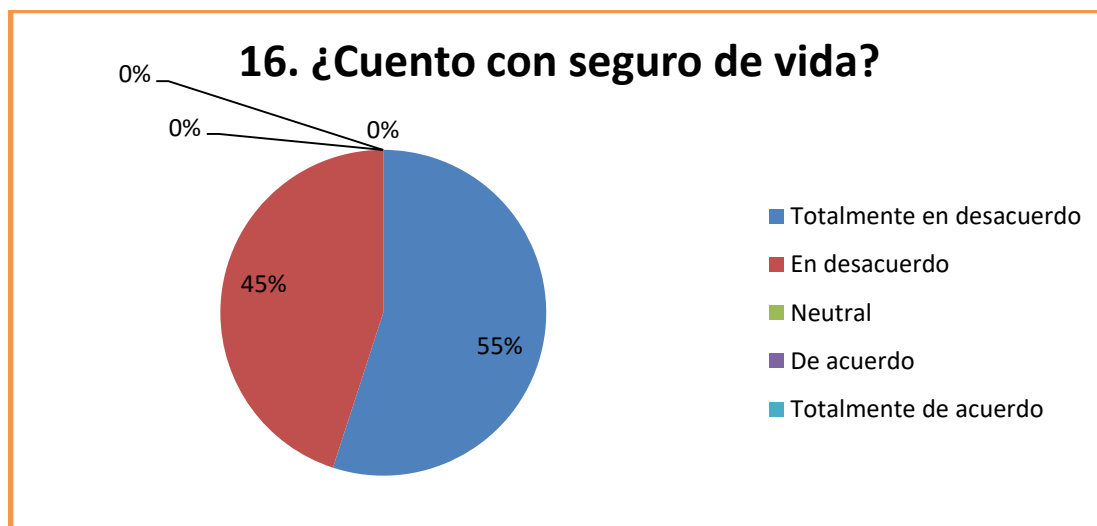


En la empresa ACAVISA, un 52% de la muestra, es decir más de la mitad de los Millennials mantiene una postura neutral referente a que la empresa brinde las herramientas necesarias para desarrollar las funciones que requiere mi puesto de trabajo, un 41% indica estar en desacuerdo, un 7 % de acuerdo, mientras que un 0% en la opción totalmente en desacuerdo, y un 0% totalmente de acuerdo.

Tabla No. 16

16. ¿Cuento con seguro de vida?		
Opción	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	16	55%
En desacuerdo	13	45%
Neutral	0	0%
De acuerdo	0	0%
Totalmente de acuerdo	0	0%

Total	29	100%
-------	----	------

**Grafica No. 16**

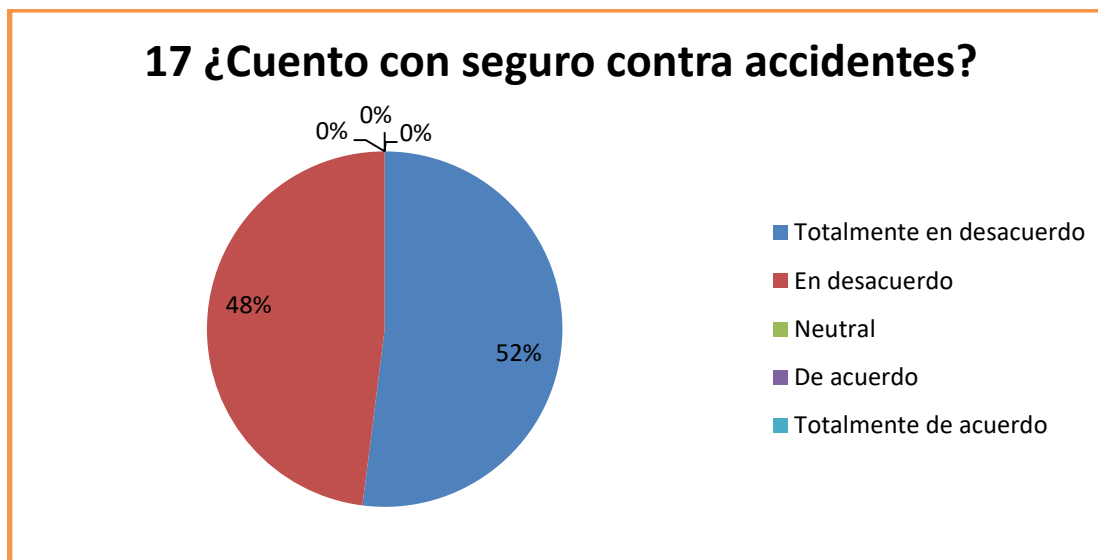
En la empresa ACAVISA, un 55% de la población Millennials está en total desacuerdo en contar con un seguro de vida, asimismo un 45% indica estar en desacuerdo.

**Tabla No. 17**

17 ¿Cuento con seguro contra accidentes?		
Opción	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	15	52%
En desacuerdo	14	48%
Neutral	0	0%
De acuerdo	0	0%
Totalmente de acuerdo	0	0%
Total	29	100%



Grafico No. 17

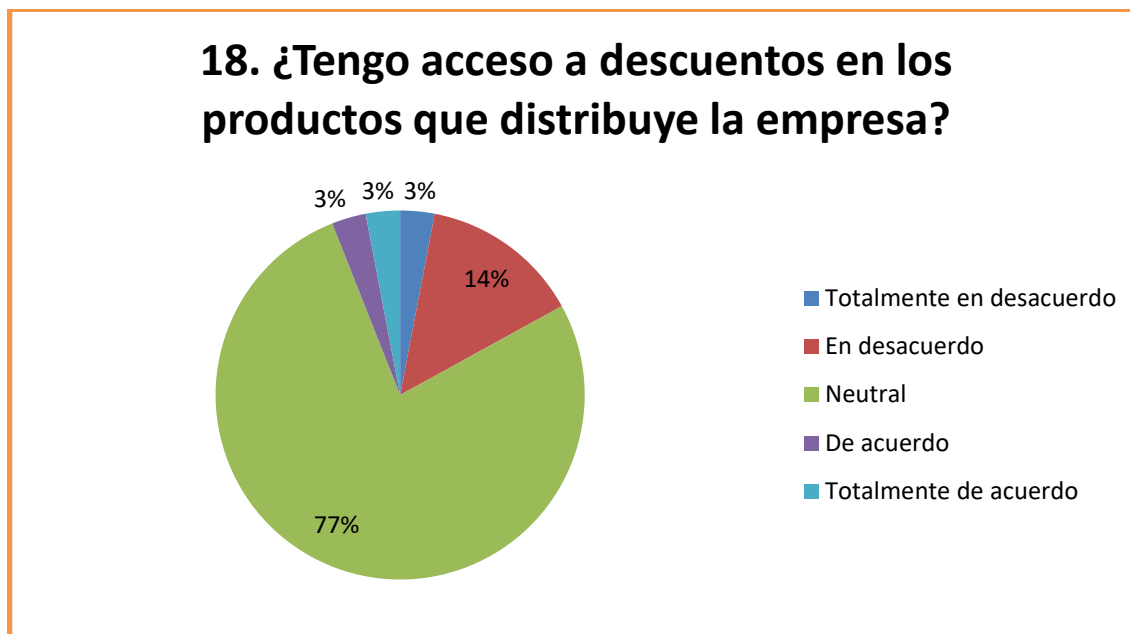


En la empresa ACAVISA, un 52% de la población Millennials está en total desacuerdo en contar con un seguro contra accidentes, asimismo un 48% indica estar en desacuerdo.

Tabla No. 18

18. ¿Tengo acceso a descuentos en los productos que distribuye la empresa?		
Opción	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	1	3%
En desacuerdo	4	14%
Neutral	22	77%
De acuerdo	1	3%
Totalmente de acuerdo	1	3%
Total	29	100%

Grafico No. 18



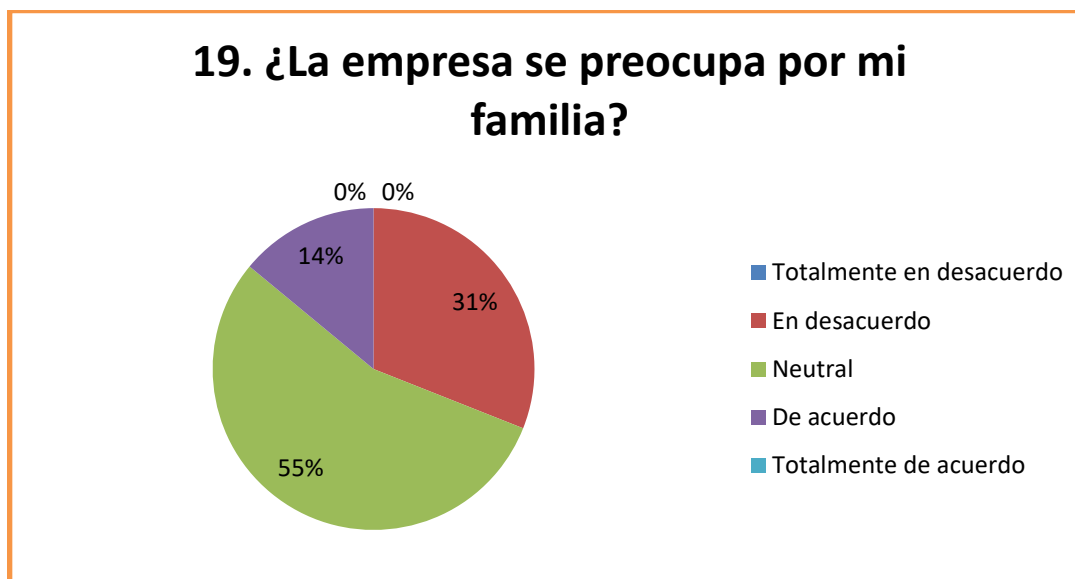
En la empresa ACAVISA, un 77% de la muestra neutral ante el acceso de los descuentos en los productos que distribuye la empresa, un 14% en desacuerdo a tener estos accesos, un 3% de acuerdo, asimismo otro 3% totalmente en desacuerdo y un 3% en totalmente de acuerdo.

Tabla No. 19

19. ¿La empresa se preocupa por mi familia?		
Opción	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	9	31%
Neutral	16	55%
De acuerdo	4	14%
Totalmente de acuerdo	0	0%

Total	29	100%
-------	----	------

**Grafico No. 19**

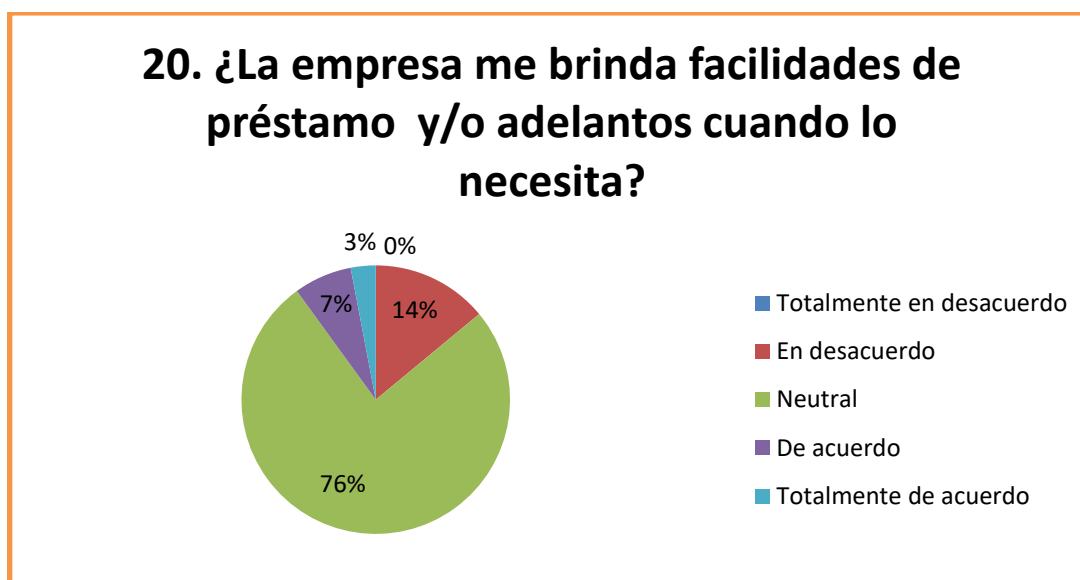


En la empresa ACAVISA, un 55% se muestra neutral ante el interés de la empresa hacia la familia de los colaboradores, un 31% en desacuerdo, mientras que el 14% está de acuerdo y considera que la empresa si se preocupa por la familia. Un 0% indica estar totalmente desacuerdo y otro 0% totalmente de acuerdo.

**Tabla No. 20**

<b>20. ¿La empresa me brinda facilidades de préstamo y/o adelantos cuando lo necesita?</b>		
<b>Opción</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	4	14%
Neutral	22	76%
De acuerdo	2	7%
Totalmente de acuerdo	1	3%
Total	29	100%

Grafico No. 20



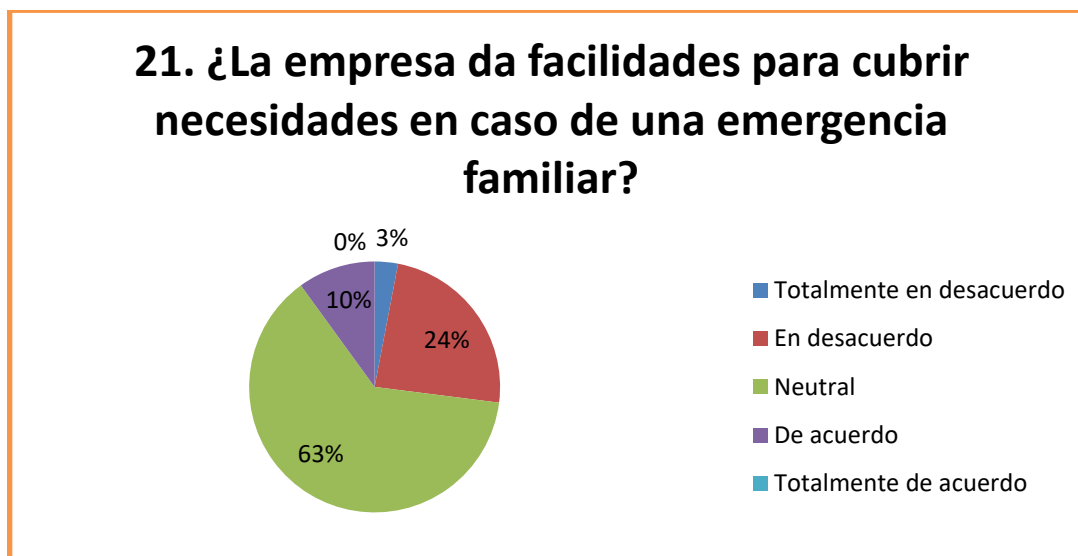
En la empresa ACAVISA, un 76% de la muestra indica estar en postura neutral referente a la facilidades de préstamos y adelantos que la empresa brinde cuando lo necesitan, un 14% en desacuerdo, un 7% está de acuerdo, un 3% totalmente de acuerdo, mientras que el 0% en la opción totalmente en desacuerdo.

Tabla No. 21

<b>21. ¿La empresa da facilidades para cubrir necesidades en caso de una emergencia familiar?</b>		
<b>Opción</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente en desacuerdo	1	3%
En desacuerdo	7	24%
Neutral	18	63%
De acuerdo	3	10%
Totalmente de acuerdo	0	0%

Total	29	100%
-------	----	------

Grafica No. 21



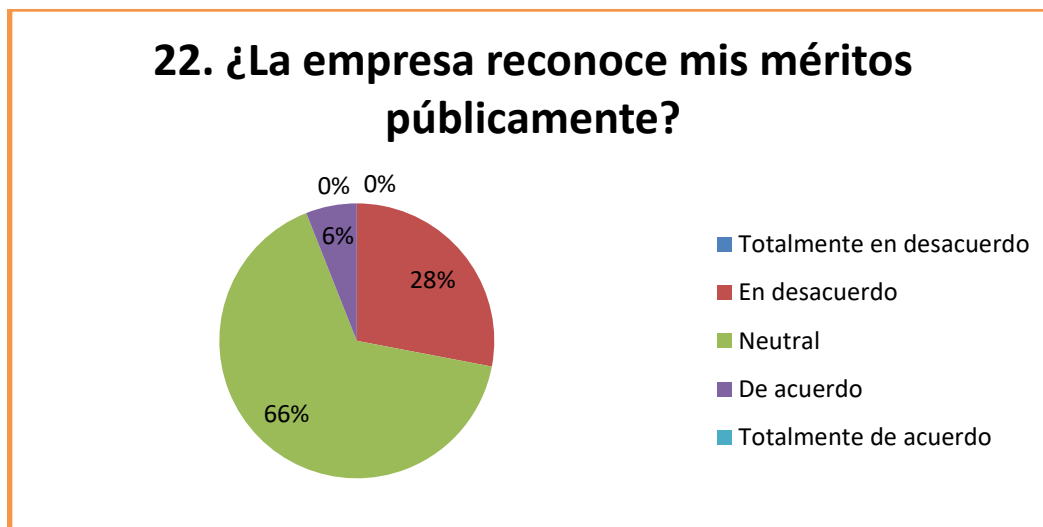
En la empresa ACAVISA, un 63% de la población Millennials , es decir la mayoría se mantiene en una posición neutral ante las facilidades que las empresa brinda para cubrir necesidades en caso de una emergencia familiar, un 24% en desacuerdo, 10% está de acuerdo , un 3 % en total desacuerdo, mientras que el 0% esta total acuerdo.

Tabla No. 22

22. ¿La empresa reconoce mis méritos públicamente?		
Opción	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	8	28%
Neutral	19	66%
De acuerdo	2	6%

Totalmente de acuerdo	0	0%
Total	29	100%

**Grafico No. 22**



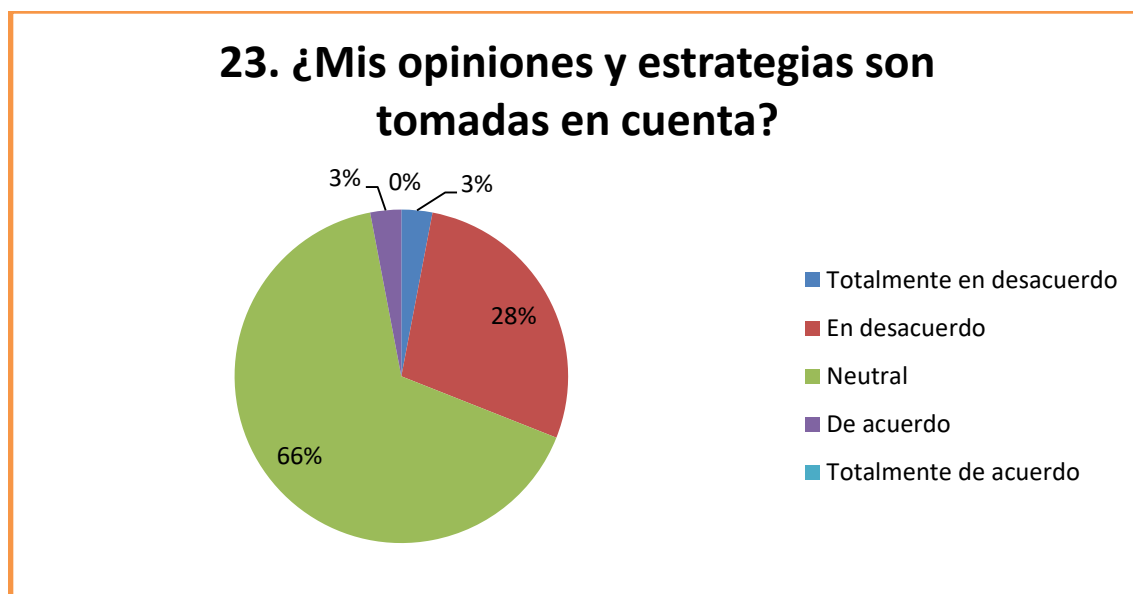
En la empresa ACAVISA, EL 66% de la muestra indica estar neutral ante los méritos que la empresa reconoce de forma pública, un 28% indica estar en desacuerdo, un 6% de la población está de acuerdo en que si se les reconoce sus méritos, mientras que un 0% en la opción totalmente de acuerdo, y totalmente en desacuerdo.

**Tabla No. 23**

<b>23. ¿Mis opiniones y estrategias son tomadas en cuenta?</b>		
<b>Opción</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente en desacuerdo	1	3%
En desacuerdo	8	28%
Neutral	19	66%
De acuerdo	1	3%

Totalmente de acuerdo	0	0%
Total	29	100%

**Grafico No. 23**



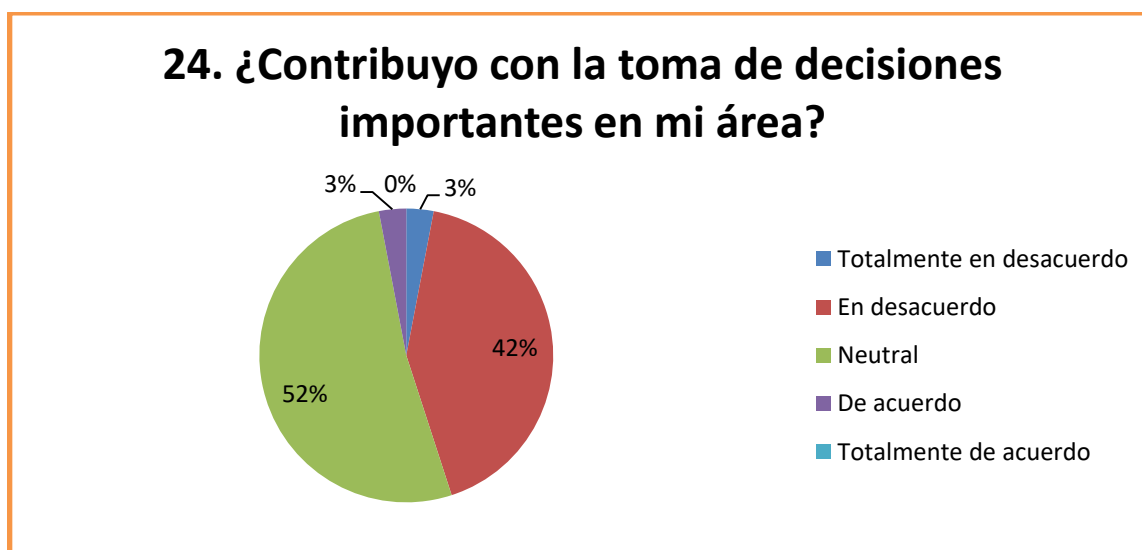
En la empresa ACAVISA, un 66% de la población indica estar neutral referente a la importancia que la empresa da a sus opiniones y estrategias, mientras que un 28% está en desacuerdo, un 3% está de acuerdo, otro 3% está totalmente en desacuerdo, mientras que un 0% está en total acuerdo.

**Tabla No. 24**

<b>24. ¿Contribuyo con la toma de decisiones importantes en mi área?</b>		
<b>Opción</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente en desacuerdo	1	3%
En desacuerdo	12	42%
Neutral	15	52%

De acuerdo	1	3%
Totalmente de acuerdo	0	0%
Total	29	100%

**Grafica No. 24**



En la empresa ACAVISA, EL 52% indica estar neutral referente a la contribución para la toma de decisiones importantes en el área, un 42% indica estar en desacuerdo, es decir que no contribuyen para la toma de decisiones importantes en su área, un 3 % está de acuerdo, otro 3% total desacuerdo, y un 0% en total acuerdo.

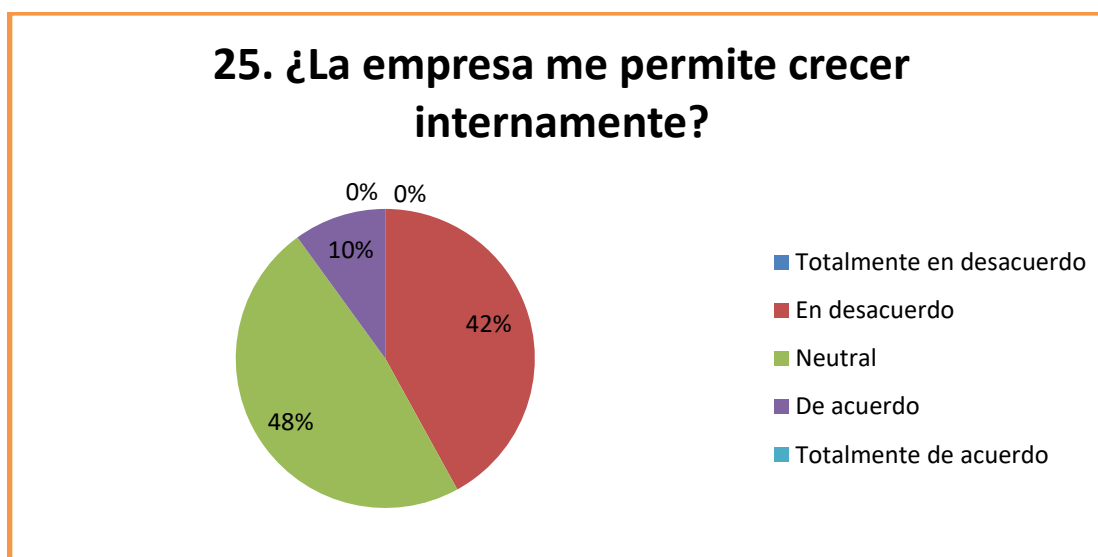
**Tabla No. 25**

<b>25. ¿La empresa me permite crecer internamente?</b>		
<b>Opción</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	12	42%



Neutral	14	48%
De acuerdo	3	10%
Totalmente de acuerdo	0	0%
Total	29	100%

**Grafico No. 25**



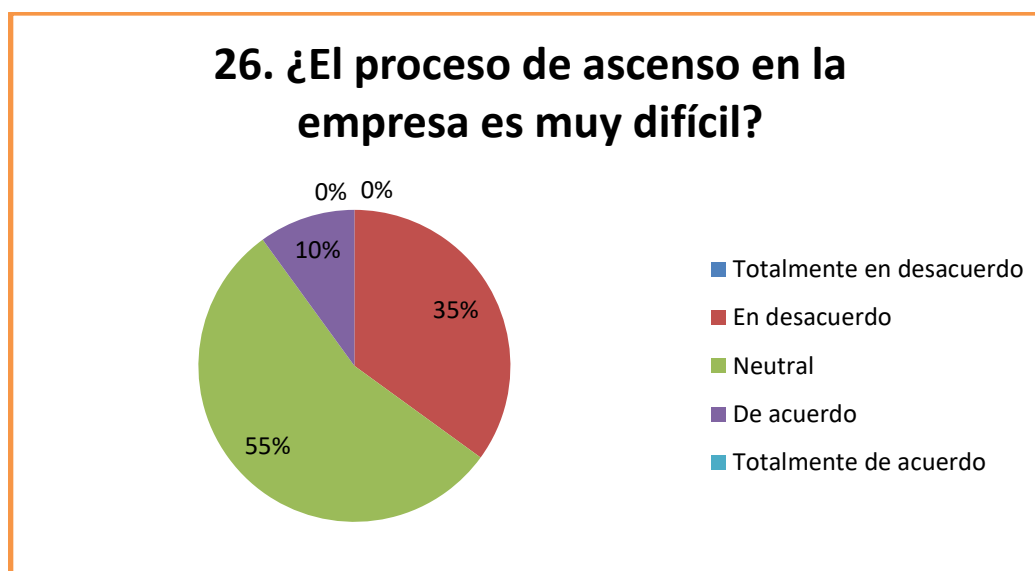
En la empresa ACAVISA, un 48% de la muestra se mantiene neutral referente al crecimiento interno que reciben en la empresa, un 42% indica estar en desacuerdo, un 10% de acuerdo, mientras que un 0% totalmente en desacuerdo, y un 0% totalmente de acuerdo.

**Tabla No. 26**

<b>26. ¿El proceso de ascenso en la empresa es muy difícil?</b>		
<b>Opción</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	10	35%

Neutral	16	55%
De acuerdo	3	10%
Totalmente de acuerdo	0	0%
Total	29	100%

**Grafico No. 26**

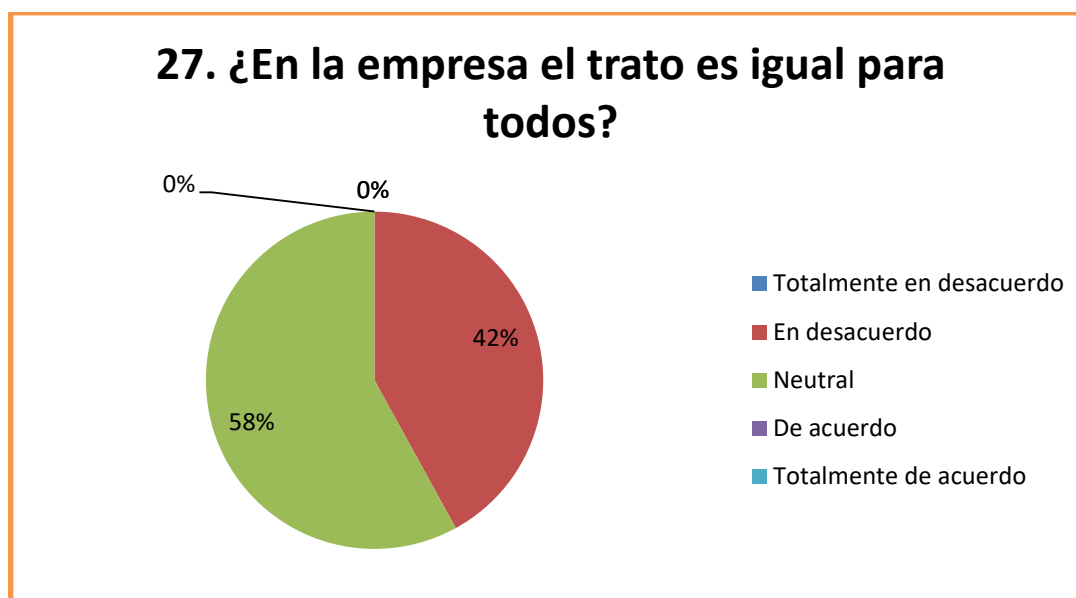


En la empresa ACAVISA, un 55% se mantiene neutral ante el proceso de ascenso en la empresa, un 35% indica estar en desacuerdo, no consideran tan difícil ascender en la empresa, un 10% indica estar de acuerdo en lo difícil que es ascender, mientras que el 0% indica estar totalmente en desacuerdo, y un 0% en total acuerdo.

**Tabla No. 27**

<b>27. ¿En la empresa el trato es igual para todos?</b>		
<b>Opción</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	12	42%

Neutral	17	58%
De acuerdo	0	0%
Totalmente de acuerdo	0	0%
Total	29	100%

**Grafico No. 27**

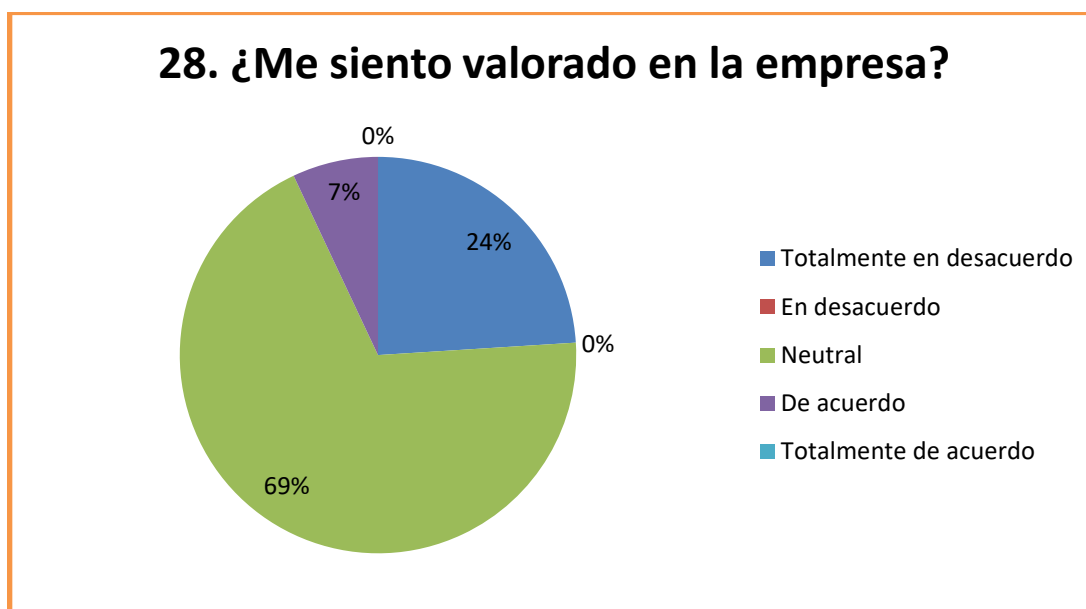
En la empresa ACAVISA, un 58% indica estar neutral ante el trato igualitario de la empresa, y un 42% indica estar en desacuerdo, mientras que el 0% de acuerdo, un 0% totalmente en desacuerdo, asimismo un 0% totalmente de acuerdo.

**Tabla No. 28**

<b>28. ¿Me siento valorado en la empresa?</b>		
<b>Opción</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente en desacuerdo	7	24%

En desacuerdo	0	0%
Neutral	20	69%
De acuerdo	2	7%
Totalmente de acuerdo	0	0%
Total	29	100%

**Grafico No. 28**



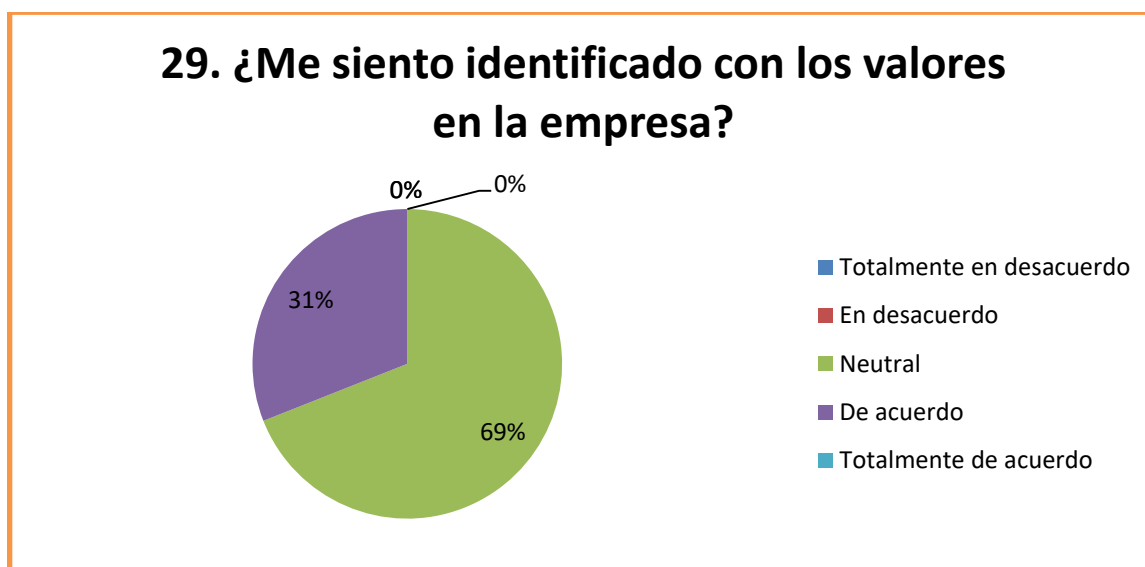
En la empresa ACAVISA, un 69% es decir la mayoría de la muestra indica estar neutral ante el valor que la empresa les da a los colaboradores, el 24% totalmente en desacuerdo, es decir no se siente valorados en la empresa, un 7% si está de acuerdo, mientras que un 0% está en desacuerdo, y otro 0% está totalmente en acuerdo.

**Tabla No. 29**

<b>29. ¿Me siento identificado con los valores en la empresa?</b>		
<b>Opción</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>

Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Neutral	20	69%
De acuerdo	9	31%
Totalmente de acuerdo	0	0%
Total	29	100%

**Grafico No. 29**



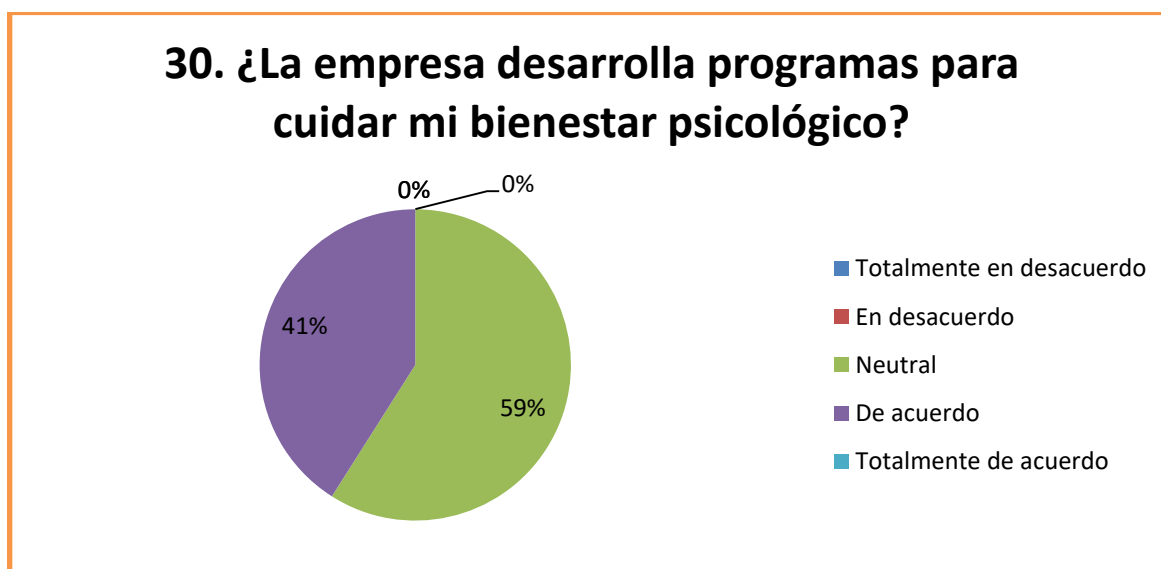
En la empresa ACAVISA, un 69%, es decir la mayoría se mantiene en postura neutral referente a sentirse identificado con los valores de la empresa, un 31% estuvo de acuerdo con sentirse identificados con los valores, mientras que un 0% en las opciones de totalmente en desacuerdo, en desacuerdo, y totalmente de acuerdo.

**Tabla No. 30**

<b>30. ¿La empresa desarrolla programas para cuidar mi bienestar</b>
--

psicológico?		
Opción	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Neutral	17	59%
De acuerdo	12	41%
Totalmente de acuerdo	0	0%
Total	29	100%

**Grafica No. 30**



En la empresa ACAVISA, un 59% indica estar neutral ante los programas que la empresa desarrolla para cuidar el bienestar psicológico, un 41% está de acuerdo, mientras que un 0% en la opción totalmente en desacuerdo, 0% en desacuerdo, y 0% totalmente de acuerdo.

## 5. ANÁLISIS DE RESULTADOS OBTENIDOS

Al evaluar los resultados obtenidos el 53% de la población Millennials de la empresa ACAVISA, se muestra una postura neutral ante las preguntas del cuestionario, se puede percibir que la mayoría prefiere no opinar acerca de la situación de la organización en cuanto a estabilidad laboral y salario emocional, sin embargo un 34% de la muestra si expresó su descontento con la organización, en cuanto a satisfacción laboral, clima organizacional y en tener un mal equipo de trabajo.

Algunos colaboradores indicaron no tener horarios flexibles en el trabajo, y que sobre todo no tener tiempo para estudiar y de hecho para realizar sus actividades personales, asimismo un porcentaje de las personas encuestadas indicaron que no hay crecimiento en la organización, que no les permiten tener autonomía en sus puestos de trabajo y que rara vez puede trabajar desde casa. Al momento de realizar las encuestas, muchos empleados indicaron sus desacuerdos con las condiciones laborales en cuanto a la falta de beneficios para los empleados, en las encuestas realizadas se pudo validar que ACAVISA no cuenta con un seguro de vida, ni seguro de accidentes, asimismo no cuentan con facilidades de préstamos y/o adelantos de salario cuando lo necesiten.

Por otra parte, un 87% de las personas encuestadas indicaron que la empresa no se preocupa por la familia, y que los líderes son un poco estrictos con los permisos laborales, los colaboradores también indican no tener acceso a descuentos o precios especiales por ser empleados, también estos empleados consideran que no se les reconocen sus méritos, indican que el proceso de ascenso en la organización es muy difícil. Solamente un 13 % de la población Millennials de la empresa ACAVISA considera estar de acuerdo con los criterios establecidos en la encuesta.

## **CAPITULO VI. ACTIVIDADES DE MEJORA /APLICABILIDAD**

Luego de analizar los resultados obtenidos de los cuestionarios y de revisar las políticas internas de recursos humanos de la empresa ACAVISA Honduras, se identificó en que la carencia de un programa de compensación y beneficios es un factor que está promoviendo la desmotivación, poco nivel de satisfacción y rotación en sus colaboradores Millennials los cuales representan más del 50% de sus empleados. Dado lo anterior, se creó una propuesta de compensación y retención con un enfoque en salario emocional, la cual luego de ser revisada por la gerencia regional de capital humano y la junta directiva, fue aprobada y será desplegada a partir de octubre 2020.

### **6.1 Situación actual**

Si bien es cierto, ACAVISA Honduras ha llegado a posicionarse muy bien en el mercado automotriz, logrando ser una empresa rentable. Sin embargo, su crecimiento puede llegar a ser aún más alto si logra crear una cultura organizacional fuerte, en la que predominen la satisfacción profesional de sus empleados y afiance el sentido de pertenencia de los mismos, pues la desmotivación laboral actualmente es una situación que están viviendo muchos de sus colaboradores, generando comportamientos que afectan directamente el rendimiento productivo y el clima de la empresa.

De la desmotivación laboral se deriva otros problemas como ser el absentismo, costos de imagen y reputación y alta rotación de personal. Dichos problemas, tuvieron un costo alto para la empresa solo en el año 2019.



Actualmente ACAVISA Honduras tiene como reto, lograr aumentar la motivación, compromiso, sentido de pertenencia y la estabilidad laboral en sus colaboradores, puntualmente en los Millennials.

## **6.2 Solución implementada**

“Programa de Compensación y Retención”

## **6.3 Sustento teórico de la solución implementada**

En todo el mundo, diversas organizaciones empresariales tienen como objetivo principal preservar la permanencia, utilidad y productividad de la empresa. En este sentido, los líderes tienen la responsabilidad de alinear a sus equipos para que funcionen de la mejor manera, siempre apegados a la misión y visión del negocio. Para lograr esto, no basta solo con proporcionar un salario monetario, hoy por hoy las necesidades tienen otras dimensiones que van más allá del tema económico, pues no cabe duda de que un salario económico alto y estable pueda llegar a brindar cierta tranquilidad financiera pero no garantiza la satisfacción laboral ni bienestar de los colaboradores.

Lo anterior, es corroborado por Abad, (2008), quien afirma que, “para el empleado el sueldo ya no es lo más importante, y lo que se denomina salario emocional viene a ser un factor clave en la satisfacción del empleado.

La investigación de este proyecto ofreció muchas teorías sobre grandes autores especialistas en temas de Millennials, compensación y estabilidad laboral, por lo que la propuesta realizada tiene un enfoque en ofrecer a los clientes internos un salario emocional.

#### 6.4 Cronología de trabajo

Mes	Julio 2020				Agosto 2020				Septiembre 2020				Octubre 2020			
Semanas	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Actividad																
Ideas de propuestas para el proyecto de graduación																
Asesoría de revisión de propuestas																
Recolecta de la información para el proyecto a investigar																
Delimitación de la población y toma de muestra a investigar																
Implementación de encuesta como instrumento de medición																
Tabulación de datos																
Estudio del comportamiento la población Millennials																
Propuestas de estrategias de retención hacia el personal Millennials																

#### 6.5 Análisis costo-beneficio

La implementación del programa de Compensación y retención, pretende lograr una disminución en el índice de rotación de los Millennials de la empresa y a su vez, que esta población sea capaz de incorporar estrategias innovadoras para el logro de objetivos que la organización se ha planteado y que permita a la empresa ser competitiva y reinventarse ante la adversidad. Así mismo, también pretende alcanzar un alto nivel de fidelización que conlleve a la continuidad por mucho tiempo de un contrato de trabajo y que los colaboradores se sientan altamente comprometidos y atraídos por pertenecer a la empresa, lo que facilitaría un buen ambiente laboral y una relación Ganar – Ganar. Este programa está basado sobre todo en aspectos no económicos, sin embargo, la inversión para llevarlo a cabo es la siguiente:

#### **Presupuesto, Programa de Compensación y Retención**

<b>Actividad</b>	<b>Inversión Anual</b>
Capacitación y desarrollo	L. 92,000.00
Team Building	L. 74,000.00
Programa “Mejores Prácticas” (estadías de hotel)	Cortesías de nuestros proveedores
Reconocimiento por buen desempeño / Antigüedad	L. 30,000.00
Reconocimiento por aniversario	L. 8,400.00
Reconocimiento cumpleaños	L. 23,000.00
Tarjetas de consumo	L. 23,000.00
Feria de la salud	L. 10,000.00
Uniformes	L. 85,000.00

Seguros	L. 95,031.16
Canastilla Maternal	L. 6,000.00
Bonificaciones especiales	L. 70,000.00
Total	L. 516,431.16

## **CAPITULO VII. DESCRIPCION DEL TRABAJO DESARROLLADO**

El trabajo desarrollado es una investigación efectuada con el propósito de analizar la estabilidad laboral de la generación Millennials con relación al salario emocional de la empresa ACAVISA de la ciudad de Tegucigalpa y San Pedro Sula, Honduras. Asimismo, se realizó un análisis de la situación actual mediante un cuestionario que contiene 29 preguntas cerradas. Finalmente se creó una propuesta de mejora que involucra estrategias de retención innovadoras hacia la población Millennials de esta organización que permita lograr mayor motivación y compromiso laboral.

El informe contiene distintas estrategias innovadoras que son de mucho apoyo para el proceso de compensación y beneficios hacia los colaboradores de la empresa. Cada una de las estrategias presentadas está de la forma más clara y ordenada, con sus respectivas conceptualizaciones, definición y objetivo, esto para lograr una adecuada administración del proceso de retención de empleados.

La propuesta de mejora está dirigida al personal de recursos humanos, quienes son los encargados de llevar a cabo dicho proceso. Se realizó la incitación de socializar la

propuesta de mejora con los jefes de cada área de la empresa ACAVISA, para lograr un proceso de calidad.

## **VII. CONCLUSIONES**

- ❖ La generación Millennials sin duda alguna está permitiendo que los especialistas en Recursos Humanos comiencen a reinventarse y considerar estrategias que permitan la atracción y retención de dicha población dentro de las organizaciones,

es claro que la mayoría de empresas hoy en día cuentan con una cantidad significativa de empleados que pertenecen a esta generación, no se puede negar que la mayoría de empresas están apostando a incorporarlos porque han demostrado que son personas con enfoque en resultados y sobre todo enfocados en alcanzar los objetivos de la organización, esta población cuenta con muchos conocimientos tecnológicos, y competencias desafiantes lo cual hace que se conviertan en capital humano deseado en las organizaciones.

- ❖ Tras realizar una exhausta investigación y después de una larga recolección de información de personas expertas en el tema se demuestra que el salario emocional en la actualidad está siendo clave para que la población Millennials fortalezca el compromiso con la empresa y aspire a permanecer más tiempo con ellos logrando mayor estabilidad laboral en la organización.
- ❖ Mediante un plan estratégico de compensación y beneficios se puede lograr un cambio significativo en la actitud de la generación Millennials de la empresa ACAVISA, asimismo permitirá dotar a la empresa con personal altamente calificado, competitivo y comprometido con la organización, cabe mencionar que el salario emocional conlleva muchos beneficios, y un impacto muy significativo y con costos bajos.

## **VIII. RECOMENDACIONES**

- ❖ Es de vital importancia actualizar las estrategias de retención descritas en este informe, ya que la población Millennials es solamente una de varias generaciones

que entraran al mercado laboral a través del tiempo, por lo que se aconseja que las empresas diseñen un plan multigeneracional que permita que la fácil adaptación de las nuevas generaciones a la cultura y los valores de esta.

- ❖ Se sugiere realizar continuamente investigación externa en el mercado laboral con otras organizaciones para conocer lo que están haciendo para retener a sus empleados Millennials; esto permitiría a la empresa realizar las modificaciones, actualizaciones y mejoras en sus estrategias de compensación y salario emocional.
  
- ❖ El trabajo realizado es basado en estrategias de retención y análisis de la estabilidad laboral de los Millennials basado en el salario emocional, sin embargo, se sugiere que la organización cree más adelante un proceso completo de administración de las generaciones, como ser un proceso de capacitación innovador, motivador, con bonificaciones y nuevas formas de evaluación, esto con el fin de fortalecer las competencias de dicha población y las demás que a través del tiempo se incorporarán al mercado laboral.

## **GLOSARIO**

- **Organización Internacional del Trabajo (OIT):** La Organización Internacional del Trabajo (en inglés ILO - International Labor Organization) es un organismo especializado de la ONU que tiene como objetivos: La promoción de la justicia social y el reconocimiento de las normas fundamentales del trabajo. La creación de oportunidades de empleo.
- **Secretaría de Trabajo de Honduras (STSS) :** es el encargado de lo concerniente a la formulación, coordinación, ejecución y evaluación de las políticas de empleo, inclusive de los discapacitados, el salario, la formación de mano de obra, el fomento de la educación obrera y de las relaciones obreras patronales, la inmigración laboral selectiva, la coordinación del sistema de Seguridad Social, el reconocimiento y registro de la personalidad jurídica de Sindicatos y demás organizaciones laborales, lo relativo a la higiene y seguridad ocupacional, el manejo de los procedimientos administrativos de solución de los conflictos individuales y colectivos de trabajo.
- **Código de Trabajo:** Es un compendio de normas que regula las relaciones sociales entre los trabajadores y empleadores, el cual empezó a regir en Honduras desde el año 1959.
- **Patrón:** es toda persona natural o jurídica, particular o de derecho público, que utiliza los servicios de uno o más trabajadores, en virtud de un contrato o relación de trabajo.
- **Trabajador:** es toda persona natural que preste a otra u otras, natural o jurídica, servicios materiales, intelectuales o de ambos géneros, mediante el pago de una remuneración y en virtud de un contrato o relación de trabajo.
- **Plan de Compensación:** Corresponde a los beneficios que un patrono reconoce a sus trabajadores, en virtud de la relación contractual laboral que los une.



- **Mercado Laboral:** Según Chiavenato, en su libro “Administración de Recursos Humanos”, quinta edición, el mercado laboral o de empleo está conformado por las ofertas de trabajo o empleo hechas por las organizaciones en determinado lugar y época.
- **Satisfacción Laboral:** Chiavenato (1986 en Morillo. 48) señala que la satisfacción en el trabajo designa “la actitud general del individuo hacia su trabajo”. ... Por lo anterior, es que ellos definen 'satisfacción de la tarea del grupo' como “la actitud compartida del grupo hacia su tarea y hacia el ambiente de trabajo asociado”
- **Estipendio:** Paga o remuneración que se otorga a alguien por algún servicio.
- **Salario:** Retribución que debe pagar el patrón al trabajador por su trabajo.
- **Salario mínimo:** Remuneración que deberá ser suficiente para satisfacer las necesidades normales de la vida del trabajador, su educación y sus diversiones honestas, considerándolo como jefe de familia. No podrá ser objeto de embargo, compensación o descuento alguno.
- **Sueldo:** Remuneración regular asignada por el desempeño de un cargo o servicio profesional.
- **Salario Emocional:** Bum y Nayles (1995, en Morillo, 2006:47) afirman que la satisfacción en el trabajo “es el resultado de varias actitudes que tiene un empleado hacia su trabajo, los factores conexos y la vida en general”.
- **Huelga:** Suspensión temporal del trabajo por parte de una coalición de trabajadores.
- **Sindicato:** Asociación de trabajadores o patrones, constituida para el estudio, el mejoramiento y la defensa de sus respectivos intereses.

- **Estabilidad Laboral:** es la protección legal contra las posibilidades de terminar la relación laboral; busca la permanencia del contrato de trabajo y a que el mismo no se extinga por una causa no prevista en la Ley.
- **Estabilidad Absoluta:** Será entendida como el derecho, del trabajador para conservar su puesto mientras el patrono carezca de causa justa para poder despedirlo.
- **Estabilidad Relativa:** “Cuando al patrono, se le adjudique el derecho de dar por terminada la relación de trabajo, abonando una indemnización” (Sirín, 2015, p. 5).
- **Absentismo:** hace referencia a las conductas de ausencia del puesto de trabajo de los empleados durante el período de actividad laboral establecido por la organización (Chadwick-Jones et al., 1982; Ortiz y Samaniego, 1995).
- **Baby Boomers:** Son la generación más grande en el mundo laboral con aproximadamente un 44% de la fuerza, lo que significa más de 66 millones de trabajadores. “Generación nacida entre 1946 -1964 quienes componen el 18% de la población mundial” (Díaz López y Roncallo, 2017, p. 195).
- **Generación X:** “Generación nacida entre 1965 y 1977 quienes componen el 21% de la población mundial” (Díaz-Sarmiento et al., 2017)
- **Millennials:** según (Díaz-Sarmiento et al., 2017) “La generación Millennials son aquellos nacidos a principios de los 80 e inicios del siglo XXI”. Es decir, una población que se encuentra entre los 39 y 27 años aproximadamente
- **Retención cliente interno:** Conservar y mantener los empleados activos desde cuándo se han captado y a lo largo de la vida del contrato entre las partes, mediante una relación dinámica que crea valor y evita que elijan otras opciones en el mercado laboral (Gómez, C.,2010)

- **Home Office:** Modalidad de trabajo en la cual se llega a un acuerdo entre el empleador y el empleado para que este último trabaje desde su casa y que esto le traiga cierta adaptabilidad en su trabajo.
- **FreeLancer:** Persona que trabaja de manera independiente o se dedica a realizar trabajos de manera autónoma.
- **Clima Laboral:** Según Forehand y Von Gilmer (1964) el clima laboral es “como el conjunto de características que describen a una organización y que la distinguen de otras organizaciones, estas características son relativamente perdurables a lo largo del tiempo e influyen en el comportamiento de las personas en la organización”.
- **Feedback:** Terminio en ingles que puede traducirse como retroalimentación.

ACAVISA

CAPITAL HUMANO

EDICION: 01  
REVISION:  
FECHA: SEPTIEMBRE,2020



# PROGRAMA DE COMPENSACIÓN Y RETENCIÓN

**INDICE DE CONTENIDO**

<b>INTRODUCCION .....</b>	<b>3</b>
<b>ALCANCE .....</b>	<b>4</b>
<b>PROPÓSITO.....</b>	<b>4</b>
<b>RESPONSABLE.....</b>	<b>4</b>
<b>LINEAMIENTOS .....</b>	<b>4</b>
<b>Excepciones a esta política, deberán ser autorizadas por la junta directiva.....</b>	<b>10</b>

## INTRODUCCION

El propósito principal de que la compensación y los beneficios constituyan un mecanismo efectivo para atraer, motivar y retener el mejor talento humano, ACAVISA HONDURAS presenta en el siguiente programa los principios que deben regir sus esquemas de compensación y beneficios aplicables a sus colaboradores para así, poder brindarles un mejor ambiente y una merecida estabilidad laboral.

**ALCANCE**

Esta política cubrirá a todos los colaboradores de Acavisa Honduras vinculados por contrato de trabajo permanente o temporal.

El presente documento deberá ser desplegado a todas filiales de la empresa.

**PROPÓSITO**

1. Recompensar el desempeño de los colaboradores para su propia satisfacción y la de la organización manteniendo a la empresa competitiva en el mercado laboral.
2. Atraer y retener a los colaboradores de alto potencial y desempeño
3. Mantener e incrementar la motivación y el compromiso del colaborador.

**RESPONSABLE**

Gerencia regional de Capital Humano.

**LINEAMIENTOS****4.1 Salarios Nominales**

- El salario de todos los colaboradores debe de cubrir como mínimo todos los requerimientos de Ley.

- El salario mínimo deberá estar \$ 5.00 arriba de lo estipulado por el Estado y la Secretaria de Trabajo y Seguridad Social. Su aplicación debe ser anual.
- Las comisiones y bonificaciones serán pagadas bajo los lineamientos establecidos en los esquemas salariales.

El departamento de Capital Humano hará una revisión anual de los sueldos y salarios de todos los colaboradores, en donde se considerará: costo de vida (inflación), situación en el mercado actual, desempeño, y

- Cuando por alguna razón especial, un colaborador tenga que asumir el puesto de un compañero que tiene un cargo que este en un nivel jerárquico superior o sea de mayor responsabilidad, durante un periodo mayor a 15 días (Ej.: incapacidad prolongada, permisos mayores a 15 días, viajes al exterior por formación o negocios, etc.), se retribuirá con un bono equivalente a un 10% de su salario mensual.
- Los colaboradores recibirán integro su salario aun si estuviesen con incapacidades mayores a 3 días, en este caso la empresa pagara su salario completo con el compromiso de que el colaborador deposite posteriormente en la cuenta de Acavisa Honduras el valor del reembolso efectuado por el IHSS.

## 4.2 Salario Emocional

- Retribuciones de carácter no económico: Tarde libre el día del cumpleaños del colaborador: a partir de la 1:00 pm los colaboradores podrán gozar de la tarde el día de su cumpleaños. No aplica los sábados ni podrá tomarse en fechas posteriores.
- Permisos por enfermedad sin comprobante medico con goce de sueldo: se contará con un permiso mensual por enfermedad sin necesidad de que justifique mediante constancia médica o incapacidad. El colaborador deberá reportar a su jefe inmediato oportunamente su ausencia. En caso de necesitar más tiempo, deberá recurrir a



ACA VISA	CAPITAL HUMANO	EDICION: 01 REVISION: FECHA: SEPTIEMBRE,2020
----------	----------------	--

consulta médica. A los colaboradores que por la naturaleza de su puesto de trabajo le permita realizar trabajo en modalidad de Home Office podrán hacerlo 3 veces al mes, siempre y cuando sea coordinado con antelación con su jefe inmediato y Capital Humano. No podrá realizarse Home Office el día de cierre de mes ni cuando existan actividades organizacionales planificadas.

- **Sábados de niños:** Un sábado al mes, los colaboradores podrán llevar a la oficina a sus hijos, se debe notificar a Capital Humano para poder brindar a los niños una pequeña merienda.
- **Salida antes:** una vez al mes, los colaboradores podrán salir una hora antes del horario de salida para que puedan realizar gestiones de carácter personal.
- **Permisos temporales por estudio:** si un colaborador se encuentra estudiando y necesita llevar clases en horario especial, se concederá un permiso temporal de 4 horas a la semana. La solicitud deberá estar respaldada por el comprobante que acredite los horarios, fechas de inicio y finalización de la carga académica.
- **Permiso por paternidad:** se concederán 3 días de permiso a partir de la fecha de nacimiento del bebe, de la familia funcional registrada en Capital Humano.
- **Graduaciones:** cuando un colaborador culmine sus estudios, recibirá un bono correspondiente al 50% de su salario para puestos operativos /administrativos y de un 20% para puestos de jefaturas / gerenciales. Se deberá dar copia del certificado o diploma a Capital Humano.
- **Permisos por matrimonio:** el colaborador que contraiga nupcias podrá gozar de 6 días de permiso con goce de sueldo.
- **Permisos por duelo:** por el fallecimiento de conyugue/ hijos podrá tomar 6 días de permiso, muerte de padres o hermanos serán 4 días de permiso. Otros familiares 1 día de permiso. En caso de tener que viajar fuera de la ciudad se sumara un día más de permiso.
- **Capacitación y desarrollo:** todos los colaboradores deberán tener un mínimo de 25 horas de capacitación al año, para ello se deberá cumplir con el Programa de Capacitación anual.

ACAVISA	CAPITAL HUMANO	EDICION: 01 REVISION: FECHA: SEPTIEMBRE,2020
---------	----------------	--

- Castrol Academy: capacitación virtual sobre las líneas de negocio que será facilitada por nuestro socio estratégico “BP Castrol” a todos los colaboradores.
- Actividades de integración: el 05 de julio “Día de Acavisa” se llevará a cabo cada año un Team Building fuera de oficina con el objetivo de lograr una mayor integración entre los colaboradores de las diferentes filiales.
- Programa Mejores prácticas: este programa consiste en crear propuestas de mejora en procesos realizadas por los colaboradores de cualquier puesto o área obteniendo a cambio una estadía en los hoteles que estén en nuestro convenio.
- Programa de reconocimiento “Marcando la Diferencia”: El primer sábado del mes, Capital Humano emitirá un comunicado para reconocer a los colaboradores que van una milla adelante y marcaron la diferencia en el mes anterior, siendo promotores de una cultura de servicio, compromiso y entrega. Jefes y/o compañeros podrán solicitar a Capital Humano el reconocimiento a otro colaborador.
- Reconocimiento por buen desempeño: a final de cada año, se hará un reconocimiento (trofeo y diploma) a aquellos colaboradores que en todo el año alcanzaron un nivel de desempeño alto. La información que acredite el buen desempeño será tomada de los resultados de la evaluación del desempeño y retroalimentación de jefe inmediato.
- Reconocimiento por antigüedad: a final de año, se dará un reconocimiento (trofeo y diploma) a los colaboradores que en ese año cumplieron antigüedad en múltiplos de 5.
- Reconocimiento por aniversario: cuando un colaborador este de aniversario por trabajar en ACAVISA, recibirá dos entradas para ir al cine.
- Reconocimiento a cumpleaños del mes: el último viernes del mes, Capital Humano realizara un pequeño convivio (pastel y boquitas) para celebrar a los colaboradores que cumplieron años ese mes.
- Actividades de voluntariado y responsabilidad social: los colaboradores podrán participar en las diferentes actividades de responsabilidad social de acuerdo con la

ACAVISA	CAPITAL HUMANO	EDICION: 01 REVISION: FECHA: SEPTIEMBRE,2020
---------	----------------	--

planificación anual de la empresa, entre ellas están: reforestación, visitas a asilos de ancianos y casas hogares, etc.

- Certificado de consumo por cumpleaños: el día del cumpleaños del colaborador, se entregará un certificado de consumo en los restaurantes según convenio, por un valor de Lps. 500.00
- Tarjeta de consumo: en diciembre de cada año, se otorgará una tarjeta de consumo para supermercados, por Lps. 500.00
- Canastilla maternal: se hará entrega de una canastilla con artículos para bebe a los colaboradores que se conviertan en padres.

Ferías de la salud: se realizarán dos veces al año (enero y octubre) y tendrán espacio en las instalaciones de la empresa. Contaran con servicios de charlas sobre nutrición, etc. consulta gratis en medicina general, oftalmología y odontología. En caso de necesitar adquirir medicamentos, lentes, o realizarse otro tipo de procedimientos los colaboradores contaran con el beneficio de deducción por planilla en plazos hasta de 6 meses.

- Compra de productos y servicios: ACAVISA brindara una lista de precios preferencial para que nuestros colaboradores puedan adquirir nuestros productos y servicios automotrices, de igual forma contaran con un crédito de 3 meses. La deducción se hará por planilla de forma quincenal.
- Actividades de recreación: la empresa dará permiso para transmitir los partidos de futbol por medio de las pantallas instaladas en las oficinas. El personal de bodega podrá hacer uso de los radios para escuchar la transmisión de estos.
- Uso de wifi para aparatos celulares personales: se podrá hacer uso del wifi de la oficina en celulares de uso personal.

### 4.3 Otros Beneficios

- Uniformes: se hará la entrega anual de uniformes sin costo para el colaborador. Aplican puestos que tienen contacto con clientes.
- Seguro contra accidentes personales y de vida: todo colaborador que tenga un contrato permanente será incluido en las pólizas de seguro contra accidentes personales y seguro de vida a partir del tercer mes de haber ingresado a la empresa.
- Seguro médico hospitalario: este beneficio será opcional, la empresa pagará el 50% de la prima del seguro y el colaborador pagará el 50% restante.
- Seguro por defunción: En caso de defunción de un empleado o de un familiar del mismo-conyugue o hijos-, la empresa aportará, de manera inmediata, la cantidad estipulada por la aseguradora para gastos de defunción, cuyo valor deberá ser reintegrado a la empresa cuando la aseguradora entregue dicho monto. Es responsabilidad del empleado asegurado de estar pendiente de la actualización de sus beneficiarios.

<b>ACAVISA</b>	<b>CAPITAL HUMANO</b>	<b>EDICION: 01</b> <b>REVISION:</b> <b>FECHA: SEPTIEMBRE,2020</b>
----------------	-----------------------	---

**Excepciones a esta política, deberán ser autorizadas por la junta directiva.**

<b>Elaborado por:</b>	Narcy Karina Aguilar Josue Francisco González	Firma:
<b>Revisado por:</b>	Ing. Beatriz de López	Firma:
<b>Autorizado por:</b>	Junta Directiva	Firma:

## BIBLIOGRAFIA

Atalaya, E. L. (2017). *Desarrollo Personal en el Seno en la Organizacion Evolutiva TEAl:*

*Motivaciones de los Millennials.* Jalisco.

Barajas, A. L. (2017). *Millennials y las Culturas de Innovacion de las Empresas de TI.*

Jalisco.

Claudia Diaz Sarmiento, Mariangela Lopez. (2017). Entendiendo las generaciones, una

revisión del concepto, clasificación y características distintivas de los baby

boomers, X y Millennials. *Entendiendo las Generaciones*, 17.

Devincezi, A. (2020). *El Cronista*. Recuperado el 12 de Septiembre de 2020, de El

Cronista: <https://www.google.com/amp/s/www.cronista.com/amp/apertura->

[negocio/empresas/Los-millennials-se-endeudan-casi-el-doble-de-lo-que-ganan-](https://www.google.com/amp/s/www.cronista.com/amp/apertura-negocio/empresas/Los-millennials-se-endeudan-casi-el-doble-de-lo-que-ganan-)

[por-mes-20200811-0003.html](https://www.google.com/amp/s/www.cronista.com/amp/apertura-negocio/empresas/Los-millennials-se-endeudan-casi-el-doble-de-lo-que-ganan-por-mes-20200811-0003.html)

Díaz-Sarmiento, C., López-Lambraño, M., & Roncallo-Lafont, L. (2017). Entendiendo las

generaciones: Una revisión del concepto, clasificación y características distintivas

de los baby boomers, X y millennials. *Clío América*, 11(22), Article22.

<https://doi.org/10.21676/23897848.2440>

*Dinero*. (2020). Recuperado el 01 de Septiembre de 2020, de *Dinero*:

<https://www.dinero.com/economia/articulo/grandes-huelgas-que-cambiaron-al-mundo-laroral/244816>

Guerra, J., & Lara, D. (2019). *Los Millennials y el mercado laboral*. 12.

Harris, M. (2017). *Kids These Days: Human Capital and the Making of Millennials*. Little Brown and Company.

Mejia, L. F. (2019). Los millennials y el mercado laboral. *Informe mensual del mercado laboral*, 12.

*Observatorio de RRHH*. (2006). Recuperado el 12 de Septiembre de 2020, de

Observatorio de RRHH: <https://www.observatoriorh.com/mercado-de-trabajo/el-795-de-los-millennials-en-paro-no-recibe-ninguna-ayuda-por-desempleo.html#:~:text=los%2037%20a%C3%B1os.-,El%2079%2C5%25%20de%20los%20millennials%20en%20paro%20no,recibe%20ninguna%20ayuda%20por%20desempl>

Organización Internacional del Trabajo. (2018). *Historia de la OIT*.

<https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/history/lang--es/index.htm>

Plata, G. (2002). *Millennials: La generacion incomprendida*. Recuperado el 12 de

Septiembre de 2020, de *Millennials: La generacion incomprendida*:

<https://www.iadb.org/es/mejorandovidas/millennials-la-generacion-incomprendida>

*Tipos de Compensaciones y Beneficios*. (24 de 03 de 2017). Recuperado el 12 de Septiembre de 2020, de Tipos de Compensaciones y Beneficios:  
<https://prezi.com/z5rlpmctcgf3/tipos-de-compensaciones-y-beneficios/>

*Trabajo y Personal*. (12 de 02 de 2019). Recuperado el 12 de Septiembre de 2020, de Trabajo y Personal: <https://trabajoypersonal.com/home-office/>

Díaz-Sarmiento, C., López-Lambraño, M., & Roncallo-Lafont, L. (2017). Entendiendo las generaciones: Una revisión del concepto, clasificación y características distintivas de los baby boomers, X y millennials. *Clío América*, 11(22), Article 22.  
<https://doi.org/10.21676/23897848.2440>

Guerra, J., & Lara, D. (2019). *Los Millennials y el mercado laboral*. 12.

Harris, M. (2017). *Kids These Days: Human Capital and the Making of Millennials*. Little, Brown.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2007). *Metodología de la investigación* (4ta.). McGraw-Hill.

Organizacion Internacional del Trabajo. (2018). *Historia de la OIT*.  
<https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/history/lang--es/index.htm>



