



**FACULTAD DE POSTGRADO**

**TESIS DE POSTGRADO**

**COMPARATIVO GENERAL ENTRE MODALIDADES DE  
CONTRATACIÓN POR HORA VERSUS CONTRATACIÓN  
PERMANENTE DEL CORPORATIVO XYZ, 2019**

**SUSTENTADO POR:**

**ANDREA CECILIA CHÁVEZ HERRERA**

**MARÍA JOSÉ RAMÍREZ MOLINA**

**PREVIA INVESTIDURA DE:**

**MÁSTER EN DIRECCIÓN EMPRESARIAL**

**SAN PEDRO SULA, CORTÉS, HONDURAS**

**AGOSTO, 2019**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA  
UNITEC**

**FACULTAD DE POSTGRADO  
AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

**RECTOR  
MARLON ANTONIO BREVÉ REYES**

**SECRETARIO GENERAL  
ROGER MARTÍNEZ MIRALDA**

**VICERRECTORA ACADÉMICA  
DESIREE TEJADA CALVO**

**VICEPRESIDENTE CAMPUS SPS  
CARLA MARÍA PANTOJA**

**DECANA DE LA FACULTAD DE POSTGRADO  
CLAUDIA MARÍA CASTRO**

**COMPARATIVO GENERAL ENTRE MODALIDADES DE  
CONTRATACIÓN POR HORA VERSUS CONTRATACIÓN  
PERMANENTE DEL CORPORATIVO XYZ, 2019**

**TRABAJO PRESENTADO EN CUMPLIMIENTO DE LOS  
REQUISITOS EXIGIDOS PARA OPTAR AL TÍTULO DE  
MÁSTER EN DIRECCIÓN EMPRESARIAL**

**ASESOR METODOLÓGICO  
MARTHA HERNÁNDEZ**

**ASESOR TEMÁTICO  
RICARDO ENRIQUE YONES**

**MIEMBROS DE LA TERNA  
HÉCTOR PADILLA  
WILSON RODRÍGUEZ  
SONIA GUZMÁN**

## **DERECHOS DE AUTOR**

© Copyright 2019

ANDREA CECILIA CHÁVEZ HERRERA

MARÍA JOSÉ RAMÍREZ MOLINA

Todos los derechos son reservados.

**AUTORIZACIÓN DEL AUTOR(ES) PARA LA CONSULTA,  
REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL Y PUBLICACIÓN  
ELECTRÓNICA DEL TEXTO COMPLETO DE TESIS DE POSTGRADO**

Señores

**CENTRO DE RECURSOS PARA  
EL APRENDIZAJE Y LA INVESTIGACION (CRAI)  
UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA (UNITEC)**

SAN PEDRO SULA

Estimados Señores:

Nosotros, Andrea Cecilia Chávez Herrera y María José Ramírez Molina, de San Pedro Sula, autores del trabajo de postgrado titulado: COMPARATIVO FINANCIERO ENTRE MODALIDADES DE CONTRATACIÓN POR HORA VERSUS CONTRATACIÓN PERMANENTE DEL CORPORATIVO XYZ, 2019, presentado y aprobado en el mes/año 2019, como requisito previo para optar al título de máster en Dirección Empresarial y reconociendo que la presentación del presente documento forma parte de los requerimientos establecidos del programa de maestrías de la Universidad Tecnológica Centroamericana (UNITEC), por este medio autorizo a las Bibliotecas de los Centros de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI) de UNITEC, para que con fines académicos puedan libremente registrar, copiar o utilizar la información contenida en él, con fines educativos, investigativos o sociales de la siguiente manera:

- 1) Los usuarios puedan consultar el contenido de este trabajo en las salas de estudio de la biblioteca y/o la página Web de la Universidad.
- 2) Permita la consulta y/o la reproducción a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, ya sea en formato CD o digital desde Internet, Intranet, etc., y en general en cualquier otro formato conocido o por conocer.

De conformidad con lo establecido en los artículos 9.2, 18, 19, 35 y 62 de la Ley de Derechos de Autor y de los Derechos Conexos; los derechos morales pertenecen al autor y son personalísimos, irrenunciables, imprescriptibles e inalienables. Asimismo, el autor cede de forma

ilimitada y exclusiva a UNITEC la titularidad de los derechos patrimoniales. Es entendido que cualquier copia o reproducción del presente documento con fines de lucro no está permitida sin previa autorización por escrito de parte de UNITEC.

En fe de lo cual se suscribe el presente documento en la ciudad de San Pedro Sula, a los 10 días del mes de Julio del año 2019.

---

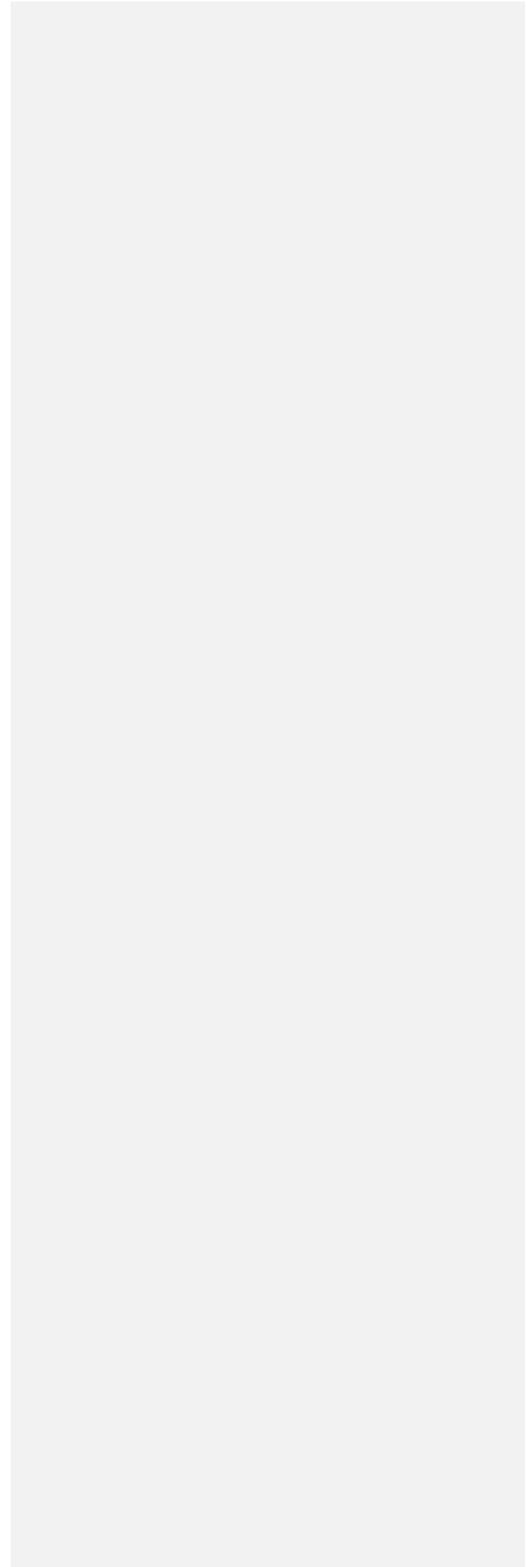
Andrea Cecilia Chávez Herrera

21653071

---

María José Ramírez Molina

21653051





## FACULTAD DE POSTGRADO

### COMPARATIVO GENERAL ENTRE MODALIDADES DE CONTRATACIÓN POR HORA VERSUS CONTRATACIÓN PERMANENTE DEL CORPORATIVO XYZ, 2019

AUTORES:

ANDREA CECILIA CHÁVEZ HERRERA Y MARÍA JOSÉ RAMÍREZ MOLINA

#### RESUMEN

La presente investigación se realiza con la finalidad de determinar si el costo de la mano de obra que está sujeta a una contratación temporal por hora es más o menos costosa, comparándola con la modalidad permanente, específicamente para el Corporativo XYZ, cuyo nombre es un pseudónimo para proteger la identidad de la empresa y mantener sus datos en completa confidencialidad. El enfoque fue mixto, con un diseño del estudio no experimental/transversal, un alcance descriptivo y con teoría fundamentada. El tipo de muestra fue probabilística estratificada y dirigida mediante encuestas a colaboradores operativos y entrevistas a expertos del Corporativo XYZ. Para este estudio, también se tomó en cuenta aspectos como los índices de rotación para las áreas de la empresa que fueron seleccionadas para el estudio, y que solamente están representadas por las que son vulnerables a ambas modalidades de contratación. Otro aspecto que encierra la investigación es determinar la percepción que tienen los colaboradores contratados bajo la modalidad temporal por hora referente a sus condiciones de acuerdo laboral. Se determinó que la modalidad de contratación temporal por hora es más costosa, debido a la alta rotación del personal. Se recomienda trasladar a los buenos empleados a una modalidad permanente, como estrategia de retención.

**Palabras clave:** Empleo por hora, costos, índice de rotación de personal, comparativo, salarios



**POST GRADUATE FACULTY**

**GENERAL COMPARATIVE BETWEEN THE HIRING MODALITIES PER HOUR  
CONTRACT VERSUS PERMANENT CONTRACT OF THE XYZ CORPORATE  
DURING 2019**

**BY:**

**ANDREA CECILIA CHÁVEZ HERRERA Y MARÍA JOSÉ RAMÍREZ MOLINA**

**ABSTRACT**

The present investigation is carried out with the purpose of determining the cost of the labor that maintains a temporary contract for the hour is more expensive, comparing with the permanent modality, the function for the XYZ Corporate, whose name is a pseudonym to protect the identity of the company and keep their data in complete confidentiality. A mixed approach was used, with a non-experimental/transversal study design, a descriptive scope and grounded theory. The type of sample was stratified probabilistic and directed through surveys of operative collaborators and interviews with XYZ Corporate experts. For this study, rotation rates were also taken into account for the areas of the company that were selected for the study, and that are only represented for hiring practices. Another aspect of the investigation is to determine the perception of the employees hired under the temporary modality per hour in relation to the conditions of labor agreement. It was determined that the modality of temporary hiring per hour is more expensive, due to the high turnover of the personnel. It is recommended to transfer good employees in a permanent mode, as a retention strategy.

**Key words: Hourly employment, costs, turnover index, comparative, salaries**

## **DEDICATORIA**

Dedicamos este presente proyecto de investigación a Dios, ante todas las cosas, por su gracia y sabiduría.

A nuestros padres, por el acompañamiento durante todo el proceso de nuestro postgrado y por apoyarnos en nuestras metas profesionales. Por dejarnos llegar hasta altas horas de la noche, sin dudar de nuestros objetivos.

## AGRADECIMIENTO

A Dios, primeramente, por haber estado con nosotras en todo el recorrido de vida, y no soltar nuestra mano en ningún momento. Por habernos propiciado con el conocimiento y la disciplina que solo Él puede inspirar. Por no dejarnos caer en los momentos que dudábamos del proyecto.

A la Lic. Martha Hernández, nuestra asesora metodológica, por habernos tenido tanta dedicación y comprensión durante las semanas del estudio.

A nuestro asesor temático, el Ing. Ricardo Yones por compartir de su valioso tiempo, conocimiento y paciencia en las revisiones de los avances.

A los diversos catedráticos que nos apoyaron con sus recomendaciones y consejos: Ing. Benigno García, Lic. Diana Brizuela, Ing. Sergio Moreno e Ing. Juan Ortíz.

Al Corporativo XYZ junto con la Alta Gerencia (J.T. & F.T.) por haber permitido que realicemos esta investigación en sus instalaciones.

A la Argolla original y adoptados, que durante el trayecto completo hicieron que estos meses se disfrutaran al máximo con sus ocurrencias y alegrías. En especial al Dr. Fernando Chávez.

Y para finalizar, a los más importantes de nuestras vidas: nuestros padres, que son la base de la pirámide.

## INDICE DE CONTENIDO

1.1	INTRODUCCIÓN.....	1
1.2	ANTECEDENTES DEL PROBLEMA .....	2
1.3	DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.....	3
1.3.1	ENUNCIADO DEL PROBLEMA.....	3
1.3.2	FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	4
1.3.3	PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN .....	4
1.4	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	5
1.4.1	OBJETIVO GENERAL .....	5
1.4.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	5
1.5	JUSTIFICACIÓN.....	5
1.6	VIABILIDAD .....	7
	<b>CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>9</b>
2.1	ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL .....	9
2.1.1	ANÁLISIS DEL MACROENTORNO.....	9
2.1.2	ANÁLISIS DEL MICROENTORNO.....	15
2.1.3	ANÁLISIS INTERNO .....	19
2.2	TEORÍAS.....	22
2.2.1	TEORÍAS SOBRE LA OCUPACIÓN.....	23
2.3	CONCEPTUALIZACIONES Y DEFINICIONES.....	26
2.4	CASO DE ÉXITO .....	28
2.5	MARCO LEGAL .....	28
2.5.1	ESTRATEGIA DE REDUCCIÓN Y ERRADICACIÓN DE LA POBREZA .....	28
2.5.2	PROGRAMA NACIONAL DE EMPLEO POR HORAS .....	28
2.5.3	LEY DE EMPLEO POR HORA.....	29
	<b>CAPÍTULO III. METODOLOGÍA.....</b>	<b>30</b>
3.1	CONGRUENCIA METODOLÓGICA.....	30
3.1.1	MATRIZ METODOLÓGICA.....	30
3.1.2	OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES .....	31
3.1.3	HIPÓTESIS.....	34
3.2	ENFOQUE Y MÉTODOS .....	34
3.3	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	35
3.3.1	POBLACIÓN.....	35

3.3.2 MUESTRA .....	36
3.3.3 UNIDAD DE ANÁLISIS .....	36
3.3.4. UNIDAD DE RESPUESTA.....	37
3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS APLICADOS.....	38
3.4.1 INSTRUMENTOS .....	38
3.4.2 TÉCNICAS .....	38
3.4.3 PROCEDIMIENTOS .....	40
3.5 FUENTES DE INFORMACIÓN .....	40
3.5.1 FUENTES PRIMARIAS.....	40
3.5.2 FUENTES SECUNDARIAS.....	40
<b>CAPÍTULO VI. RESULTADOS Y ANÁLISIS.....</b>	<b>42</b>
4.1 ANÁLISIS DE LA PERCEPCIÓN DE CONTRATACIÓN TEMPORAL POR HORA. ....	42
4.1.1 ANÁLISIS DE LA PERCEPCIÓN DE LOS COLABORADORES.....	42
4.2 COMPARATIVO DE COSTOS DE CONTRATACIÓN DE LAS MODALIDADES .....	55
4.2.1 ÍNDICE DE ROTACIÓN DE PERSONAL DEL CORPORATIVO XYZ .....	55
4.2.2 COSTOS PRIMARIOS DE ROTACIÓN .....	57
4.2.3 COSTOS COMPARATIVO DE CONTRATO PERMANENTE Y TEMPORAL .....	62
4.3 COMPROBACIÓN DE LA HIPOTESIS .....	79
4.4 ANÁLISIS DE LA PERCEPCIÓN DEL EQUIPO GERENCIAL.....	79
4.4.1 PERFIL DE LOS EXPERTOS.....	79
4.4.2 ANÁLISIS DE ENTREVISTAS.....	80
<b>V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>83</b>
5.1 CONCLUSIONES.....	83
5.2 RECOMENDACIONES .....	84
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>86</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>89</b>
ANEXO 1 ENTREVISTA A EXPERTOS .....	89
ANEXO 2 ENCUESTA A COLABORADORES .....	90
ANEXO 3 RESUMEN DE REGISTRO DE ALTAS/BAJAS DE PERSONAL.....	91
ANEXO 4 COSTO DE EQUIPO E INDUMENTARIA PARA EL PERSONAL .....	91
ANEXO 5 SALARIO DE LOS COLABORADORES DE DEPARTAMENTO DE RRHH.....	92
ANEXO 6 DECRETO 354-2013 LEY EMPLEO POR HORA.....	93

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Porcentaje de Desempleo en América Latina .....	11
Tabla 2 Principales Indicadores del Mercado Laboral de Honduras .....	15
Tabla 3 Empresas y plazas bajo el programa de empleo por hora en Honduras.....	18
Tabla 4 Zonas geográficas con plazas bajo el programa de empleo por hora en Honduras .....	18
Tabla 5 División de áreas principales del Corporativo XYZ y distribución de colaboradores.....	21
Tabla 6 Porcentaje de Rotación de las Principales Áreas del Corporativo XYZ.....	22
Tabla 7 La teoría general de la ocupación, el interés y el dinero.....	25
Tabla 8 Matriz Metodológica.....	31
Tabla 9 Operacionalización de las variables .....	33
Tabla 10 Detalle de unidad del análisis cualitativo del estudio .....	37
Tabla 11 Unidad de respuestas de instrumento de recolección de datos. ....	38
Tabla 12 Estadísticos de fiabilidad.....	39
Tabla 13 Fórmula para determinar el IRP.....	39
Tabla 14 Comparativo de Índice de Rotación del Corporativo XYZ .....	567
Tabla 15 Costos de Reclutamiento y Selección de personal.....	58
Tabla 16 Costo de registro y documentación de los colaboradores seleccionados.....	599
Tabla 17 Costos de integración de los colaboradores seleccionados. ....	60
Tabla 18 Costos de egreso voluntario por parte del colaborador.....	61
Tabla 19 Costos de egreso involuntario por parte del colaborador.....	62
Tabla 20 Costo anual por empleados y porcentaje de incremento comparativo.....	63
Tabla 21 Costo de un colaborador para el área de producción, 2016 .....	645
Tabla 22 Costo de un colaborador para el área de producción, 2017 .....	65
Tabla 23 Costo de un colaborador para el área de producción, 2018 .....	66
Tabla 24 Costo de un colaborador para el área de comercialización, 2016.....	67
Tabla 25 Costo de un colaborador para el área de comercialización, 2017.....	67
Tabla 26 Costo de un colaborador para el área de comercialización, 2018.....	68
Tabla 27 Costo de un colaborador para el área de distribución, 2016.....	659
Tabla 28 Costo de un colaborador para el área de distribución, 2017 .....	69
Tabla 29 Costo de un colaborador para el área de distribución, 2017 .....	70
Tabla 30 Costo anual por empleados y porcentaje de incremento comparativo.....	72

Tabla 31 Costo de un colaborador para el área de producción, 2016 .....	73
Tabla 32 Costo de un colaborador para el área de producción, 2017 .....	74
Tabla 33 Costo de un colaborador para el área de producción, 2018 .....	74
Tabla 34 Costo de un colaborador para el área de comercialización, 2016.....	75
Tabla 35 Costo de un colaborador para el área de comercialización, 2017.....	76
Tabla 36 Costo de un colaborador para el área de comercialización, 2018.....	76
Tabla 37 Costo de un colaborador para el área de distribución, 2016 .....	77
Tabla 38 Costo de un colaborador para el área de distribución, 2017 .....	77
Tabla 39 Costo de un colaborador para el área de distribución, 2018 .....	78

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Tasa de Desempleo en Honduras.....	2
Figura 2 Motivos de desvinculación laboral de los colaboradores del Corporativo XYZ.....	7
Figura 3 Proyecciones de Desempleo en el Mundo y América Latina.....	10
Figura 4 Comparativo de empleabilidad de trabajo por hora vs. trabajo a tiempo completo.....	12
Figura 5 Porcentaje de Empleo temporal 2017 de los países del G7.....	14
Figura 6 Tasa de subempleo invisible y tasa de desempleo abierto.....	16
Figura 7 Colaboradores activos del Corporativo XYZ, abril 2019.....	20
Figura 8 Diagrama de Variables.....	32
Figura 9 Enfoque y métodos.....	35
Figura 10 Área de trabajo.....	43
Figura 11 Antigüedad Laboral.....	44
Figura 12 Conformación de salario.....	44
Figura 13 Percepción sobre el conocimiento de la composición de salario por semana.....	44
Figura 14 Condiciones de pago al ingreso a la empresa.....	46
Figura 15 Condiciones de trabajo olvidadas.....	46
Figura 16 Me explicaron, pero sigo sin entender muy claramente.....	47
Figura 17 Mayor ingreso mensual en comparación a una persona de contrato permanente.....	48
Figura 18 Adquisición de habilidades y experiencias diversas.....	49
Figura 19 Beneficios laborales por adelantado.....	50
Figura 20 Falta de seguridad laboral a largo plazo.....	51
Figura 21 Acceso a financiamiento.....	52
Figura 22 Beneficios laborales de los colaboradores permanentes.....	53
Figura 23 Sentimiento de afinidad con la empresa.....	53
Figura 24 Salario mensual entre las dos modalidades de contratación.....	54
Figura 25 Beneficios de prestaciones laborales entre las dos modalidades de contratación.....	55
Figura 27 Índice de Rotación del Corporativo XYZ, 2016-2019.....	57
Figura 28 Comparativo de porcentaje de incrementos de costos.....	70
Figura 29 Comparativo de porcentaje de incrementos de costos.....	78

## CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

### 1.1 INTRODUCCIÓN

Las empresas actualmente se enfrentan a situaciones de un entorno más globalizado, las operaciones y estrategias que se planteen tienen que ser en pro del desarrollo o supervivencia, dependiendo el caso. Y ya que muchos de los competidores se orientan por la misma vía, los directivos deben decidir qué postura tomar referente al papel desempeñado. La importancia de la determinación de costos dentro de la empresa es fundamental para la toma de las decisiones que representan una estrategia de cambios radicales. Es necesario detenerse en algunos tramos del camino para evaluar y replantear los planes establecidos. Ése es el caso para la empresa en donde se basa el análisis, cuya identidad se mantendrá en anonimato por razones de confidencialidad, y que desde ahora será denominada como Corporativo XYZ.

Lo que usualmente se maneja en nuestro país, es que los contratos temporales por hora son menos costosos para las empresas, hablando desde un punto de vista global, pero también es cierto que ese costo dependerá de una variable tan dinámica como lo es el recurso humano de las organizaciones, las conductas y las actitudes del mismo se ven influenciados por diferentes factores, tanto internos como externos; tales como cultura organizacional, clima laboral, remuneraciones de tipo monetario y emocional, etc. Por lo que podemos decir que los resultados de la investigación serán exclusivos para el Corporativo XYZ en vista de lo anteriormente mencionado. Lo que la empresa busca, es obviamente, la reducción de costos como cualquier entidad lo haría para beneficiar procesos y evitar posibles fugas de dinero.

De acuerdo con Chávez (2019) se tiene la percepción de que los empleados por contrato temporal por hora son más costosos para la empresa versus un colaborador por contrato permanente. Por ende, la investigación arrojará la información requerida para comparar los datos y determinar el impacto financiero, que tienen ambas modalidades de contratación.

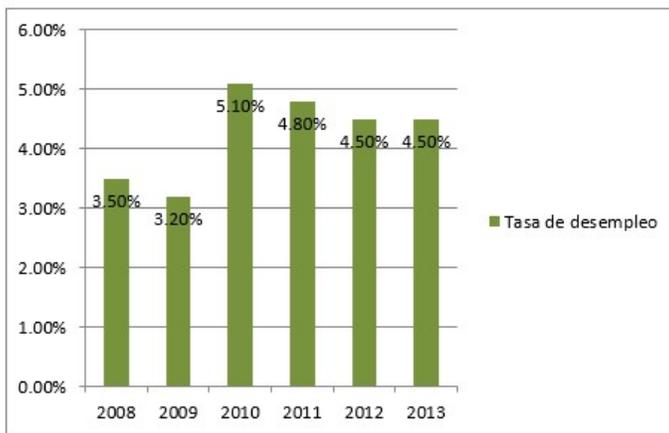
Adicional a la información de costos, el departamento de Talento Humano del Corporativo requiere saber cuál es la percepción que tienen los colaboradores en modalidad de contrato temporal por hora, respecto a la naturaleza de su convenio laboral. Por lo que se realizará el levantamiento de información referente al grado de conocimiento y parámetros que la empresa requiere.

## 1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

De acuerdo a la Secretaría de Trabajo y Seguridad Social (STSS), (2013), la ley del empleo por hora (anexo 8) entra en vigencia en Honduras a partir del 31 de marzo del 2014, por aprobación del entonces presidente del Congreso Nacional, el Abogado Juan Orlando Hernández. Este decreto vino a favorecer a la empresa privada, para poder contratar hasta un 40% del total de su planilla bajo esta modalidad.

En este tipo de contrato, el patrono debe de pagar a los trabajadores el salario base más los derechos adquiridos que corresponden al décimo tercer y décimo cuarto mes de salario equivalentes a un dieciséis por ciento (16%) sobre la remuneración base convenida. Adicional, se debe de pagar una compensación no habitual, equivalente al cuatro por ciento (4%) sobre el salario base; valor que equivale al pago de auxilio de cesantía, derecho del cual no gozan los trabajadores por hora. El propósito de esta ley, según el decreto 354-2013, es disminuir los índices de desempleo y subempleo en los diferentes sectores de la economía, fomentando el empleo decente, asegurando que la población económicamente activa se sume a la fuerza laboral. La Gaceta, (2014)

Años	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Tasa de Desempleo	3.50%	3.20%	5.10%	4.80%	4.50%	4.50%



**Figura 1: Tasa de Desempleo en Honduras**

Fuente: INE Honduras (2014)

La figura 1 muestra un gráfico de las tasas de desempleo para los años 2008 y 2009, mismos que figuraron como iniciadores de la crisis que afectó el país en tema de economía y desempleo, fueron en donde se posicionó la estadística en un porcentaje más bajo en comparación a los años siguientes hasta el período del 2013. Pese a la iniciativa de Ley de Empleo por Hora del año 2011, la tasa solamente sufrió un decremento del 0.3% en comparación al año anterior, y el Instituto Nacional de Estadísticas (INE) no refleja información para los años 2014 y 2015, por lo que no es posible medir la tendencia, en caso de que hubiese sido al incremento o disminución Cruz, (2019).

### 1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

El Corporativo XYZ, maneja en la actualidad un 54% de su fuerza laboral bajo la modalidad de contrato temporal por hora, y surge el interés por saber con seguridad si esta modalidad es más o menos costosa en comparación a la modalidad de contrato permanente. Esta información no se conoce de manera exacta, y se requiere de la misma para un proyecto de toma de decisiones que se implementaría para el año 2020 que repercutirá en procesos de las estrategias a mediano y largo plazo. También es necesario obtener la información de los costos que implican cada contrato de manera individual, todo esto desde los procesos iniciales de selección hasta la situación que un colaborador se encuentra fungiendo en su puesto asignado.

Según Chávez (2019), se requiere información de primera mano por parte de los colaboradores de esa modalidad de contrato para saber el grado de conocimiento que ostentan en función de la situación de beneficios y condiciones. La gerencia estima que algunos de los factores van ligados al grado de satisfacción referente al convenio laboral.

#### 1.3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA

La rotación del personal del Corporativo XYZ, es mayor en los colaboradores de contrato temporal por hora. La variabilidad de los costos de los procesos de reclutamiento, selección, contratación, capacitación, y demás involucrados en la preparación necesaria del recurso humano antes de empoderarse de su puesto de trabajo, asimismo como aquellos costos implicados y que son necesarios para el mantenimiento de este, son importantes para saber cuánto exactamente le cuesta a la organización la rotación de este personal.

En vista de que el 54% comprende el personal de esta modalidad de contrato, se entiende que son costos representativos dentro del margen general de productividad de la empresa, siendo datos sensibles y necesarios. El Corporativo XYZ desea saber cuál modalidad tiene un costo mayor para la elaboración de estrategias. Chávez, (2019)

### 1.3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

El presente estudio enunciará temas de descripción tales como los antecedentes, la definición, objetivos derivados, las variables e hipótesis, y la justificación del proyecto de investigación. Todo esto para comparar el impacto que las contrataciones de colaboradores en modalidad temporal por hora, versus las contrataciones de colaboradores en modalidad permanente, pueden tener en un mediano plazo (tres años) a partir del presente año calendario, en términos de costo para el Corporativo XYZ.

Dentro de las posibles estrategias que el Corporativo tiene proyectado implementar, es la reducción del porcentaje de colaboradores de modalidad temporal por hora. De esta manera se pretende sugerir o no, mediante los resultados obtenidos del estudio, si una disminución del porcentaje de contrato temporal por hora sería financieramente viable.

Por lo que se formula la siguiente formulación: ¿Cuál es el impacto de los valores que presenta la contratación de personal temporal por hora versus la contratación de personal permanente, en un periodo de un año, en el Corporativo XYZ, 2019?

### 1.3.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

Para responder a las preguntas de investigación efectuada, es necesario planteamos desde un punto de vista más objetivo y concreto qué es lo que queremos saber a ciencia cierta para abarcar la hipótesis. En consecuencia, se elaboraron las preguntas de investigación.

- 1) ¿Cuál es el costo anual de un empleado de contrato temporal por hora?
- 2) ¿Cuál es el costo anual de un empleado de contrato permanente?
- 3) ¿Cuál es el porcentaje de rotación de los colaboradores dentro de las dos modalidades de contratación?
- 4) ¿Cuál de las dos modalidades de contrato genera un impacto financiero mayor?

5) ¿Cuál es la percepción de los empleados temporales por hora en relación a su modalidad de contrato?

#### 1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Según Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio (2010), los objetivos de investigación señalan a lo que se aspira en la investigación y deben expresarse con claridad, pues son las guías del estudio y hay que tenerlos presentes durante todo su desarrollo (p.36).

##### 1.4.1 OBJETIVO GENERAL

Determinar el impacto financiero anual realizando una comparación de los valores y las perspectivas que presenta la contratación de personal temporal por hora versus la contratación de personal permanente en el Corporativo XYZ, 2019.

##### 1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- 1) Determinar el costo anual de un empleado de contrato temporal por hora.
- 2) Comprobar el costo anual de un empleado de contrato permanente.
- 3) Establecer el porcentaje de rotación de los colaboradores dentro de las dos modalidades de contratación.
- 4) Identificar cuál de las dos modalidades de contrato genera un impacto financiero mayor.
- 5) Analizar la percepción de los empleados temporales por hora en relación a su modalidad de contrato.

#### 1.5 JUSTIFICACIÓN

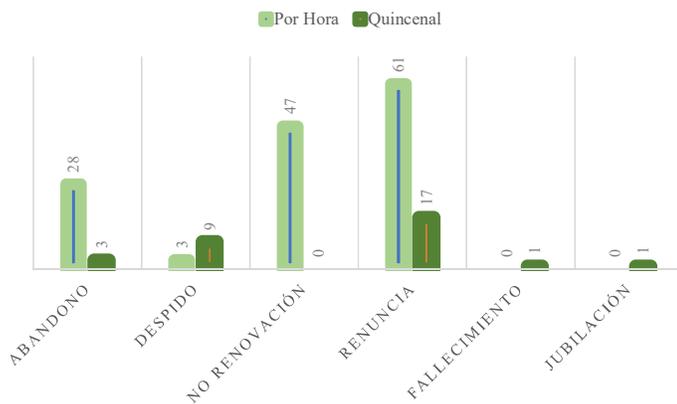
El Corporativo XYZ es una organización en donde la fuerza laboral participa en gran medida en los procesos que permiten que la misma se desarrolle. El motivo de la realización de esta investigación es para saber cuál de las dos modalidades de contrato genera un impacto mayor, financieramente hablando. Ya que la empresa desea establecer estrategias referentes a la

contratación de personal para el año 2020, cuyos resultados trascenderán a un mediano y largo plazo.

Según López (2019) el principal motivo por el cual la empresa maneja un 55% de colaboradores contratados bajo la modalidad de temporal por hora, es debido a que no le interesa acumular pasivo laboral, algo característico de la fuerza laboral de modalidad de contratación permanente. Anteriormente a los empleados se les liquidaban sus derechos laborales adquiridos año a año, sin embargo, desde el 2015 y en consecuencia de estrategias de crecimiento y expansión, las cuales necesitan la liquidez necesaria, parte de las mismas que era orientada al pago de pasivo laboral, ya no se está efectuando.

Otro aspecto fundamental a considerar del por qué la investigación se está realizando, se debe a que según el marco de la Ley del empleo por hora, las empresas solamente pueden tener un 40% de empleados contratados bajo esta modalidad, en relación a su población total de fuerza de trabajadores, y que por medio de gestiones del Departamento de Talento Humano de la organización, se logró obtener una licencia de un año (correspondiente al año 2019) para poder ampliar ese porcentaje a un 15% adicional. Situación que debe de contemplarse para no incrementar el 54% existente.

Al término del estudio, la información será puesta a la disposición de los propietarios de la organización, quienes decidirán si implementan las estrategias que tienen dispuestas, o si tendrán que realizar modificaciones de estas.



**Figura 2 Motivos de desvinculación laboral de los colaboradores del Corporativo XYZ**

Fuente: Chávez (2019)

Según Chávez (2019) de acuerdo a los resultados de las entrevistas de salida y al análisis de las bajas de los últimos seis meses, se puede observar en la Figura 2 que los colaboradores contratados bajo la modalidad de empleo temporal por hora son los que más renuncian, siendo esta la causa mayor de separación con la organización. En segunda instancia, al finalizar los períodos de las contrataciones, si no tienen el desempeño adecuado, cada jefe inmediato puede decidir no renovar a ese colaborador, solicitando un reemplazo con el objetivo de mejorar el indicador del puesto. El tercer indicador relevante es el abandono del puesto de trabajo, en el cual el colaborador simplemente no da explicaciones y no retorna a sus labores.

El estudio a realizar abarca criterios de realidad social, puesto que es un campo de estudio que no se ha analizado en naturaleza de comparativo, y pese a que como se mencionó anteriormente los resultados que se obtengan serán solamente aplicables al Corporativo XYZ, es una investigación relevante como información interna de la empresa.

### 1.6 VIABILIDAD

Se cuentan con las condiciones necesarias para llevar a cabo el desarrollo del estudio, considerando que:

- 1) Se cuenta con un acceso a información plena, en vista que la gerencia del Corporativo XYZ ha mostrado apertura, en adición de la autorización de basar el estudio para la misma.
- 2) Recursos económicos por parte de las autoras, financiamiento.
- 3) El tiempo estipulado para la investigación se acopla con las dimensiones del mismo, por lo que es realizable.

## CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

### 2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

#### 2.1.1 ANÁLISIS DEL MACROENTORNO.

##### 2.1.1.1 TASA DE DESEMPLEO

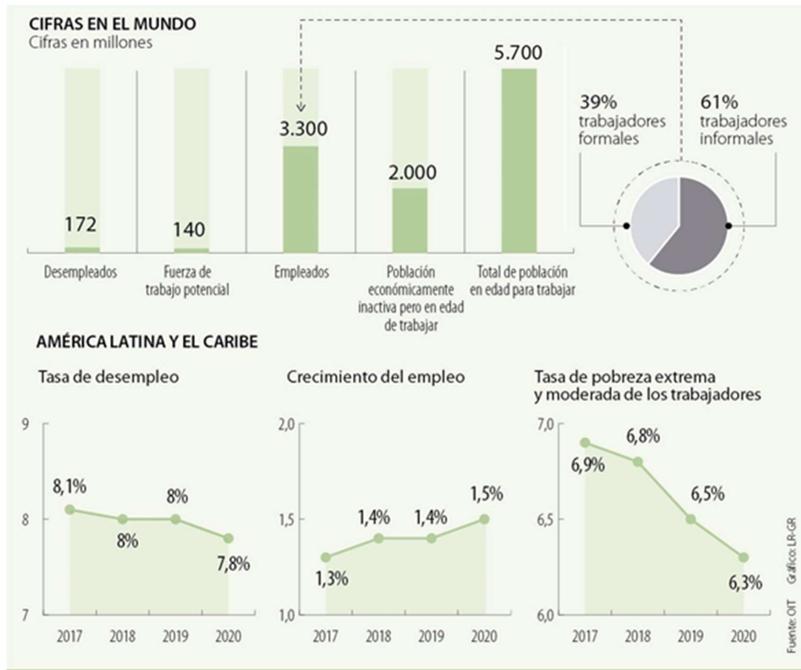
A nivel mundial, según Pérez (2019), la tasa de desempleo se ubica en un 5%, con un total de 172 millones de desempleados. Este dato se ve bastante favorecedor, considerando que se incluyen países del primer mundo con alta demanda de oferta laboral. Por otro lado, en América Latina la tasa del desempleo se encuentra en un 8%. Como dato positivo, se prevé que dicha tasa de muchos países seguirá reduciéndose. La figura 3 muestra las tendencias de la tasa de desempleo, el crecimiento y las tasas de pobreza extrema y moderada de los trabajadores en América Latina y El Caribe.

El crecimiento del empleo según la Organización Internacional del Trabajo (2019), tiene una proyección de crecimiento al 1.5% para el 2020. Este crecimiento se ve impulsado por mercados en crecimiento como el de Brasil, con un producto interno bruto del 2.4% al 2019, después de que en 2017 estuvo en 0.4%. Este crecimiento en las economías de los países latinoamericanos, es el primer factor para afectar de manera positiva la tasa de desempleo.

Según la OIT (2019), a pesar de que el crecimiento de la tasa de empleo, la empleabilidad en mercados como el latinoamericano se dedican a trabajos de manera informal. Puede que estos empleados estén mal remunerados, no cuenten con algún sistema de protección social o no cuenten con los derechos laborales de sus países respectivos. Promover el trabajo decente es la principal tarea de la Organización Internacional del Trabajo, para promover fuentes de ingresos, igualdad, democracia y sostenibilidad.

**Comentado [AC1]:** <https://www.larepublica.co/globoeconomia/el-desempleo-en-america-latina-se-mantendra-en-8-este-ano-segun-la-oit-2827697>

**Comentado [AC2]:** [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms\\_670569.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_670569.pdf)



**Figura 3 Proyecciones de Desempleo en el Mundo y América Latina**

Fuente: La República (2019)

Alaimo (2018) indica que un país con una tasa muy baja de desempleo tampoco es buena noticia, ya que muchas personas se cansan de buscar empleo y pasan de ser PEA (población económicamente activa) a ser “inactivos”. Y como lo demuestra en la tabla 1, específicamente en Guatemala, la tasa de desempleo estaba en el 2018 en un 2.2%, sin embargo, es uno de los países de Centro América con una tasa muy alta de pobreza, desnutrición y mortalidad materno-infantil.

La autora cierra su estudio indicando que, a nivel regional, los latinos están mejor en la cantidad, que en la calidad de los empleos.

**Comentado [AC3]:** <https://www.bbc.com/mundo/noticias-44662399>

**Tabla 1 Porcentaje de Desempleo en América Latina**

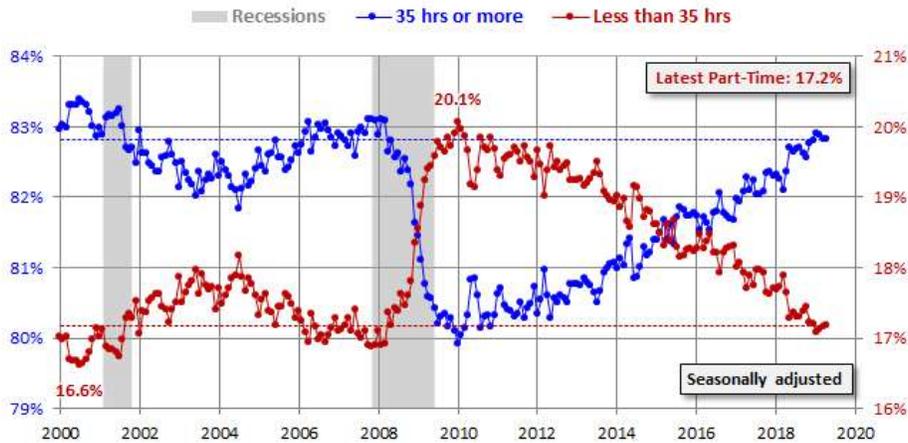
Desempleo en América Latina (%)	
Guatemala	2,2
México	3,2
Bolivia	3,3
Perú	4,1
Ecuador	4,3
El Salvador	4,5
Nicaragua	4,7
Panamá	5,4
República Dominicana	5,5
Paraguay	6,2
Honduras	7
Chile	7,7
Costa Rica	8
Uruguay	8,1
Argentina	8,2
Colombia	9,4
Brasil	9,8

Fuente: Banco Interamericano de Desarrollo, (2018)

#### 2.1.1.2 CRISIS MUNDIAL

La empresa financiera JP Morgan Chase (2018) indica que en el año 2020 el mundo se encontrará nuevamente con una crisis económica similar a la burbuja inmobiliaria estadounidense del 2008, ya que las estadísticas y tendencias económicas similares a ese entonces, vuelven a repetirse desde el año 2012 hasta la fecha. Para el año 2008 se produjo una desaceleración del desarrollo económico global, registrando 3.4% de crecimiento económico durante ese año, una reducción de 1.8 puntos porcentuales respecto al 2007 (5.2%). Influenciado por una profunda recesión registrada específicamente en los países desarrollados como EUA, varios países de Europa, y Japón, entre otros. Gallardo, Vélez, & Salinas, (2010).

**Full Time vs. Part Time Employment:  
Percent of Total Employed, Age 16 and Over**



**Figura 4 Comparativo de empleabilidad de trabajo por hora vs. trabajo a tiempo completo**

Fuente: Advisor Perspectives (2019)

Se puede apreciar en la figura 4, el porcentaje de empleados de jornada completa y empleados de medio tiempo, como se vieron afectados con el fenómeno de la crisis económica en el año 2008. En Estados Unidos, pasaron de tener empleados de tiempo completo a tener medias jornadas de trabajo. El porcentaje pasó de un promedio de 80.40% en medio tiempo, a un promedio de 82.80%. Misliniski, (2019).

**2.1.1.3 EMPLEABILIDAD EN ESTADOS UNIDOS**

De acuerdo a Desilver (2017), la distribución de los oficios y profesiones en Estados Unidos de América, es de:

- 1) Gerencia y profesionales: 30%
- 2) Técnicos, ventas y apoyo administrativo: 29%
- 3) Servicios: 14%
- 4) Manufactura, minería, transporte y manualidades: 24%
- 5) Granja, agricultura y pesca: 3%

No se incluye la población que ha emigrado hacia Estados Unidos en búsqueda del sueño americano. Estos inmigrantes, al no encontrarse con la legalidad respectiva de estancia migratoria, deben de trabajar de una manera informal en donde sus patronos no los registran en sus contabilidades. Según Kochnar (2019), los inmigrantes representan más del 15% de la fuerza laboral en E.U.A.

A partir de octubre del 2018, se dio un fenómeno de manera masiva, en la cual centroamericanos cruzaron fronteras en caravanas con el objetivo de llegar a Estados Unidos, principalmente de los países del triángulo norte que comprenden Guatemala, Honduras y El Salvador.

#### 2.1.1.4 ROTACIÓN DE PERSONAL EN USA

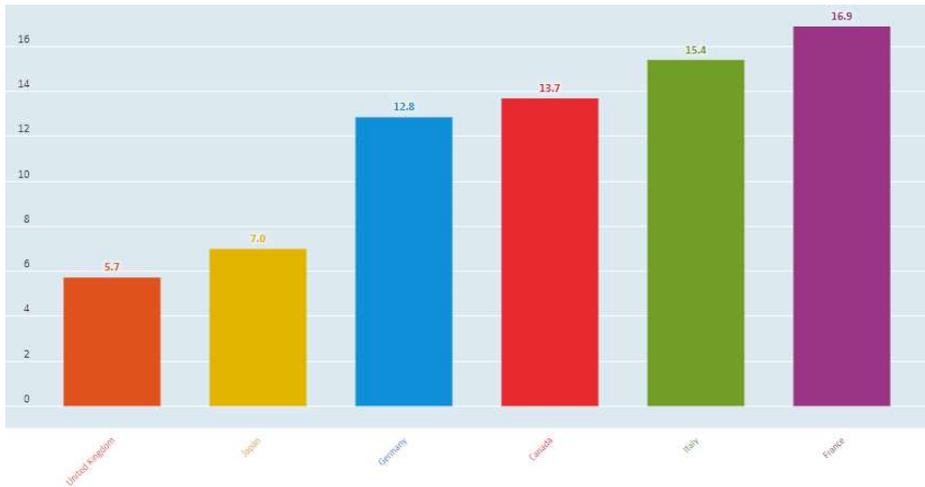
Según Tenn (2018), indica que los costos por rotación en Estados Unidos de América pueden llegar a costar hasta \$ 60 mil millones anuales, todo relacionado al compromiso de los empleados dentro de las instituciones.

Según las estadísticas de dicho reporte, las principales razones de la baja de los empleados, según las empresas que participan en el reporte fueron:

1. La poca oportunidad de crecimiento profesional disponible en la empresa,
2. El balance entre la vida y el trabajo, incluyendo los horarios de trabajo y la flexibilidad de los tiempos,
3. Comportamientos poco profesionales de gerencia, o la falta de apoyo de estos,
4. Problemas familiares, personales o de salud,
5. Inconformidad de formas y mecanismos de compensación y beneficios laborales.

#### 2.1.1.5 TRABAJO TEMPORAL EN EL G-7

Según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (2017), en el empleo temporal se incluyen todos aquellos colaboradores cuyo contrato tiene una fecha de caducidad establecida. El G-7 es la abreviación del “Grupo de los Siete”, que consta de siete de los países considerados más relevantes e influyentes en cuestiones políticas.



**Figura 5 Porcentaje de Empleo temporal 2017 de los países del G7**

Fuente: Cooperación y el Desarrollo, (2017)

Según la figura 5, el país de G7 con mayor porcentaje de empleabilidad temporal es Francia e Italia el 2017. Pese a que Estados Unidos es parte del G7, la OECD no presenta datos referentes a este país, dejando por fuera el comparativo.

#### 2.1.1.6 ANTECEDENTES SOBRE LOS CAMBIOS DE LA CONTRATACIÓN LABORAL EN LATINOAMÉRICA.

Las investigaciones realizadas desde cualquier corriente de pensamiento, llaman la atención sobre la mayor presencia de trabajadores temporales por hora, especialmente las tendencias de crecimiento. En este contexto, aspectos de especial interés son el impacto de las reformas laborales y de los procesos de reestructuración económica en la región de Latinoamérica sobre las modificaciones en los contratos de trabajo.

Según Pérez, (2018) se mantiene la tendencia al aumento de la contratación temporal en gran parte de los países incluidos. Al respecto, se consigna que la leve recuperación de los puestos de trabajo formales en el primer lustro de los años 2000 ocurrió principalmente a partir de convenios de contratación temporal. La pérdida de importancia de la contratación indefinida afectó particularmente a las mujeres y a los nuevos entrantes al mercado de trabajo.

## 2.1.2 ANÁLISIS DEL MICROENTORNO.

### 2.1.2.1 ESTADÍSTICAS DE HONDURAS

Según el Instituto Nacional de Estadística (2018), la Población Económicamente Activa (PEA) consta de todas aquellas personas mayores de 10 años que están trabajando o en búsqueda activa de trabajo, y representan el 48.05% del total de la población. En la tabla 2 se puede apreciar las zonas rural y urbano en donde se dividen los porcentajes de participación, cuyos datos son los correspondientes a la finalización del año 2018.

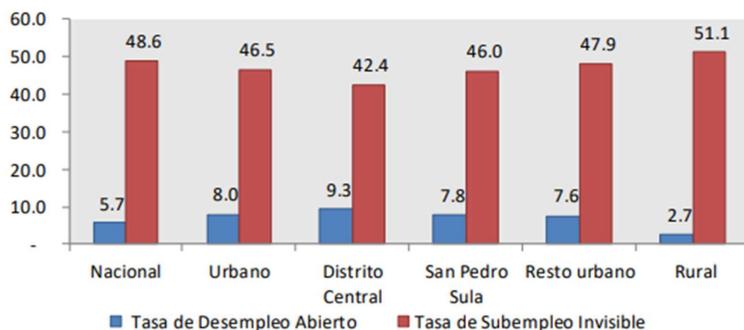
**Tabla 2 Principales Indicadores del Mercado Laboral de Honduras**

Categoría	Nacional	Rural	Urbano
<b>Población Total</b>	9023,838	4097,796	4926,042
<b>PET</b>	7179,176	3177,248	4001,928
<b>Hombre</b>	3421,950	1594,412	1827,538
<b>Mujer</b>	3757,227	1582,836	2174,390
<b>PEA</b>	4336,378	1915,443	2420,935
<b>Hombre</b>	2609,240	1313,894	1295,346
<b>Mujer</b>	1727,138	601,549	1125,589
<b>Tasa de Participación</b>	60.4	60.3	60.5
<b>Masculina</b>	76.3	82.4	70.9
<b>Femenina</b>	46.0	38.0	51.8
<b>Ocupados</b>	4090,651	1863,231	2227,421
<b>Asalariados</b>	1908,586	664,289	1244,297
<b>No Asalariados</b>	2182,065	1198,941	983,124
<b>Desocupados</b>	245,726	52,212	193,514
<b>TDA</b>	5.7	2.7	8.0
<b>Tasa de Subempleo Visible</b>	14.2	15.1	13.6
<b>Tasa de Subempleo Invisible</b>	48.6	51.1	46.5

Fuente: INE, (2018)

La tasa de desempleo actual que indica el INE, clasifica el desempleo de manera abierta e invisible, en donde abierto indica que son personas que quieren trabajar y no encuentran trabajo. Y la tasa invisible, consta de aquellos individuos que laboran más de 36 horas a la semana y sus ingresos económicos son inferiores a un salario mínimo de acuerdo al rubro. La figura 6 muestra

el porcentaje de ambos, del subempleo invisible y la tasa de desempleo abierto, en donde se visualiza que es más representativo las mediciones hacia el subempleo invisible y es más alto en el área rural.



**Figura 6 Tasa de subempleo invisible y tasa de desempleo abierto**

Fuente: INE (2018)

#### 2.1.2.2 CRISIS POLÍTICA DEL 2009 EN HONDURAS

Después de la crisis política en Honduras para el año 2009, derivada del Golpe de Estado, y la subsecuente crisis económica en el país, se busca disminuir la tasa de desempleo mediante la implementación de las contrataciones temporales por hora, primero como estrategia transitoria, y posteriormente, como ya lo estipulamos en los antecedentes de la investigación, se legaliza en el año 2013 y entra en vigencia en marzo 2014. Minero Rodas (2014)

Algunos de los objetivos que la ley se plantea con la Ley de Empleo Temporal por hora son:

1. Fomentar el empleo digno y decente, evitando el incremento en los índices de desempleo, así como el subempleo en el sector informal de la economía.
2. Fomentar la educación, capacitación y formación profesional de trabajadores y trabajadoras, como un mecanismo que facilite su inserción laboral al mercado de trabajo.
3. Aprovechar el pleno uso de la capacidad instalada de las unidades productivas.
4. Estimular una dinámica de inversión y empleo en el sector privado y en el sector público.

5. Asegurar que la población económicamente activa del país, los grupos vulnerables y los jóvenes que cada año se suman a la fuerza laboral encuentren en el mercado laboral nacional un empleo digno con respeto para sus derechos laborales.

### 2.1.2.3 POSTURA DEL GREMIO DE TRABAJADORES RESPECTO A LA LEY DE TRABAJO POR HORA EN HONDURAS.

Varela (2010) establece que existe el temor de confiar en la empresa privada del país, que en su mayoría no cumplen con las leyes nacionales y basta recordar que, según datos de la Secretaría de Trabajo y Seguridad Social, hay un 69% de empresas que aún no cumplen con el pago del salario mínimo. Lo que Varela expresa, es que la creación de dicha ley no certifica que se dé un alza en la tasa de ocupación, más sí en la de despido de empleados permanentes, para la sustitución con los empleados temporales, de manera que no le genere a las empresas un pasivo laboral a mediano o largo plazo.

**Comentado [AC4]:** <http://hondurasenlucha.blogspot.com/2010/11/ley-de-empleo-temporal-por-horas-una.html>

Pese a las protestas de organizaciones sociales y sindicales, a una petición presentada ante la Organización Internacional del Trabajo (OIT) por violación a los Convenios 87, 95 y 98 sobre derecho a la sindicación y la negociación colectiva y protección del salario, y a la solicitud de veto presidencial presentada por organizaciones sindicales y de mujeres, tanto el presidente saliente como su sucesor, Juan Orlando Hernández, hicieron caso omiso. La ley entró en vigencia el 31 de marzo de 2014.

Dejando un mal sabor referente a la ley, ya que representa un atentado contra los derechos adquiridos a través de las luchas que han encabezado los sindicatos y demás organizaciones gremiales representantes de la fuerza laboral del país, consideran la implementación de la ley como un adversario que viene a eliminar beneficios no solamente de carácter monetario, sino también a las retribuciones de estabilidad laboral, atentando contra la permanencia y el pleno empleo.

El Centro de Derecho de Mujeres CDM (2014), expresa en su monitoreo anual que se efectuó para el año 2010, la presentación de tres denuncias internacionales contra el Estado de Honduras sobre la ley de empleo por hora establecida en marzo del 2014: la primera, ante la Organización Internacional del Trabajo (OIT); la segunda, ante la Comisión Interamericana de Derechos Humanos de la Organización de Estados de América, (OEA); y la tercera, ante el sistema del

Tratado de Libre Comercio de Estados Unidos con República Dominicana y Centro América (RD-CAFTA por sus siglas en inglés).

En su momento, se impulsaron campañas y debates en los medios de comunicación, se convocaron marchas de protesta y se impulsaron algunas acciones legales. Sin embargo, pese a todo este esfuerzo, no se logró detener la aprobación del decreto, ni derogarlo posteriormente.

**Tabla 3 Empresas y plazas bajo el programa de empleo por hora en Honduras**

Período	Empresas Inscritas	Plazas Inscritas	Plazas Proyectadas
2011	564	3,265	4,986
2012	3,416	21,053	24,906
2013	4,836	55,596	42,918

Fuente: Secretaría de Trabajo y Seguridad Social (2018)

Estos datos de la tabla 3 reflejan que las plazas inscritas hasta junio del año 2013 eran sólo 55,596; y la Secretaría de Trabajo y Seguridad Social (2018) hace una estimación o proyección de 42,918 plazas más. Esta proyección no cuenta con ningún seguimiento, no hay ningún registro o mecanismo que respalde estos datos. Cabe mencionar que, como el empleo es temporal, las plazas duran un mes, dos o tres meses; las plazas no son sostenibles de un año a otro.

**Comentado [AC5]:** [www.prohonduras.hn/index.php/espanol/secretaria-de-trabajo-y-seguridad-social-stss](http://www.prohonduras.hn/index.php/espanol/secretaria-de-trabajo-y-seguridad-social-stss)

En la tabla 4 se muestran las zonas geográficas que, en los años posteriores a la iniciativa de ley, implementaban el uso de las plazas siendo registradas solamente en las principales ciudades del país.

**Tabla 4 Zonas geográficas con plazas bajo el programa de empleo por hora en Honduras**

Período	San Pedro Sula	Tegucigalpa	Choluteca	La Ceiba
2011	1,911	1,264	90	
2012	12,525	8,175	353	
2013	31,112	20,923	89	3,472

Fuente: Secretaría de trabajo y Seguridad Social (2018)

### 2.1.3 ANÁLISIS INTERNO

#### 2.1.3.1 CORPORATIVO XZY

El Corporativo XZY tiene más de 20 años en el mercado hondureño, en donde se especializa en el elaboración y comercialización de embutidos cárnicos. Cumple el ciclo completo del negocio, desde la crianza de la materia prima, el procesamiento, empaque, comercialización y distribución. Utiliza materia prima nacional e importada, para la elaboración de más de 24 productos en diferentes presentaciones.

El procesamiento de sus productos está basado en sistemas de calidad, con enfoques contemporáneos sobre la higiene de la carne, que permite determinar las medidas de control en la cadena de producción. El Corporativo XZY está certificado por Análisis de Riesgos y Control de Puntos Críticos, mejor conocido por su sigla en inglés: HACCP. Cuenta con un equipo de calidad e inocuidad que velan por el cumplimiento de todas las normativas y regulaciones nacionales e internacionales. Asimismo, por inspectores del gobierno por parte de la Secretaría de Agricultura y Ganadería por medio de la División de Inocuidad de Alimentos (DIA).

El equipo de comercialización se encarga de establecer relaciones con los clientes, con el objetivo de asegurar la venta del producto. Una vez realizada la venta, el equipo de logística se encarga de realizar la entrega a los más de tres mil clientes semanales que tiene el Corporativo XYZ. La empresa cuenta con una flota vehicular propia, con más de 40 rutas de distribución a 15 de los 18 departamentos de Honduras.

Actualmente, el Corporativo XZY está pasando por una etapa de transición fuerte, ya que está en medio de un crecimiento de infraestructura. En octubre del presente año, se estrenará su primer centro de distribución con una capacidad de almacenamiento de 7.5 millones de libras. Así como de su nuevo almacén de materia prima y taller de mantenimiento. Una vez entregada esta fase del proyecto de crecimiento, comenzará la fase II con la construcción de la nueva planta de sacrificio animal y una planta de procesamiento de subproducto (Chávez A., 2019)

### 2.1.3.2 COLABORADORES

El Corporativo XZY maneja tres tipos de planillas, para facilitar los procesos de compensación salarial de sus colaboradores, y están distribuidos, así como se muestra en la figura 7. Las planillas poseen las siguientes características:

7. Las planillas poseen las siguientes características:

- 1) Planilla Quincenal, en donde se encuentran los colaboradores administrativos y de confianza, todos en modalidad de contratación permanente.
- 2) Planilla Semanal, en donde se encuentran los colaboradores de producción, motoristas, auxiliares de mantenimiento y calidad, que se les paga de manera semanal, en modalidad de contratación permanente.
- 3) Planilla por Hora, en donde se encuentran los colaboradores contratados bajo la modalidad temporal por hora, entre ellos se encuentran: impulsadoras, ayudantes de distribución, operarios de producción, operarios de sanitización, entre otros.



**Figura 7 Colaboradores activos del Corporativo XYZ, abril 2019**

Fuente: Chávez (2019)

### 2.1.3.3 DEPARTAMENTOS

Para llevar a cabo los diferentes procesos que el Corporativo XYZ realiza en toda su cadena de negocio, consta de 18 departamentos que se relacionan fuertemente entre sí. Por motivos de investigación, se dividirán en cuatro grandes áreas, que se detallan a continuación en la tabla 5:

**Tabla 5 División de áreas principales del Corporativo XYZ y distribución de colaboradores por área.**

<b>Áreas Principales</b>				
<b>Administrativos</b>	<b>Producción</b>	<b>Distribución</b>	<b>Comercial</b>	
Compras	Control de Calidad	Bodega	Mercadeo	
Facturación	Corrales	Despacho	Ventas	
Finanzas y Contabilidad	Granjas	Distribución		
Alta Gerencia	Higienización			
Mantenimiento	Producción			
Recursos Humanos				
Servicio al Cliente				
Tecnología de Información				
<b>Colaboradores Activos</b>				
% Activos	13.59%	41.75%	20.06%	24.60%
% Permanentes	12.94%	17.15%	10.68%	4.21%
% por Hora	0.65%	24.60%	9.39%	20.39%

Fuente: Chávez, (2019)

#### 2.1.3.4 ROTACIÓN

Como parte de la investigación para la elaboración de la tesis, se obtuvieron los datos de la rotación del personal de los últimos tres años, y hasta finales de abril 2019, los mismos están comprendidos hasta la semana 16 del año en curso, y están detallados en la tabla 6. Dentro de los valores que se tiene por recalcar, es la alta rotación entre el personal contratado por hora. Si el jefe inmediato no obtiene los resultados esperados de un colaborador contratado bajo esa modalidad, una vez finaliza el contrato, se solicita al departamento de Talento Humano que no se le renueve el contrato al mismo.

Otro motivo de separación es el abandono del puesto de trabajo o renuncia, en lapsos de tiempo muy variables, desde menos de una semana hasta varios meses de renovaciones de contrato. También se reporta el egreso de los colaboradores por motivo de despido, aunque con menos frecuencia en comparación a la no renovación de los pactos laborales, después de su vencimiento cada tres meses.

**Tabla 6 Porcentaje de Rotación de las Principales Áreas del Corporativo XYZ**

		2016	2017	2018	2019
TOTAL	Administrativos	26.03%	16.88%	42.50%	9.52%
	Comercial	140.48%	141.18%	158.91%	32.00%
	Distribución	59.52%	69.41%	69.70%	27.27%
	Producción	79.05%	66.67%	82.14%	26.91%
PERMANENTE	Administrativos	26.03%	16.88%	35.90%	10.00%
	Comercial	23.08%	50.00%	72.73%	15.38%
	Distribución	28.30%	37.25%	32.14%	15.63%
	Producción	10.00%	21.21%	21.65%	9.80%
POR HORA	Administrativos	0.00%	0.00%	300.00%	0.00%
	Comercial	161.97%	158.14%	176.64%	35.48%
	Distribución	112.90%	117.65%	118.60%	40.35%
	Producción	141.82%	107.21%	128.35%	38.78%

Fuente: Chávez (2019)

De igual manera, en la tabla 6 se expone el índice de rotación de los modelos de contratación permanente y temporal por hora, así como el desglose de las áreas en dónde se encuentran asignados.

## 2.2 TEORÍAS

Según la OIT (2018), se validó que de los años del 2015 al 2017 se presentaron consecutivamente alza en la tasa de desempleo, sin embargo, para el año 2018 la conducta reflejada fue una leve reversión de esa tendencia. El panorama laboral para América Latina y el Caribe, al término del 2018, fue de un 7.8%.

El desempleo es uno de los aspectos que más preocupa a los países en términos de medición de crecimiento económico, analizar la conducta de alza o disminución de las tasas de desempleo es de vital importancia para determinar estrategias de acción.

A continuación, se enumerarán las teorías que reflejan análisis sobre la ocupación de tipo temporal en las empresas. También la tendencia que evolucionan con estas prácticas de

**Comentado [AC6]:** [https://www.ilo.org/americas/sala-de-prensa/WCMS\\_655220/lang--es/index.htm](https://www.ilo.org/americas/sala-de-prensa/WCMS_655220/lang--es/index.htm)

contrataciones en modalidad temporal por hora en América, la evolución que han tenido y los indicadores más relevantes que han afectado.

## 2.2.1 TEORÍAS SOBRE LA OCUPACIÓN

### 2.2.1.1 TEORÍA KEYNESIANA

Teoría General del Empleo según J.M. Keynes (Johnson, D. Ley, & Cate, 2002) La teoría general de Keynes se construyó a partir de una crítica parcial de la Teoría Clásica del mercado de trabajo, en la que suponía que el sistema económico debido al juego de las leyes de la oferta y la demanda, hay una tendencia hacia el pleno empleo, supuesto que Keynes cuestionó.

El modelo keynesiano y sus análisis son utilizados para identificar el nivel del equilibrio y considerar las interrupciones de los mercados de bienes y servicios. Hoy en día el modelo keynesiano es considerado como uno de los modelos más completos, y es utilizado aún al día de hoy.

Algunas ideas pueden resumirse de la forma siguiente:

- 1) Los trabajadores no aumentan su resistencia a una rebaja salarial en tanto el nivel de ocupación aumenta, sino que ocurre todo lo contrario, están dispuestos a aceptar un salario menor por no quedarse sin empleo.
- 2) Los trabajadores nunca discuten el salario real, pues este depende del nivel de precios de los productos en el mercado; ellos discuten el salario nominal.
- 3) Contradice el planteamiento de que los salarios reales y los nominales varían de forma proporcional, es decir, al bajar unos bajan los otros, por lo que los trabajadores se niegan a prestar servicios por el salario nominal ofrecido, actuando de esta manera sobre el salario real.

### 2.2.1.2 TEORÍA MARXISTA SOBRE EL EMPLEO

José Luis Morán (2007) en su libro Economía Comunal, hace un análisis de la teoría marxista sobre el empleo, donde señala que Marx trata del problema de empleo a partir del análisis del proceso de acumulación capitalista. La acumulación capitalista genera un proceso de exclusión de mano de obra que tiende a formar una reserva permanente de personas, a través de una progresiva

sustitución de mano de obra por maquinaria. Según Marx en El Capital: “el incremento del capital lleva consigo el incremento de su parte variable, es decir, de la parte invertida en fuerza de trabajo”.

Marx analizó el papel central del trabajo en la sociedad burguesa, el sistema de producción capitalista descifró sus elementos y movimientos, denunció la explotación humana y la generación de plusvalía. Marx terminó dándole una excesiva importancia al trabajo en la historia de la humanidad, en donde supone la producción como el núcleo analítico de toda sociedad, que el paso de una formación social a la otra se da por el desarrollo de las fuerzas productivas y que el trabajo constituye la actividad central en el camino hacia la sociedad emancipada. Marx afirma en distintos pasajes de su obra que el individuo es siempre un producto histórico, y a la vez solo puede alcanzar la autorrealización a través del trabajo.

#### 2.2.1.3 TEORÍA CLÁSICA SOBRE LA OCUPACIÓN

La Teoría Clásica, cuya denominación cambió posteriormente a Neoclásica, hace el supuesto en que el sistema económico debido al juego de las leyes de la oferta y la demanda, hay una tendencia hacia el pleno empleo.

Colás (2007) señala que son considerados clásicos dentro de la economía política burguesa, aquellos economistas que con sus teorías sentaron las bases y los principios de la historia económica. Los mismos fueron Carlos Marx para la Teoría Marxista, Jonh Maynard Keynes para la Teoría Keynesiana.

#### 2.2.1.4 COMPARACIÓN DE LAS TEORÍAS SOBRE EL EMPLEO

La teoría del modelo Keynesiano establece que en comparación a la del modelo Neoclásico, no se estaba tan alejado de su aseveración, sino que parcialmente estaba de acuerdo. En la tabla 7 se realiza un breve comparativo de los principales puntos que tocan las teorías del modelo Keynesiano y la teoría Clásica.

**Tabla 7 La teoría general de la ocupación, el interés y el dinero.**

<b>TEORÍA CLÁSICA</b>	<b>TEORÍA KEYNESIANA</b>
Defienden el supuesto del pleno empleo, es decir de la plena utilización de los recursos y de los factores de producción: Tierra, Capital y Trabajo.	Plantea que el pleno empleo es un supuesto teórico y que lo que existe en la práctica es subempleo, entendido como una subutilización de recursos y de factores de la producción y /o desempleo que hace referencia a la existencia de recursos ociosos.
Cuando se trata del desempleo de la mano de obra consideran que este es de carácter voluntario porque las personas no aceptan salarios bajos, no quieren desplazarse de sus lugares de origen, viven de los ingresos que generan los otros factores de producción y/o forman parte de sindicatos	El desempleo de la mano de obra es involuntario o forzoso y existen diferentes clases de desempleo como: Estructural, friccional, cíclico, estacional, disfrazado, crónico; entre otros.
Para solucionar el problema del desempleo voluntario basta con disminuir los salarios porque a menor salario mayor demanda de trabajadores por parte de los empresarios.	El nivel de empleo es inelástico frente a la disminución de los salarios y lo que hace falta para solucionar este problema son fuentes de empleo que se crean a través de la inversión. El nivel de empleo depende del nivel de la demanda agregada y ésta a su vez está determinada por el consumo y la inversión.
La curva de demanda de trabajo tiene pendiente negativa con respecto a los salarios.	La curva de demanda de trabajo tiene pendiente negativa y/o positiva.
La curva de oferta de trabajo tiene pendiente positiva con respecto a los salarios.	La curva de oferta de trabajo tiene pendiente negativa.

Fuente: Teoría General del Empleo según J.M. Keynes ( 2002)

## 2.2.2 TEORÍA DE LA CURVA DE APRENDIZAJE

Adler & Clark (1991) afirma:

Una curva de aprendizaje describe el grado de éxito obtenido durante el aprendizaje en el transcurso del tiempo. Es un diagrama en que el eje horizontal representa el tiempo transcurrido y el eje vertical el número de éxitos alcanzados en ese tiempo. A menudo se cometen muchos errores al comenzar una nueva tarea. En las fases posteriores disminuyen los errores, pero también las materias nuevas aprendidas, hasta llegar a una llanura. También es posible que el resultado del proceso de aprendizaje sea aleatorio, de tal manera que el aprendiz sólo crea aprender u olvidar algo (experimento no determinístico).

Asimismo, Zangwill & Kantor (1998) indican:

La curva de aprendizaje representa aumentos de productividad (entendida como relación entre cantidad de input por unidad de output) como consecuencia de una mejor forma de hacer las cosas, es decir, del “saber hacer” de trabajadores y directivos en la explotación de una tecnología. El saber hacer se concreta en los procesos, habilidades y destrezas. A grandes rasgos el aprendizaje se realiza a través de la experiencia y de la investigación aplicada. La experiencia es un vehículo de aprendizaje que mejora las habilidades a través de la repetición continuada de tareas y técnicas desempeñadas por personas o grupos a lo largo del tiempo. La investigación y el desarrollo incrementa el "saber hacer" a través de descubrir nuevas técnicas, procedimientos o productos, aprovechando la base de conocimientos científicos y técnicos acumulados en una o varias ramas del saber.

## 2.3 CONCEPTUALIZACIONES Y DEFINICIONES

La conceptualización va más allá de una simple definición de diccionario, de los términos utilizados durante la investigación. Lo que los autores pretenden es despejar cualquier duda que se pueda presentar en algunas palabras claves, organizando y expresando lo relacionado al Comparativo financiero entre modalidades de contratación por hora versus contratación permanente del Corporativo XYZ, 2019.

- 1) Contrato de Trabajo: Según el Código de Trabajo (1959) es “aquel por el cual una persona natural se obliga a ejecutar una obra o a prestar sus servicios personales a otra persona, natural o jurídica, bajo la continua dependencia o subordinación de ésta, y mediante una remuneración.” (Art. 19)

- 2) Ley de Empleo por Hora: De acuerdo a la Secretaría de Trabajo y Seguridad Social (2016), es “una Ley vigente a partir de 31 de marzo 2014 que te protege contra el despido injustificado, que da los mismos derechos que un empleado permanente (de manera anticipada): 8% decimotercero, 8% decimocuarto, 4% auxilio de cesantía, 1 día de vacaciones por mes trabajado, IHSS, capacitaciones y la preferencia para ser empleado permanente.”
- 3) Tasa de Desempleo: El INE (2018) afirma que la tasa de desempleo mide el nivel de desocupación en relación a la población activa. Se obtiene dividiendo el número de desempleados de una población específica entre la población activa multiplicada por cien.
- 4) Subempleo: Según Andrina (1998), se define como “un fenómeno que ocurre en el mercado de trabajo cuando los trabajadores deben trabajar menos horas, realizar empleos con un nivel de calificación inferior al que tienen y ocuparse en unidades económicas menos productivas para evitar quedar desempleados.”
- 5) Derechos adquiridos: Según el decreto 354-2013 del Código de Trabajo, los empleados contratados bajo la modalidad de empleo por hora deben percibir un 8% adicional a su salario correspondiente al pago del décimo tercer mes y un 8% adicional al pago del décimo cuarto mes de trabajo.
- 6) Auxilio de Cesantía: Según el código del trabajo (1959), es una prestación social que el empleador deberá pagar al trabajador a la terminación del contrato de trabajo y tiene precisamente la finalidad de cubrir un período que el trabajador pueda quedar cesante
- 7) Rotación de personal: es definido Jiménez (2010), en su trabajo Rotación de Personal, como “la relación porcentual entre las admisiones y los retiros, con relación al número promedio de trabajadores de la organización, en el curso de cierto período.”
- 8) OIT: La Organización Internacional del Trabajo, es un organismo especializado de las Naciones Unidas que se ocupa de los asuntos relativos al trabajo y las relaciones laborales.
- 9) PEA (Población Económicamente Activa): INE (2018), define la PEA como la población nacional que está en edad para trabajar, de 10 años de edad en adelante. Aquí se deben incluir aquellos que ya están trabajando o que se encuentra en búsqueda activa de un lugar donde posicionarse.

## 2.4 CASO DE ÉXITO

En países de primer mundo, tal como Estados Unidos de Norteamérica, regulado por la Ley de Estándares Laborales Justos, por sus siglas en inglés: FLSA. La Secretaría de Trabajo de los Estados Unidos, ( Department of Labor) (2019) establece el salario mínimo, el pago de horas extras, el mantenimiento de registros y las normas de empleo juvenil que afectan a los empleados del sector privado y de los gobiernos federales, estatales y locales. Los trabajadores no exentos cubiertos tienen derecho a un salario mínimo de no menos de \$ 7.25 por hora a partir del 24 de julio de 2009. Las horas extraordinarias se pagan a una tasa no menor a una vez y media (1.5) la tasa de pago regular que se requiere después de 40 horas de trabajo en una semana de trabajo.

**Comentado [AC7]:** <https://www.dol.gov/whd/flsa/>

Cabe destacar que en ocasiones se hace referencia a incrementos según CPI. Esas son las iniciales en inglés del Índice de Precio al Consumo y significa en este contexto que los salarios suben automáticamente en una fecha determinada según el incremento de ese índice. Rodríguez (2019) menciona que el establecimiento de un sueldo básico fue establecido por primera vez en 1938 durante el gobierno de Franklin Delano Roosevelt y se fijó en 25 céntimos de dólar por hora.

**Comentado [AC8]:** <https://www.thoughtco.com/salario-minimo-en-estados-unidos-1965598>

## 2.5 MARCO LEGAL

### 2.5.1 ESTRATEGIA DE REDUCCIÓN Y ERRADICACIÓN DE LA POBREZA

Para el 20 de agosto del 2001, se aprobó esta estrategia con el objetivo de reducir significativamente la pobreza a nivel nacional, la pobreza de un 70% a un 40% de forma sostenible, hasta completarse en el 2015 (Centro de Documentación de Honduras, 2009). Tuvo un plan de divulgación dirigido a la ciudadanía en general, con el objetivo de fomentar una demanda de acción y rendición de cuentas.

### 2.5.2 PROGRAMA NACIONAL DE EMPLEO POR HORAS

Según la Secretaría de Trabajo y Seguridad Social, (2019) el Congreso Nacional aprobó de manera temporal un programa de emergencia con el fin de fomentar el empleo digno, manteniendo los puestos de trabajo y fomentando los índices de crecimiento económico.

Dicho programa tenía una vigencia de treinta y seis meses, en donde su prórroga dependería de acuerdo a los resultados que de la misma derivaran. Se definieron algunos aspectos tales como:

- 1) Duración de jornadas de trabajo, en donde se incluía el mínimo de acuerdo a sector.

- 2) Salario base, que no estaría inferior al salario mínimo establecido para la época en curso.
- 3) El pago de la compensación no habitual, al 20%.
- 4) Los derechos de los trabajadores y la protección a la unión sindical.
- 5) Entre otros...

### 2.5.3 LEY DE EMPLEO POR HORA

A partir de los resultados del Programa Nacional de Empleo por Horas, el Congreso Nacional (2013) decretó como Ley la contratación de Empleo por Hora en el decreto No. 354-2013 publicada oficialmente en la Gaceta (2018) el lunes 31 de marzo del 2014. De esta manera, el congreso le garantizaba a toda la población escoger de manera libre a que se podrían ocupar y/o a renunciar a ella.

En la Ley, se afinaron algunos detalles que no fueron considerados en el Programa del 2011, tales como:

- 1) La inclusión de la población pertenecientes a sectores vulnerables,
- 2) La explicación de cómo se debe de sacar el dato del pago compensado por hora,
- 3) La obligación del patrono para registrar los contratos, a los quince días de la suscripción del contrato,
- 4) Entre otros...

## CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

El presente capítulo tiene como función específica describir el enfoque en que se está direccionado la investigación “Comparativo General Entre Modalidades de Contratación por Hora y Permanente del Corporativo XYZ, 2019”, en donde se explican las variables identificadas y su operacionalización, mismas que parten a raíz de los enunciados de desarrollo de la metodología a utilizar; la definición de la hipótesis, las estrategias, el diseño general de la investigación, así como los instrumentos de medición y las fuentes de información a utilizar para el progreso del estudio.

### 3.1 CONGRUENCIA METODOLÓGICA

Analizar y comprender el planteamiento del problema, sus objetivos, las preguntas de investigación, y la determinación de las variables dependiente e independientes es necesario para tener un panorama más amplio de comprensión. La tabla 8 permite apreciar a simple vista el resumen de la investigación detallando horizontalmente el problema, objetivos y preguntas de la investigación.

#### 3.1.1 MATRIZ METODOLÓGICA

La matriz metodológica, será utilizada para ordenar las variables y sus respectivos indicadores, así como también los objetivos específicos para así lograr congruencia del estudio, permitiendo detallar los lineamientos de esta investigación.

**Tabla 8 Matriz Metodológica**

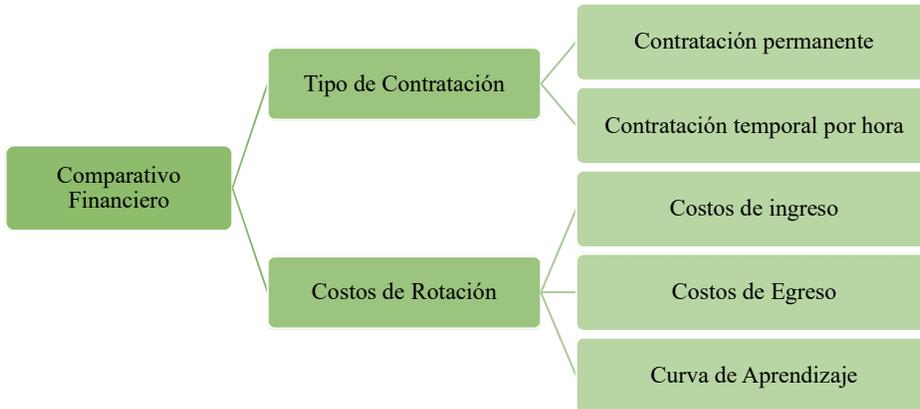
Título	Problema	Preguntas de Investigación	Objetivos		Variables
			General	Específicos	
Comparativo general entre modalidades de contratación por hora versus contratación permanente del Corporativo XYZ, 2019	El Corporativo XYZ, maneja en la actualidad un 54% de su fuerza laboral bajo la modalidad de contrato temporal por hora, y surge el interés por saber con seguridad si esta modalidad es más o menos costosa en comparación a la modalidad de contrato permanente.	1) ¿Cuál es el costo anual de un empleado de contrato temporal por hora?	Determinar el impacto financiero anual realizando una comparación de los valores y las perspectivas que presenta la contratación de personal temporal por hora versus la contratación de personal permanente en el Corporativo XYZ, 2019.	1) Determinar el costo anual de un empleado de contrato temporal por hora.	Tipo de Contratación
		2) ¿Cuál es el costo anual de un empleado de contrato permanente?		2) Comprobar el costo anual de un empleado de contrato permanente.	
		3) ¿Cuál es el porcentaje de rotación de los colaboradores dentro de las dos modalidades de contratación?		3) Establecer el porcentaje de rotación de los colaboradores dentro de las dos modalidades de contratación.	Costos de Rotación
		4) ¿Cuál de las dos modalidades de contrato genera un impacto financiero mayor?		4) Identificar cuál de las dos modalidades de contrato genera un impacto financiero mayor.	
		5) ¿Cuál es la percepción de los empleados temporales por hora en relación a su modalidad de contrato?		5) Analizar la percepción de los empleados temporales por hora en relación a su modalidad de contrato.	

### 3.1.2 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

#### 3.1.2.1 DIAGRAMA DE VARIABLES.

La figura 8 muestra la definición operacional de las variables, y nos permite visualizar de una manera más analítica los componentes integrados en el proceso de la investigación, por ende, la medición se vuelve más clara y objetiva. Se determinan como variables los tipos de contratación del Corporativo XYZ y los costos de rotación, por las bajas de los colaboradores,

independientemente el tipo de contrato. Cada variable se divide en varios indicadores, como se observa en la tabla 9, que es por medio de estos que se analizará el costo que representa cada tipo de contratación laboral manejado por la empresa.



**Figura 8 Diagrama de Variables**

### 3.1.2.2 MATRIZ OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

La matriz expresada en la tabla 9 sintetiza las actividades que se realizaron en función de medición y manipulación de las variables. Especifica las operaciones necesarias para la compilación de la información relevante para el desarrollo del estudio. Se hace referencia a los aspectos de los conceptos a estudiar, figuran las dimensiones que vendrían a ser las subvariables, así como los criterios que revelan más claramente los ítems estudiados.

**Tabla 9 Operacionalización de las variables**

Variables	Definición		Dimensiones	Indicador	Ítems	Unidades (categorías)	Escalas
	Conceptual	Operacional					
Tipo de Contratación	Establece la naturaleza de la contratación según modelos adoptados y autorizados por la ley, en dónde detalla las condiciones que lo diferencian (C. Reynoso 2010)	Verificar el nivel de conocimiento de los tipos de contratación en niveles de expertiz y básicos para validar el discernimiento actual.	Contratación permanente	Criterio de MO por modalidad	¿Considera usted que es posible trabajar únicamente con empleados en modalidad permanente?	1 totalmente en desacuerdo	1 2 3 4 5
				Percepción de beneficios para contrato permanente	¿Considera usted que hay más beneficios para una plaza permanente en comparación a una plaza temporal por hora?	2 desacuerdo	
			Contratación temporal por hora	Percepción de beneficios para contrato temporal por hora	¿Considera usted que hay menos beneficios para una plaza temporal por hora en comparación a una plaza permanente?	3 ni en desacuerdo ni de acuerdo	
				Conocimiento en relación a derechos percibidos	¿Los colaboradores de contrato temporal por hora conocen lo que implica su salario percibido?	4 de acuerdo	
				Concepto de flexibilidad de horario por naturaleza de trabajo por hora	¿Considera que los colaboradores temporales por hora tienen falta de flexibilidad y libertad?	5 totalmente de acuerdo	
Costos de Rotación	Según R.S Polimeni 1994 define los costos de rotación como los costos primarios, secundarios y terciarios en los que se incurren para la obtención del personal, integración y la desvinculación.	Son unidades cuantitativas expresadas monetariamente desde el ingreso del colaborador, la curva de integración y los acaecidos en resultado a la separación.	Costos de ingreso	Gastos de emisión y procesamiento de ingreso general del empleado	Costos de papelería	Expresado en Lempiras	No aplica escala
				Gastos del mantenimiento del Departamento de Talento Humano	Costos de salarios, bonos		
					Costos de beneficios laborales		
					Costo operativo		
			Gastos en Servicios médicos en selección	Costo del personal de enfermería interno y exámenes clínicos			
			Costos de integración del personal	Gastos por capacitación y entrenamiento	Gastos de papelería, horas extras, entrenamiento.		
					Inducción en áreas de Bodega, Producción, y Calidad		
				Material y equipo provisto	Gasto de uniforme, equipo de protección, indumentaria.		
			Costos de Egreso	Costos de tiempo por supervisión y monitoreo	Costo operativo adicional		
					Costos de horas extras		
				Costos de pago por liquidaciones	Costo de tiempo de aprendizaje del puesto		
			Documentos y papelería de proceso				
			Tiempo del entrevistador				
			Bonificación laboral de contrato temporal por hora	Liquidación laboral de contrato permanente			

### 3.1.3 HIPÓTESIS.

Hi: Los costos de contratación en modalidad temporal por hora son más altos que los costos de una contratación en modalidad permanente en un período de 3 años.

Ho: Los costos de contratación en modalidad temporal por hora no son más altos que los costos de una contratación en modalidad permanente en un período de 3 años.

## 3.2 ENFOQUE Y MÉTODOS

En la figura 9 se muestra la metodología en la que se basará el desarrollo de la investigación, y asimismo la explicación detallada se da a continuación:

Enfoque mixto: con la combinación del enfoque cualitativo y el enfoque cuantitativo, en donde se utilizarán datos numéricos, para buscar dar solución a las preguntas de investigación y se recolectará información de expertos del Corporativo XYZ.

Diseño de estudio: No experimental, ya que, según Valderrama (2015) es la que se lleva a cabo mientras se observan los fenómenos tal y como ocurren naturalmente, sin intervenir en su desarrollo.

Diseño de tipo: Transversal. “Investigaciones que recopilan datos en un momento único” Sampieri, Fernández y Baptista (2010).

Alcance: Descriptivo, ya que, según Valderrama (2010) esta metodología mide y describe las características de los hechos o fenómenos.

Tipos de muestras: En el enfoque cuantitativo de la investigación, el tipo de muestra a utilizar será la probabilista estratificada, en donde todos los elementos de la muestra, tienen la misma probabilidad de ser seleccionados. Y en el enfoque cualitativo, el tipo de muestra a utilizar será el No Probabilístico (dirigido), ya que se seleccionarán a los participantes de acuerdo a su nivel de conocimiento y experiencia en el tema que se está estudiando.

Técnicas: Encuestas en escala de Likert y entrevista e expertos.



**Figura 9 Enfoque y métodos**

### 3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

En el diseño de la investigación, se evaluará la población, la muestra, las unidades de análisis y de respuesta por las que las investigadoras se inclinaron en el estudio.

#### 3.3.1 POBLACIÓN

De acuerdo con Sampieri, Fernández y Baptista (2010), las poblaciones “deben situarse claramente en torno a sus características de contenido, de lugar y en el tiempo”. Es por ello, que para la investigación del análisis comparativo para el Corporativo XYZ se utilizará la base de datos de colaboradores activos hasta la semana 16, 2019. Únicamente serán tomados en cuenta a aquellos que tienen la posibilidad de que el perfil de la plaza, sea considerado para una contratación permanente o una contratación temporal por hora. El dato total sería de 168 colaboradores, por lo que la población sería considerada finita.

### 3.3.2 MUESTRA

Siguiendo la definición de Sampieri, Fernández y Baptista (2010), la muestra es un subgrupo de la población del cual se recolectan los datos y debe ser representativo de ésta. La muestra, será aleatoria de tipo estratificada, para que todos los colaboradores tengan la misma probabilidad de ser seleccionado, de acuerdo al estrato.

Fórmula de Malhotra (2010):

$$n = \frac{Z^2 p * q * N}{e^2(N - 1) + Z^2 p * q}$$

$n$  = tamaño de la muestra

$z$  = valor  $z$  curva normal = 1.96

$p$  = probabilidad de éxito = 5%

$q$  = probabilidad de error = 5%

$N$  = población = colaboradores de perfiles seleccionados del Corporativo XYZ

$E$  = error muestral = 5%

$$n = \frac{(1.96^2) (0.5) (0.5) (168)}{(0.05^2) (168-1) + (1.96^2) (0.5) (0.5)}$$

$$n = 118$$

### 3.3.3 UNIDAD DE ANÁLISIS

Según Sampieri, Fernández y Baptista (2010), para iniciar el estudio lo primero que se debe de plantear es sobre quiénes se van a recolectar los datos. En el Corporativo XYZ, a la población operativa que se tomará en cuenta, están divididas en tres áreas principales: producción, comercial y distribución.

De los cuales, serán aplicables a una muestra de 118 colaboradores, cuyo desglose se refleja en la tabla 10 descrita a continuación:

**Tabla 10 Detalle de unidad del análisis cualitativo del estudio**

<b>Área Principales</b>	<b>Población</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Muestra</b>
<b>Área de Producción</b> 1. Empacadores 2. Marinadores 3. Operarios de Valor Agregado 4. Operarios de Utilidad General 5. Aseadores 6. Sanitizadores	<b>76</b>	<b>45.51%</b>	<b>54</b>
<b>Área Comercial</b> 1. Impulsadoras 2. Degustadoras	<b>63</b>	<b>37.72%</b>	<b>44</b>
<b>Área de Distribución</b> 1. Motoristas 2. Ayudantes de Motorista 3. Ayudantes de Despacho	<b>28</b>	<b>16.77%</b>	<b>20</b>
<b>TOTAL</b>	<b>167</b>	<b>100%</b>	<b>118</b>

Fuente: Chávez (2019)

Los colaboradores se encuentran ubicados geográficamente en diferentes instalaciones de acuerdo a las áreas en donde pertenecen. Los colaboradores del área de producción pueden ser localizados en las dos plantas del corporativo en las dos ciudades vecinas: Villanueva y San Pedro Sula. Los del área de distribución, se encuentran repartiendo producto en 16 de los 18 departamentos de Honduras; sin embargo, el despacho es en horas de la madrugada desde la planta principal de Villanueva. Y, por último, el equipo comercial puede ser contactado en diferentes puntos de ventas en nueve departamentos de Honduras.

#### 3.3.4. UNIDAD DE RESPUESTA

En el comparativo financiero, para el enfoque cuantitativo la unidad de respuesta de la investigación será en lempiras (L.). Por otro lado, en el enfoque cualitativo, las encuestas y las entrevistas a expertos tendrán un método de evaluación estilo Likert, en donde se especificará el

nivel de acuerdo o desacuerdo con una pregunta o ítem. Dicha escala se evaluará de la siguiente manera:

**Tabla 11 Unidad de respuestas de instrumento de recolección de datos.**

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
5	4	3	2	1

Para obtener un resultado (Sánchez, F., 1993), se debe asignar una puntuación de acuerdo a la tabla 11 y se suman los puntos hasta tener una suma total.

### 3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS APLICADOS.

#### 3.4.1 INSTRUMENTOS

Todo instrumento de medición es aquel recurso que utilizan los investigadores para registrar información o datos sobre las variables que se han planteado (Hernández, 2010). Para el Corporativo XYZ, se utilizarán dos instrumentos para poder medir la perspectiva de las variables de los tipos de contratación, cuya dimensión son las contrataciones temporales por hora y las contrataciones permanentes: encuestas para colaboradores con el objetivo de identificar la percepción de su modalidad de contratación y entrevistas para gerencia de la empresa con el objetivo de conocer su opinión de las dos modalidades de contratos.

#### 3.4.2 TÉCNICAS

##### 3.4.2.1 ESTADÍSTICO PARA DETERMINAR FIABILIDAD.

Para garantizar que los instrumentos fueran totalmente válidos, se procedió a utilizar una herramienta utilizada en la psicometría, según Cronbach, Lee J. (1951): el coeficiente Alfa de Cronbach. Sampieri (2010) indica que este instrumento requiere una sola administración del instrumento de medición y su ventaja reside en que no es necesario dividir en dos mitades a los ítems del instrumento, simplemente se aplica la medición y se calcula el coeficiente.

**Tabla 12 Estadísticos de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	No. De elementos
0.7575	25

Sampieri también sugiere las recomendaciones para evaluar los coeficientes:

- 1) Coeficiente alfa > 0.9 es excelente
- 2) Coeficiente alfa > 0.8 es bueno
- 3) Coeficiente alfa > 0.7 es aceptable
- 4) Coeficiente alfa > 0.6 es cuestionable
- 5) Coeficiente alfa > 0.5 es pobre
- 6) Coeficiente alfa < 0.5 es inaceptable

#### 3.4.2.2 ÍNDICE DE ROTACIÓN DE PERSONAL (IRP)

Se determinará el índice de rotación del personal del Corporativo XYZ, en dónde se dividirá al mismo tiempo entre las principales áreas de la empresa, y la tendencia que refleja tanto la contratación permanente, como la contratación temporal por hora.

Se obtuvieron los registros de ingresos y egresos del personal, según Chávez (2019) para los períodos desde el año 2016 y hasta la semana 16 del 2019. Se logra obtener así el índice correspondiente. El método a utilizar se especifica en la tabla 13, así como los indicadores que lo explican.

**Tabla 13 Fórmula para determinar el IRP**

$$IRP = \frac{\frac{A+D}{2} \times 100}{\frac{F1 + F2}{2}}$$

<b>IRP</b>	índice de rotación de personal.
<b>A</b>	número de personas contratadas durante el período que se calculará.
<b>D</b>	personas que se retiraron de la organización dentro de este período.
<b>F1</b>	número de trabajadores existentes al inicio del período considerado.
<b>F2</b>	número de trabajadores al final del período.

### 3.4.3 PROCEDIMIENTOS

Para la aplicación de las encuestas, se distribuyó el trabajo de acuerdo a las zonas geográficas. Se planificó con los jefes de producción de ambas plantas para poder introducirse en las plantas a realizar las encuestas a los colaboradores del área de producción. Con respecto al personal del área comercial, se aprovechó una capacitación que se tenía en Zona Centro Sur (Tegucigalpa) para tratar de hacer rendir la asistencia de las colaboradoras de esa zona. Y con los colaboradores de distribución, se coordinó, para estar en horas de la madrugada en la planta, y poder realizar el levantamiento de la información.

En cuanto a las entrevistas de expertos, se programó la cita con los gerentes general y administrativo. Con los jefes de planta, se aprovechó el día que se visitó la planta.

Ya que los colaboradores están distribuidos entre las sucursales de Villanueva y Barrio Medina, las investigadoras se movilizaron para efectuar el levantamiento de la información.

## 3.5 FUENTES DE INFORMACIÓN

### 3.5.1 FUENTES PRIMARIAS

Hernández (2010) indica que las referencias o fuentes primarias proporcionan datos de primera mano, pues se trata de documentos que incluyen los resultados de los estudios correspondientes. Estos datos están directamente relacionados con los puntos a investigar de acuerdo a cada estudio. Para encontrar las fuentes primarias que en verdad estén relacionadas con el problema, se debe de tener una base de datos apropiada y pasarla por un proceso de revisión exhaustiva. Usualmente el tipo de fuentes primarios más utilizado para la elaboración de los marcos teóricos son libros, revistas científicas, simposios, entre otros.

Para este estudio, las fuentes primarias que se utilizaron fueron las siguientes:

- 1) Planillas semanales y quincenales del Corporativo XYZ
- 2) Encuestas a Colaboradores
- 3) Entrevista a Expertos

### 3.5.2 FUENTES SECUNDARIAS

Las fuentes secundarias que se utilizaron fueron las siguientes:

- 1) Textos o libros
- 2) Publicaciones en documentos legales (La Gaceta)

- 3) Revistas científicas
- 4) Tesis, obtenidas por el CRAI

## **CAPÍTULO VI. RESULTADOS Y ANÁLISIS**

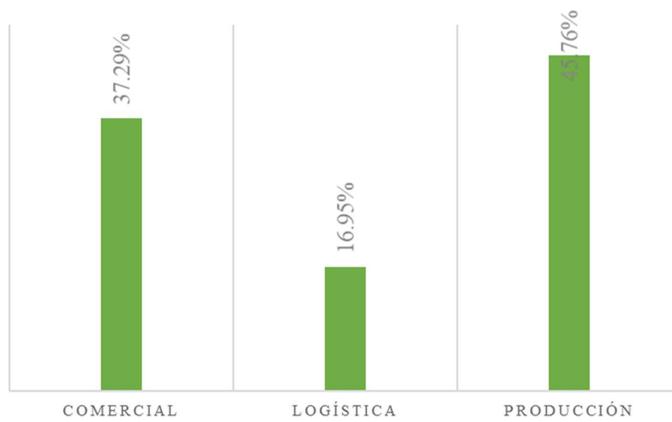
A continuación, se presentan los resultados de la investigación, que se dividirán en tres partes. La primera se reflejarán los datos obtenidos a raíz de la recolección de información para determinar la percepción que tienen los colaboradores en función al modelo de contratación temporal por hora. Posteriormente, en segunda instancia, los costos reflejados para cada modalidad de contratación, dividido en las principales áreas de estudio (producción, comercialización y distribución) que se establecieron previamente, plasmándolos en forma de comparación; y derivado de la información recabada se procederá a responder la hipótesis planteada en el capítulo de la Metodología. Y para comprender los resultados, se realizaron entrevistas a los expertos siendo esa la tercera parte de la investigación.

### **4.1 ANÁLISIS DE LA PERCEPCIÓN DEL MODELO DE CONTRATACIÓN TEMPORAL POR HORA.**

En este apartado, se presentan los resultados de las encuestas y entrevistas que se realizó a la muestra seleccionada de colaboradores temporales por hora y al equipo gerencial, con el objetivo de conocer a profundidad cuál es su punto de vista con respecto al tema de esta investigación.

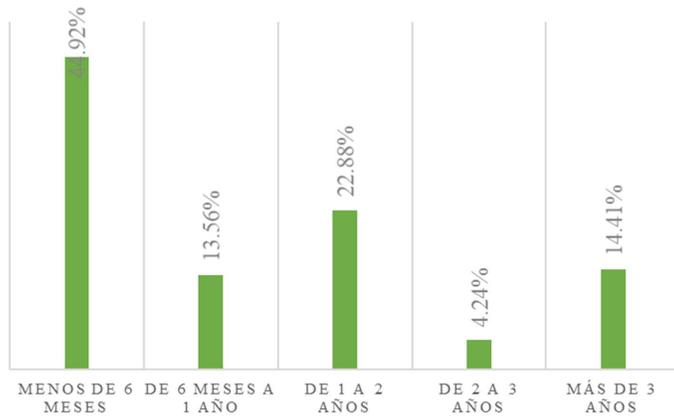
#### **4.1.1 ANÁLISIS DE LA PERCEPCIÓN DE LOS COLABORADORES REFERENTES AL MODELO DE CONTRATACIÓN TEMPORAL POR HORA**

Con el objetivo de conocer la percepción de los colaboradores por hora, con relación a su modalidad de contrato y beneficios se ha elaborado una encuesta (anexos No. 2) en donde se presentan 5 secciones: salarios y beneficios de ley, conocimiento, beneficios, desventajas y comparativo entre modalidades de contrato.



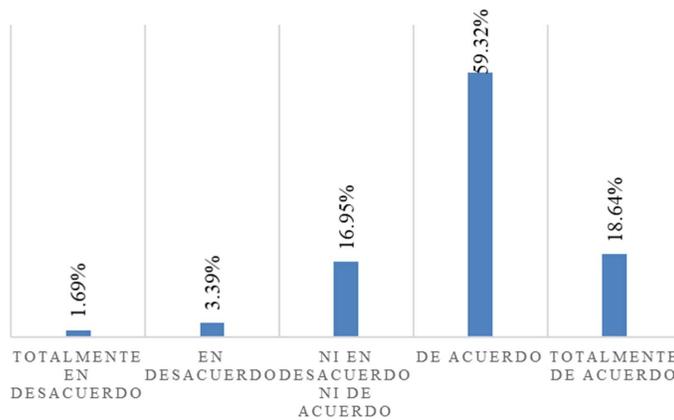
**Figura 10 Área de trabajo**

La figura 10 representa el porcentaje por área del personal del Corporativo XYZ que fue evaluado para conocer la perspectiva de la modalidad del contrato temporal por hora. Tal como se estableció en la muestra, el total de encuestas aplicadas fue de 118 evaluados. Un 45.76% de los evaluados pertenecen al área de producción, en donde se incluyeron colaboradores de ambas plantas (Sucursal Villanueva y Sucursal Medina). Un 16.95% pertenecen al área de distribución incluyendo a los colaboradores de despacho y ayudantes de motoristas. Y, por último, un 37.29% son colaboradores del área comercial, que apoyan al proceso de mercadeo con degustaciones e impulsación del producto. Cabe mencionar que el personal del área comercial está distribuido a nivel nacional; se pudo hacer el levantamiento de la información en las capacitaciones anuales del departamento de mercadeo, en el mes de mayo 2019.



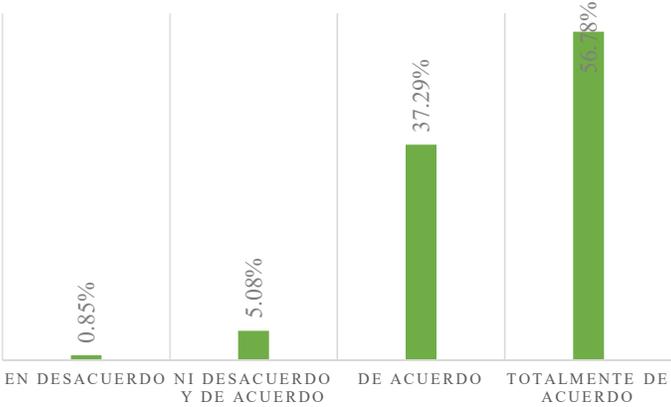
**Figura 11 Antigüedad laboral**

En la figura 11 se puede observar que el 58.48% de la muestra encuestada tiene una antigüedad laboral menor de un año. Existe un 22.88% que tiene más de un año, pero menos de los 2 años, y un 4.24% menos de 3 años. El dato que genera una alerta para el corporativo es que existe un 14.41% que tienen más de tres años en esta modalidad de contrato por hora. Según el decreto 354-2013 La Gaceta (2013), todo colaborador con más de tres años en esta modalidad debe ser pasado a un contrato permanente.



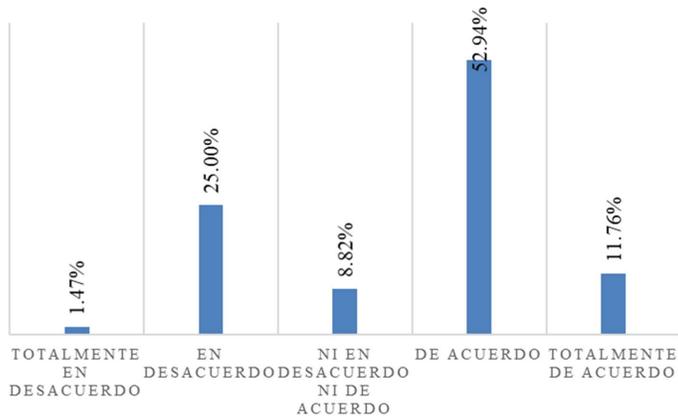
**Figura 12 Conformación de salario**

De acuerdo a la figura 12, un 77.96% de la muestra encuestada conoce a profundidad que conforma su salario. Este dato es muy significativo ya que significa que los colaboradores perciben que dentro de su salario mensual reciben todos los beneficios de ley incluyendo las siguientes: derechos adquiridos (décimo tercer mes, décimo cuarto mes), compensación habitual (auxilio de cesantía), horas extras, bonificaciones, entre otros. Un 16.95% de la muestra indica que no están de acuerdo ni desacuerdo. Y por último existe un 5.08% que aseguran no conocer los detalles de su salario. El corporativo deberá tener un mecanismo para ubicar a esta población y poder aclarar este punto, ya que puede tener consecuencias como molestias, inconformidades o problemas de actitud.



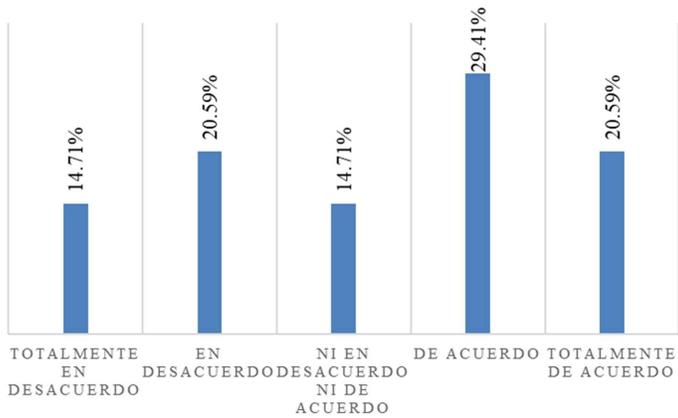
**Figura 13 Percepción sobre el conocimiento de la composición de salario por semana**

Según la figura 13, un 94.07% de la muestra indica que, si está al tanto de lo que su compone su salario semanal, lo que significa que tienen la percepción de no tener dudas de su compensación económica. Un 5.08% indica que no está de acuerdo ni desacuerdo y, por último, solo un 0.85% indica que no está al tanto de lo que compone su salario.



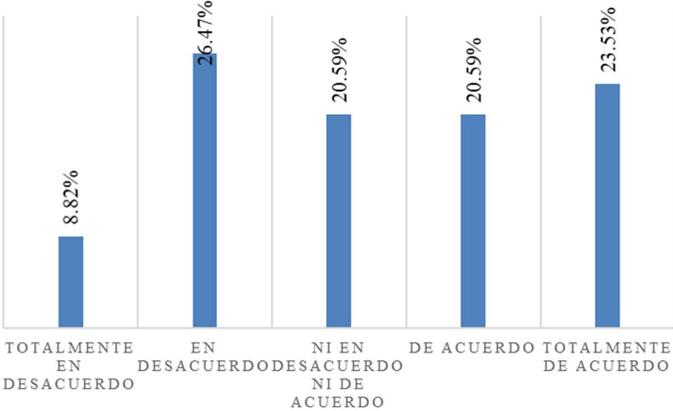
**Figura 14 Condiciones de pago al ingreso a la empresa**

En la figura 14 se puede observar el análisis de aquellas personas que contestaron no estaban al tanto de lo que compone su salario, un 64.70% asegura que Talento Humano o la persona que le contrato no les explicó las condiciones de pago al momento de ingresar a la empresa. Este dato es muy significativo, ya que al momento. Un 8.82% no estaba ni de acuerdo ni desacuerdo. Y, por último, un 26.47% asegura que si se le explicó las condiciones de trabajo al momento del ingreso.



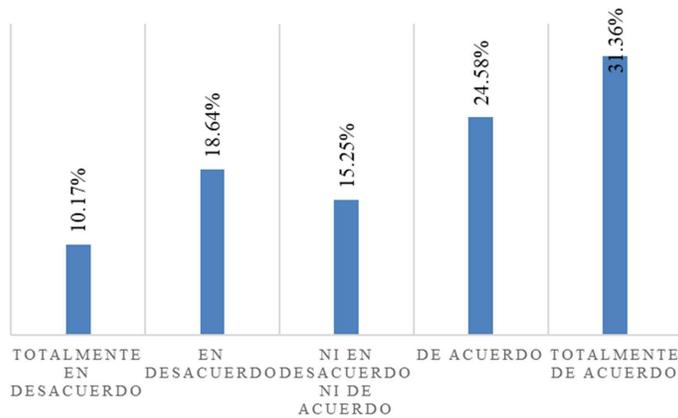
**Figura 15 Condiciones de trabajo olvidadas**

En la figura 15, se aprecia que un 50% de la muestra indica que sí se les explicaron las condiciones de trabajo en algún momento (puede ser al momento de la contratación, en renovación de contrato o haciendo alguna consulta a Talento Humano), sin embargo, lo olvidaron con el tiempo. Un 14.71% indica que no están de acuerdo ni desacuerdo. Por último, un 35.30% indica que tienen la percepción de entenderle a su condición de trabajo.



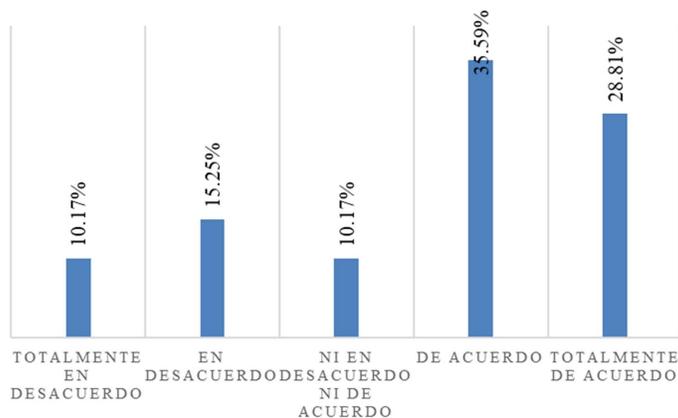
**Figura 16 Me explicaron, pero sigo sin entender muy claramente.**

Para finalizar con la sección de conocimiento, en la figura 16 indica que un 44.12% de la muestra está de acuerdo con que se le explicaron las condiciones de trabajo, sin embargo, sigue sin entenderla a su profundidad. Un 20.59% asegura no está ni acuerdo ni desacuerdo. Y, por último, un 35.29% indica que no está de acuerdo, que ellos perciben que entienden sus condiciones. Esto se puede vincular con el hecho que según la figura 14 no le explicaron en absoluto las condiciones de trabajo.



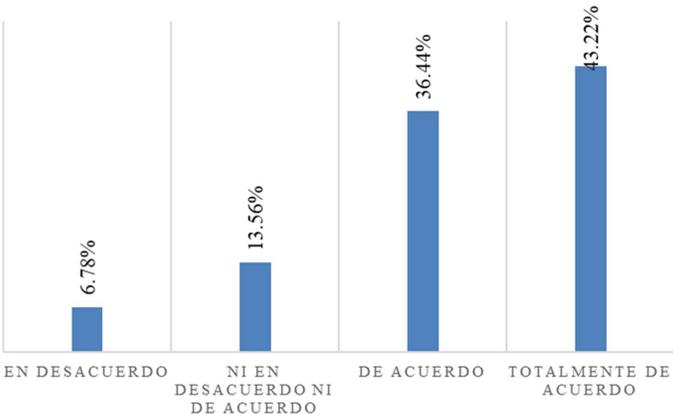
**Figura 17 Mayor ingreso mensual en comparación a una persona de contrato permanente.**

Según la figura 17, un 55.94% indica que los colaboradores temporales tienen la percepción que, al ser contratado bajo una modalidad de contrato temporal por hora, se tiene un mayor ingreso económico mensual en comparación con la modalidad permanente. Un 15.25% asegura no está de acuerdo ni desacuerdo. Por otro lado, un 28.81% indica que está en desacuerdo, que los contratos permanentes obtienen un ingreso mayor que los temporales por hora.



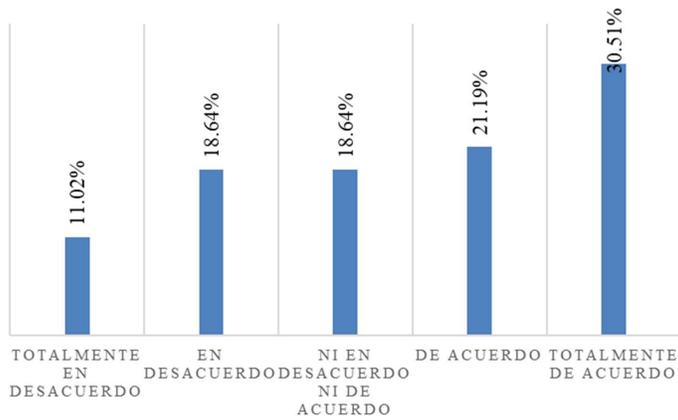
**Figura 18 Disponibilidad personal/profesional al finalizar periodo de contratación**

Como otro de los beneficios que ofrece el contrato por hora, en la figura 18 se ve que un 64.40% asegura que está de acuerdo con el hecho de que tienen la opción de finalizar el período del contrato en curso y no renovar el siguiente, con el objetivo de satisfacer necesidades personales (como ser, ejercer otra profesión, estudiar, viajar, regresar a su lugar de origen, entre otros). Un 10.17% asegura no está de acuerdo ni desacuerdo. Por otro lado, un 25.42% no perciben la opción de poder retirarse al finalizar el contrato.



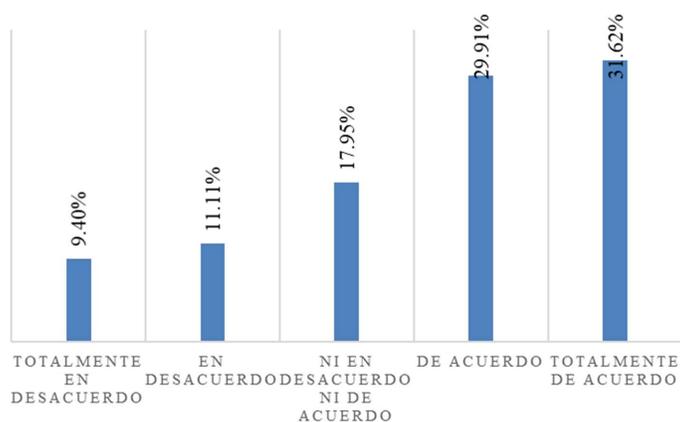
**Figura 19 Adquisición de habilidades y experiencias diversas**

Siguiendo los beneficios de los contratos temporal por hora, en la figura 19 se observa que un 79.66% está de acuerdo con el hecho de que al estar contratado por temporadas se puede adquirir habilidades y experiencias nuevas, ya que se puede estar buscando trabajos temporales en diferentes rubros. Este se puede relacionar con la alta rotación de los empleados por hora. Un 13.56% asegura no está de acuerdo ni desacuerdo. Y, por último, un 6.78% perciben que no adquiere nuevas habilidades durante su contratación.



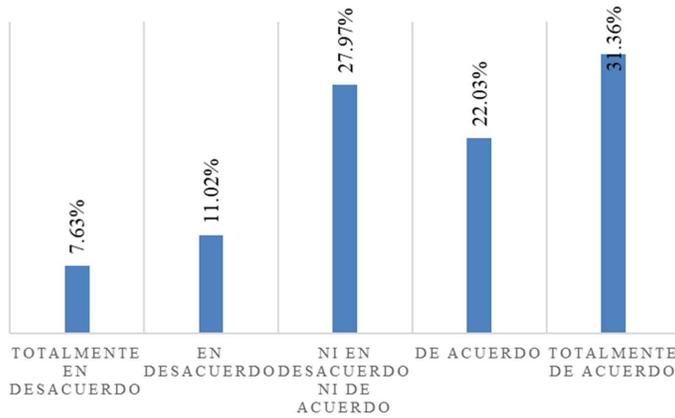
**Figura 20 Beneficios laborales por adelantado**

Como último beneficio de la investigación de los contratos por hora, según la figura 20 un 51.70% de la población está al tanto que dentro de los salarios percibidos de manera semanal se obtienen todos los beneficios de ley de manera anticipada. Por lo tanto, ellos saben que, al momento de renunciar, la empresa ya no debe de pagarles las prestaciones laborales. Un 18.64% asegura no está de acuerdo ni desacuerdo. Y para finalizar, un 29.66% perciben que, al momento de renunciar, no tiene sus beneficios laborales como la ley indica. Este último dato es importante para la empresa, ya que puede generar inconformidades al momento de la renuncia de estos colaboradores, asumiendo que estarán esperando remuneración después de su salida voluntaria.



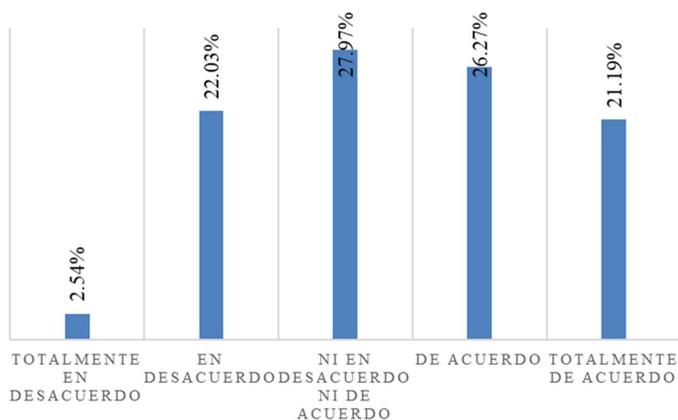
**Figura 21 Falta de seguridad laboral a largo plazo**

Dentro de las desventajas percibidas por los colaboradores, según la figura 21 un 61.53% de la población indica que está de acuerdo que al estar bajo la modalidad de contrato temporal por hora tendrán una constante falta de seguridad laboral a largo plazo. Muchos de ellos, muestran signos de ansiedad cuando se va acercando la finalización del periodo del contrato vigente (Chávez A., 2019). Un 17.95% asegura no está de acuerdo ni desacuerdo. Por último, un 20.51% tiene la percepción de sentirse inseguros por la modalidad de contrato en la que se encuentran. Esto se puede deber a la percepción que conocen que solo los que no dan un buen resultado, no se les renovará el contrato.



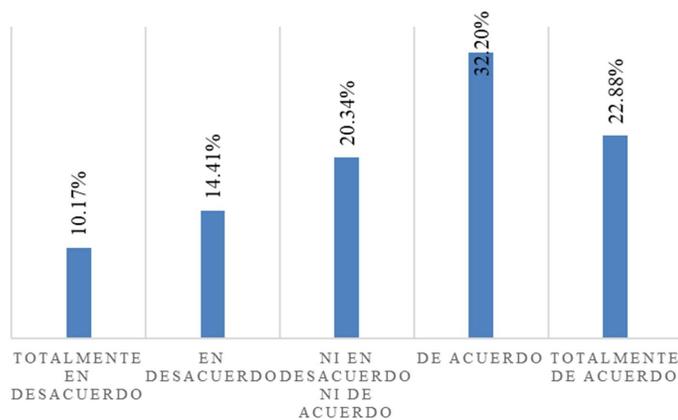
**Figura 22 Acceso a financiamiento**

Como parte de las desventajas, según la figura 22 un 53.39% asegura que se les dificulta tener acceso a financiamiento en instituciones bancarias. Para la banca, un colaborador bajo esta modalidad represente un riesgo, ya que no cuenta con prestaciones laborales para poder cubrir total o proporcionalmente una obligación crediticia contraída con la institución financiera, en caso de una desvinculación involuntaria para el empleado. Cuando los colaboradores del Corporativo XYZ, solicitan una constancia de trabajo, se les extiende una donde se detallan que el personal tiene un contrato con esa modalidad de empleo. Un 27.97% asegura no está de acuerdo ni desacuerdo, donde se puede asumir que no han realizado ninguna gestión para obtener financiamientos en la banca. Por último, un 18.64% tiene la percepción que, al ser temporal, no tendrá inconvenientes a la hora de solicitar un préstamo.



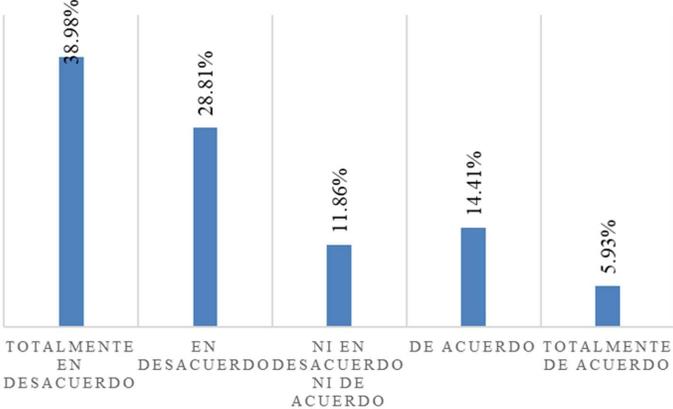
**Figura 23 Beneficios laborales de los colaboradores permanentes**

Siguiendo con las desventajas en la investigación de esta modalidad temporal por hora, según la figura 23, un 47.46% tiene la percepción de que los colaboradores con una modalidad de contratación temporal por hora tienen menos beneficios que los colaboradores contratados de manera permanente. Un 27.97% asegura no está de acuerdo ni desacuerdo. Y, por último, un 24.57% tienen la percepción de que los colaboradores permanentes no tienen más beneficios que los temporales por hora.



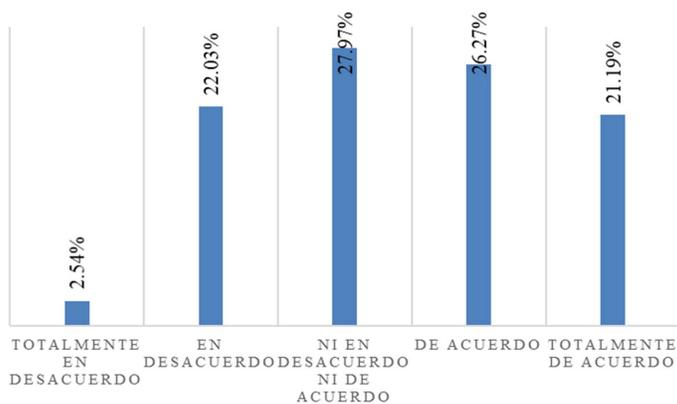
**Figura 24 Sentimiento de afinidad con la empresa**

Y, por último, dentro de las desventajas de esta modalidad de contratación temporal por hora, según la figura 24, un 55.08% tiene la percepción que al estar contratado bajo la modalidad temporal por hora no tiene un sentimiento de afinidad con el corporativo XYZ. Un 20.34% asegura que no está de acuerdo ni desacuerdo. Y, un 24.58% tiene la percepción que no está de acuerdo, que, al ser un colaborador en modalidad temporal por hora, no le afecta su sentimiento de afinidad con la empresa.



**Figura 25 Salario mensual entre las dos modalidades de contratación**

En cuanto a las comparaciones de las dos modalidades de contratación, la percepción de los contratados temporales por hora, según la figura 25, indica que un 67.78% está de acuerdo que el salario percibido por ellos es mayor a un empleado permanente. Un 27.97% indica que no está seguro de esta afirmación. Y un 24.57% asegura que los empleados permanentes tienen un salario más alto que ellos.



**Figura 26 Beneficios de prestaciones laborales entre las dos modalidades de contratación**

Según la figura 26, un 47.46% considera que los colaboradores permanentes perciben más beneficios, en relación a las prestaciones laborales (décimo tercer mes, décimo cuarto mes, auxilio de cesantía, horas extras, bonificaciones, deducciones, entre otros). Un 27.97% no está de acuerdo ni en desacuerdo. Y un 24.57% considera que ellos no dejan de percibir sus beneficios.

#### 4.2 COMPARATIVO DE COSTOS DE CONTRATACIÓN DE LAS MODALIDADES PERMANENTE Y TEMPORAL POR HORA

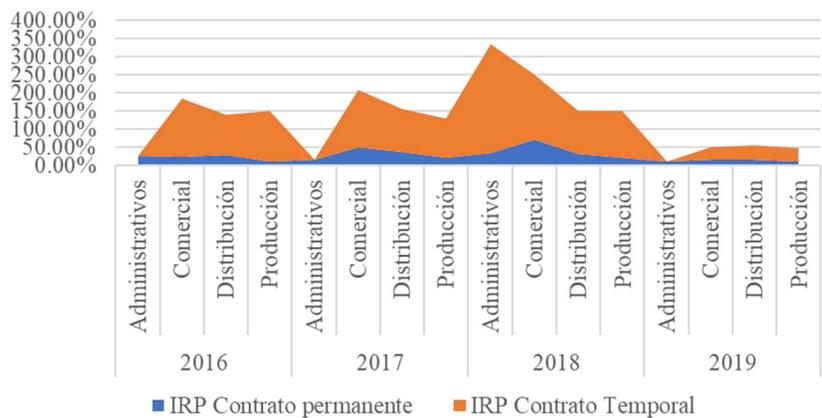
##### 4.2.1 ÍNDICE DE ROTACIÓN DE PERSONAL DEL CORPORATIVO XYZ

La tabla 14 refleja el comparativo del índice de rotación de personal del Corporativo XYZ en todos los niveles, para los años comprendidos del 2016 a la 16ta semana del 2019. Específicamente se tomarán en cuenta para temas de análisis las áreas: comercial, distribución y producción.

**Tabla 14 Comparativo de Índice de Rotación del Corporativo XYZ**

<b>Año</b>	<b>Área</b>	<b>IRP Contrato permanente</b>	<b>IRP Contrato Temporal</b>	<b>Diferencia entre IRP de Contratos</b>
2016	Administrativos	26.03%	0.00%	-26.03%
2016	Comercial	23.08%	161.97%	138.89%
2016	Distribución	28.30%	112.90%	84.60%
2016	Producción	10.00%	141.82%	131.82%
2017	Administrativos	16.88%	0.00%	-16.88%
2017	Comercial	50.00%	158.14%	108.14%
2017	Distribución	37.25%	117.65%	80.39%
2017	Producción	21.21%	107.21%	86.00%
2018	Administrativos	35.90%	300.00%	264.10%
2018	Comercial	72.73%	176.64%	103.91%
2018	Distribución	32.14%	118.60%	86.46%
2018	Producción	21.65%	128.35%	106.70%
2019	Administrativos	10.00%	0.00%	-10.00%
2019	Comercial	15.38%	35.48%	20.10%
2019	Distribución	15.63%	40.35%	24.73%
2019	Producción	9.80%	38.78%	28.97%

La tendencia reflejada en los índices de rotación del personal para el Corporativo XYZ, siempre es al alza para el modelo de contratación temporal por hora, en comparación al modelo de contratación permanente. La figura 27 realiza el comparativo de los índices de rotación reflejados en la compañía desde el año 2016 hasta la semana 16ta del año 2019. La inclinación se ve distorsionada para la contratación temporal por hora para el año 2018 en la que se dieron muchas bajas de los implicados en desviaciones detectadas y que fueron considerables, resultado después de una auditoría contable por parte de la gerencia financiera. Y en el área administrativa, específicamente para el año 2018, tiene un alza significativa porque se dio la desvinculación de 1 de 3 colaboradores bajo esta modalidad, creando un 300% en el IRP.



**Figura 27 Índice de Rotación del Corporativo XYZ, 2016-2019**

También cabe mencionar, que el alza es más notoria en el área comercial, en donde la mayor rotación se da en la plaza laboral de impulsadoras del producto, mismas que están distribuidas en muchos departamentos del país, y cuyo contacto con El Corporativo XYZ radica nada más con las relaciones que tiene con el supervisor al mando.

#### 4.2.2 COSTOS PRIMARIOS DE ROTACIÓN

Son los relacionados directamente con el retiro y el ingreso de un colaborador de una plaza específica. La variable del costo de rotación se subdividió en tres dimensiones que comprenden en costos de ingreso, costos de integración y costos de egreso.

Los mismos se verán desglosados por las actividades en cuanto al tiempo empleado que desempeña una función específica de los procesos y el costo del salario devengado por los mismos agentes que efectúan las actividades.

##### 4.2.2.1 COSTOS DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL

Son los costos incurridos para el proceso de búsqueda, identificación, reclutamiento y selección de la fuerza laboral que la empresa necesita para cubrir una plaza determinada. En la tabla 15 se detalla la lista de costos incurridos para tal actividad, asimismo el costo dependiendo del tiempo acaecido con relación al colaborador que desempeña las acciones especificadas.

**Tabla 15 Costos de Reclutamiento y Selección de personal**

<b>Costos de reclutamiento y selección de personal</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Costo</b>
Clasificar hojas de vida	5 minutos	L 2.66
Concretar citas para entrevista	30 minutos	23.96
Duración primera entrevista reclutamiento	20 minutos	36.11
Concertar cita con jefe inmediato	90 minutos	71.88
Duración segunda entrevista jefe inmediato	20 minutos	30.00
Espera de respuesta del jefe inmediato	5 minutos	3.99
Costo de la solicitud de empleo	0	-
Costo de artes para reclutamiento	20 minutos	36.11
Costo de publicidad en redes sociales	0	-
<b>Total Costo de Reclutamiento y selección de personal</b>		<b>L 204.71</b>

Los costos de reclutamiento y selección del personal son exclusivos para el departamento de Talento Humano. Existen algunos costos que están reflejados en la tabla 15, tienen un valor cero, y eso es porque no existe tal costo en la actualidad, pero según Chávez (2019) se pretende incorporar en nuevos procesos a partir del segundo semestre del año 2019. Todos los ítems reflejados en la tabla están vinculados con una acción que requiere tiempo y costo derivado de ese tiempo por la mano de obra que se aplica a tal acción, el detalle se puede ver más ampliamente en el anexo 5.

#### 4.2.2.2 COSTOS DE REGISTRO Y DOCUMENTACIÓN

Son los costos incurridos para el proceso de formalización del expediente de los colaboradores que fueron seleccionados en el proceso de reclutamiento, para posteriormente continuar con el proceso de integración.

La tabla 16 muestra el detalle, incluyendo el desglose del tiempo y costo monetario derivado de la mano de obra incurrida en el proceso. Todos los vínculos de costos de los ítems reflejados en la tabla se pueden ver más ampliamente en el anexo 5.

**Tabla 16 Costo de registro y documentación de los colaboradores seleccionados**

<b>Costo de registro y documentación</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Costo</b>
Monitoreo de entrega de documentos	30 minutos	L 23.96
Creación del expediente	10 minutos	7.99
Firma de contrato	30 minutos	23.96
Validación por gerencia	30 minutos	54.17
Registro de contrato en STSS	2 horas	216.67
Ingreso a sistema	10 minutos	7.99
Carta banco	2 minutos	3.61
<b>Total Costo de registro y documentación</b>		<b>L 338.33</b>

El monitoreo para la entrega de los documentos radica en validar que el colaborador que está ingresando a la empresa, traiga todo lo necesario para completar el expediente. La creación del expediente es solo realizar la validación de todo lo que lo compone. La firma del contrato radica en 30 minutos puesto que es donde el personal del departamento de Talento Humano explica las condiciones de contrato y pago a las que se rige el nuevo integrante de la fuerza laboral de la empresa. Ya mencionamos que se efectúa la labor de explicación al nuevo colaborador, sin embargo, el dato es contraproducente puesto que en la investigación que se realizó, en dónde se preguntó a los colaboradores que ingresaban a la empresa si en su momento el representante de la empresa hacía la explicación respectiva, la mayor parte de las personas manifestaron en su mayoría que no se les había explicado las condiciones por medio de las cuales serían contratados.

#### 4.2.2.3 COSTOS DE INTEGRACIÓN

Son los costos incurridos para el proceso de integración del colaborador a la organización. Se desglosa la diferenciación por área, ya que ésta varía dependiendo las funciones que desempeñará y en las áreas en donde será asignado. La tabla 17 especifica el detalle de los costos, ya no solamente gravado en tiempo, sino en costo unitario en donde es necesario, tal como indumentaria y uniformes asignados; los costos de los ítems reflejados en la tabla se pueden ver más ampliamente en el anexo 4.

**Tabla 17 Costos de integración de los colaboradores seleccionados.**

<b>Costo de ingreso</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Costo</b>
Costo de evaluaciones médicas	15 minutos	L 12.50
Uniformes e indumentaria:		
Producción		1,484.00
Comercialización		1,061.00
Distribución		611.00
Inducción RRHH (cultura organizacional)		
Costo tiempo por inducción nuevo colaborador	60 minutos	108.33
Costo tiempo por inducción RRHH (procesos disciplinarios)		
Inducción de calidad y BPM	60 minutos	108.33
Plan de entrenamiento y funciones de puesto:		
Producción	1 día	325.28
Comercialización	2 días	650.56
Distribución	2 horas	650.56
Discusión de funciones:		
Producción	3 días	975.84
Comercialización	1 día	325.28
Distribución	4 horas	162.64
Carga social		667.65
Período de adaptación:		
Producción	2 semanas	3,578.08
Comercialización	3 semanas	5,367.12
Distribución	2 semanas	3,578.08
<b>Total Costo de Producción</b>		<b>L 7,260.02</b>
<b>Total Costo de Comercialización</b>		<b>L 8,300.78</b>
<b>Total Costo de Distribución</b>		<b>L 5,899.10</b>

#### 4.2.2.4 COSTOS DE EGRESO VOLUNTARIO

Son los costos incurridos para el proceso de desvinculación de forma voluntaria por parte del colaborador de ambas modalidades de contrato. La tabla 18 no especifica los costos de prestaciones laborales (reserva laboral y derechos adquiridos) ya que los costos varían dependiendo de la antigüedad laboral de los colaboradores al momento de la separación, de igual manera dependiendo del tipo de contrato, ya sea permanente o temporal por horas será la variante del valor de prestaciones laborales. Para el caso de un empleado que renuncia y que está contratado con plaza permanente, tiene derecho al pago de sus derechos adquiridos y reserva laboral. En cambio, para un colaborador temporal, ha recibido por adelantado el pago de estos derechos y la reserva, por lo que, al momento de la renuncia, la empresa no tiene que pagarle más que el salario acaecido hasta el momento de la desvinculación a la que tiene derecho por ley.

La tabla 18 detalla los costos incurridos en este proceso, y el detalle de la procedencia se valida mediante el anexo 4.

**Tabla 18 Costos de egreso voluntario por parte del colaborador**

<b>Costo de desvinculación voluntaria</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Costo</b>
Costo tiempo recepción carta de renuncia	10 minutos	L 18.06
Costo entrevista de salida	15 minutos	27.08
Costo tiempo recepción de herramientas / puesto de trabajo	10 minutos	5.33
Costo de referencia laboral	5 minutos	3.99
Costo tiempo de conciliación en Ministerio de Trabajo	2 horas	216.67
<b>Total costo de registro y documentación</b>		<b>L 271.13</b>

#### 4.2.2.5 COSTOS DE EGRESO INVOLUNTARIO

Son los costos incurridos para el proceso de desvinculación de forma involuntaria por parte del colaborador, ya sea persona que fue contratada como empleado permanente o como empleado temporal por hora.

La tabla 19 no detalla los costos de prestaciones laborales (cesantías, preaviso y derechos adquiridos) ya que los costos varían dependiendo de la antigüedad laboral. Y siendo una desvinculación involuntaria, los colaboradores de ambas modalidades tienen derecho a recibo de la liquidación de prestaciones laborales hasta el momento de la separación.

La tabla 19 especifica el detalle de los costos y el detalle de la procedencia se valida mediante el anexo 5.

**Tabla 19 Costos de egreso involuntario por parte del colaborador**

<b>Costo de desvinculación involuntaria</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Costo</b>
Análisis de liberación	60 minutos	L 108.33
Costo tiempo elaboración carta de despido	5 minutos	9.03
Costo tiempo entrega carta de despido	20 minutos	36.11
Costo entrevista de salida	15 minutos	27.08
Desplazamiento a sucursales:		
Sucursal Centro SPS	30 minutos	54.17
Sucursal TGU	1 día	866.67
Sucursal Villanueva	n/a	
Costo tiempo recepción de herramientas / puesto de trabajo	10 minutos	18.06
Costo tiempo realizar cálculo de prestaciones sociales	30 minutos	54.17
Costo del cheque		10.68
Costo elaboración del cheque tesorería	5 minutos	3.99
Costo de revisión del cheque finanzas	5 minutos	54.17
Costo de firmas	20 minutos	36.11
Costo de finiquito	2 minutos	3.61
Costo de referencia laboral	2 minutos	3.61
Costo tiempo de entrega del cheque	5 minutos	9.03
Costo tiempo de conciliación en Ministerio de Trabajo	2 horas	216.67
<b>Total costo de desvinculación voluntaria</b>		<b>L 1,511.48</b>

#### 4.2.3 COSTOS COMPARATIVO DE CONTRATO PERMANENTE Y TEMPORAL POR HORA

En este apartado se analizarán los casos de desvinculación de los colaboradores en escenario pesimista para la empresa, que consiste en un egreso involuntario por parte del colaborador (despido); versus un escenario optimista para la empresa que radica en un egreso voluntario del colaborador (renuncia).

##### 4.2.3.1 CASO DE DESVINCULACIÓN EN ESCENARIO PESIMISTA (DESPIDO)

Los costos derivados de una separación involuntaria acarrear mayores erogaciones de dinero debido al pago de prestaciones laborales. Y para efecto del cálculo, los escenarios se realizan en base a doce meses de antigüedad laboral, aplicable a un determinado colaborador de cualquiera de

las áreas estudiadas, ya que el ingreso salarial es el mismo para los puestos de una contratación temporal y de contratación permanente.

A continuación, se realizará la comparación de lo que representa el costo de un colaborador de contratación permanente versus un colaborador de contratación temporal por hora para los años 2016, 2017 y 2018 y así poder validar la tendencia, misma que será en crecimiento o decrecimiento para cada una de las áreas estudiadas.

Cabe mencionar que la moneda en la que se expresan los costos es en lempiras. En la tabla 20 se visualiza el resumen del costo por empleado para los tres años, detallando las áreas de estudio y el incremento resultante entre ambas modalidades. Posteriormente se detallará el origen de los costos por departamento, año y modalidad de contrato.

**Tabla 20 Costo mensual por empleados e incremento comparativo.**

<b>Costo mensual por empleado 2016</b>				
Área de la Empresa	Permanente	Temporal por Hora	% incremento	Incremento Temporal por hora vrs permanente
Producción	L 9,140.38	L 11,216.67	22.72%	L 2,076.29
Comercialización	L 9,365.44	L 11,365.49	21.36%	L 2,000.05
Distribución	L 9,437.66	L 10,366.31	9.84%	L 928.65
<b>Costo mensual por empleado 2017</b>				
Área de la Empresa	Permanente	Temporal por Hora	% incremento	Incremento Temporal por hora vrs permanente
Producción	L 9,428.10	L 10,712.10	13.62%	L 1,283.99
Comercialización	L 9,833.31	L 11,428.08	16.22%	L 1,594.77
Distribución	L 9,711.28	L 10,975.82	13.02%	L 1,264.53

**Continuación de la tabla 20**

<b>Costo mensual por empleado 2018</b>				
Área de la Empresa	Permanente	Temporal por Hora	% incremento	Incremento Temporal por hora vrs permanente
Producción	L 9,387.31	L 10,821.84	15.28%	L 1,434.53
Comercialización	L 10,171.84	L 11,532.99	13.38%	L 1,361.15
Distribución	L 10,017.89	L 10,341.89	3.23%	L 324.00

Los ítems representados dentro de la variable costos de rotación (costo de ingreso, costo de integración y costos de egreso); sumados a las prestaciones laborales ya que es el escenario pesimista; la rotación respectiva al área y año; así como a la modalidad de contratación, son elementos que se utilizaron para determinar cuánto cuesta al Corporativo XYZ un colaborador.

La situación es que las plazas en modalidad temporal por horas correspondientes al Corporativo XYZ, son más costosas debido a la alta rotación que se maneja, mismos índices demostrados en la tabla 14 anteriormente expuesta.

El comparativo detallado en costos comienza con el área de producción, segunda área más vulnerable en tema de rotación de la modalidad de contrato temporal por hora, siendo su índice de rotación para los años 2016 al 2018 un oscilante de 107.21% al 141.82%.

La tabla 21 expone el cálculo comparativo de los costos representativos para un colaborador en modalidades de contrato tanto permanente, como temporal por horas, específicamente para el área de producción en el año 2016. El índice de rotación de personal para la modalidad de contrato permanente fue del 10%, y en la modalidad temporal por horas fue por 141.82%

**Tabla 21 Costo de un colaborador para el área de producción, 2016**

2016				
ÁREA DE PRODUCCIÓN				
	PERMANENTE		TEMPORAL	
# de empleados al final del período	51		55	
Costo ingreso	6 nuevos ingresos	L 3,258.30	78 nuevos ingresos	L 42,357.90
Costo integración		43,560.12		566,281.56
Escenario despido	4 nuevos egresos	61,742.48	78 nuevos egresos	598,572.00
Costo egreso		6,045.92		117,895.44
Salario devengado		5479,307.40		6077,895.12
		L 5593,914.22		L 7403,002.02
Costo anual		109,684.59		134,600.04
Costo por empleado		<b>L 9,140.38</b>		<b>L 11,216.67</b>

Para el año 2016, en el área de producción, un colaborador temporal por horas resulta más costoso que un colaborador permanente en un incremento de un 22.72%

La tabla 22 expone el cálculo comparativo de los costos representativos para un colaborador en modalidad de contrato tanto permanente, como temporal por horas, específicamente para el área de producción en el año 2017. El índice de rotación de personal para la modalidad de contrato permanente fue del 21.21%, y en la modalidad temporal por horas fue por 107.21%

**Tabla 22 Costo de un colaborador para el área de producción, 2017**

2017				
ÁREA DE PRODUCCIÓN				
	PERMANENTE		TEMPORAL	
# de empleados al final del período	48		56	
Costo ingreso	9 nuevos ingresos	L 4,887.45	60 nuevos ingresos	L 32,583.00
Costo integración		65,340.18		435,601.20
Escenario despido	12 nuevos egresos	185,227.44	59 nuevos egresos	452,766.00
Costo egreso		18,137.76		89,177.32
Salario devengado		5156,995.20		6188,402.30
		L 5430,588.03		L 7198,529.82
Costo anual		113,137.25		128,545.18
Costo por empleado		<b>L 9,428.10</b>		<b>L 10,712.10</b>

Para el año 2017, en el área de producción, un colaborador temporal por horas resulta más costoso que un colaborador permanente en un incremento de un 13.62%

La tabla 23 expone el cálculo comparativo de los costos representativos para un colaborador en modalidad de contrato tanto permanente, como temporal por horas, específicamente para el área de producción en el año 2018. El índice de rotación de personal para la modalidad de contrato permanente fue del 21.65%, y en la modalidad temporal por horas fue por 128.35%

**Tabla 23 Costo de un colaborador para el área de producción, 2018**

2018				
ÁREA DE PRODUCCIÓN				
	PERMANENTE		TEMPORAL	
# de empleados al final del período	49		71	
Costo ingreso	11 nuevos ingresos	L 5,973.55	89 nuevos ingresos	L 48,331.45
Costo integración		79,860.22		646,141.78
Escenario despido	10 nuevos egresos	154,356.20	74 nuevos egresos	567,876.00
Costo egreso		15,114.80		111,849.52
Salario devengado		5264,432.60		7846,010.06
		L 5519,737.37		L 9220,208.81
Costo anual		112,647.70		129,862.10
Costo por empleado		<b>L 9,387.31</b>		<b>L 10,821.84</b>

Para el año 2018, en el área de producción, un colaborador temporal por horas resulta más costoso que un colaborador permanente en un incremento de un 15.28%.

Seguido del análisis realizado para el área de producción, se efectuaron las observaciones para el área de comercialización, área más afectada en tema de rotación de personal, repercutiendo frecuentemente a los equipos de trabajo establecidos.

La tabla 24 expone el cálculo comparativo de los costos representativos para un colaborador en modalidad de contrato tanto permanente, como temporal por horas, específicamente para el área de comercialización en el año 2016. El índice de rotación de personal para la modalidad de contrato permanente fue del 23.08%, y en la modalidad temporal por horas fue por 161.97%.

**Tabla 24 Costo de un colaborador para el área de comercialización, 2016**

2016				
ÁREA DE COMERCIALIZACIÓN				
	PERMANENTE		TEMPORAL	
# de empleados al final del período	7		40	
Costo ingreso	2 nuevos ingresos	L 1,086.10	62 nuevos ingresos	L 33,669.10
Costo integración		16,601.56		514,648.36
Escenario despido	1 nuevos egresos	15,435.62	53 nuevos egresos	406,722.00
Costo egreso		1,511.48		80,108.44
Salario devengado		752,061.80		4420,287.36
		L 786,696.56		L 5455,435.26
Costo anual		112,385.22		136,385.88
Costo por empleado		<b>L 9,365.44</b>		<b>L 11,365.49</b>

Para el año 2016, en el área de comercialización, un colaborador temporal por horas resulta más costoso que un colaborador permanente en un incremento de un 21.36%.

La tabla 25 expone el cálculo comparativo de los costos representativos para un colaborador en modalidad de contrato tanto permanente, como temporal por horas, específicamente para el área de comercialización en el año 2017. El índice de rotación de personal para la modalidad de contrato permanente fue del 50%, y en la modalidad temporal por horas fue por 158.14%.

**Tabla 25 Costo de un colaborador para el área de comercialización, 2017**

2017				
ÁREA DE COMERCIALIZACIÓN				
	PERMANENTE		TEMPORAL	
# de empleados al final del período	9		46	
Costo ingreso	5 nuevos ingresos	L 2,715.25	71 nuevos ingresos	L 38,556.55
Costo integración		41,503.90		589,355.38
Escenario despido	3 nuevos egresos	46,306.86	65 nuevos egresos	498,810.00
Costo egreso		4,534.44		98,246.20
Salario devengado		966,936.60		5083,330.46
		L 1061,997.05		L 6308,298.59
Costo anual		117,999.67		137,136.93
Costo por empleado		<b>L 9,833.31</b>		<b>L 11,428.08</b>

La tabla 26 expone el cálculo comparativo de los costos representativos para un colaborador en modalidad de contrato tanto permanente, como temporal por horas, específicamente para el área de comercialización en el año 2018. El índice de rotación de personal para la modalidad de contrato permanente fue del 72.73%, y en la modalidad temporal por horas fue por 176.64%.

Para el año 2018, en el área de comercialización, un colaborador temporal por horas resulta más costoso que un colaborador permanente en un incremento de un 13.38%

**Tabla 26 Costo de un colaborador para el área de comercialización, 2018**

2018				
ÁREA DE COMERCIALIZACIÓN				
	PERMANENTE		TEMPORAL	
# de empleados al final del período	13		61	
Costo ingreso	10 nuevos ingresos	L 5,430.50	102 nuevos ingresos	L 55,391.10
Costo integración		83,007.80		846,679.56
Escenario despido	6 nuevos egresos	92,613.72	87 nuevos egresos	667,638.00
Costo egreso		9,068.88		131,498.76
Salario devengado		1396,686.20		6740,938.22
		L 1586,807.10		L8442,145.64
Costo anual		122,062.08		138,395.83
Costo por empleado		<b>L 10,171.84</b>		<b>L 11,532.99</b>

Como tercera instancia del escenario, se efectuaron las observaciones para el área de distribución; ésta tiene los menores índices en tema de rotación de personal comparándola con las dos áreas anteriores.

La tabla 27 expone el cálculo comparativo de los costos representativos para un colaborador en modalidad de contrato tanto permanente, como temporal por horas, específicamente para el área de distribución en el año 2016. El índice de rotación de personal para la modalidad de contrato permanente fue del 28.30%, y en la modalidad temporal por horas fue por 112.9%. Para el año 2016, en el área de distribución, un colaborador temporal por horas resulta más costoso que un colaborador permanente en un incremento de un 9.84%

**Tabla 27 Costo de un colaborador para el área de distribución, 2016**

2016				
ÁREA DE DISTRIBUCIÓN				
	PERMANENTE		TEMPORAL	
# de empleados al final del período	26		19	
Costo ingreso	7 nuevos ingresos	L 3,801.35	21 nuevos ingresos	L 11,404.05
Costo integración		11,798.20		123,881.10
Escenario despido	8 nuevos egresos	123,484.96	14 nuevos egresos	107,436.00
Costo egreso		12,091.84		21,160.72
Salario devengado		2793,372.40		2099,636.50
		L 2944,548.75		L 2363,518.37
Costo anual		113,251.88		124,395.70
Costo por empleado		<b>L 9,437.66</b>		<b>L 10,366.31</b>

La tabla 28 expone el cálculo comparativo de los costos representativos para un colaborador en modalidad de contrato tanto permanente, como temporal por horas, específicamente para el área de distribución en el año 2017. El índice de rotación de personal para la modalidad de contrato permanente fue del 37.25%, y en la modalidad temporal por horas fue por 117.65%. Para el año 2017, en el área de distribución, un colaborador temporal por horas resulta más costoso que un colaborador permanente en un incremento de un 13.02%

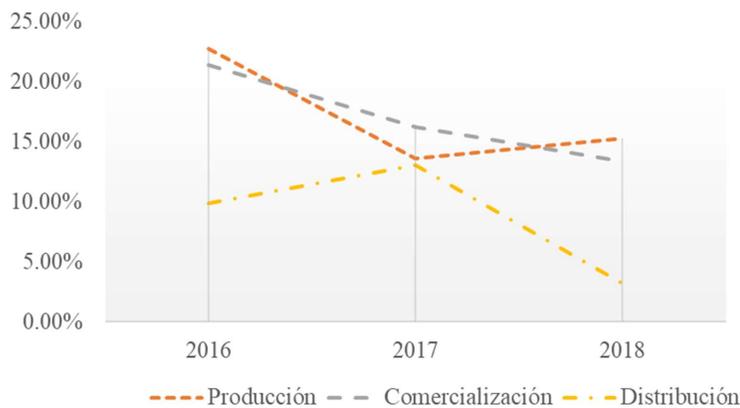
**Tabla 28 Costo de un colaborador para el área de distribución, 2017**

2017				
ÁREA DE DISTRIBUCIÓN				
	PERMANENTE		TEMPORAL	
# de empleados al final del período	25		15	
Costo ingreso	9 nuevos ingresos	L 4,887.45	18 nuevos ingresos	L 9,774.90
Costo integración		53,091.90		106,183.80
Escenario despido	10 nuevos egresos	154,356.20	22 nuevos egresos	168,828.00
Costo egreso		15,114.80		33,252.56
Salario devengado		2685,935.00		1657,607.76
		L 2913,385.35		L 1975,647.02
Costo anual		116,535.41		131,709.80
Costo por empleado		<b>L 9,711.28</b>		<b>L 10,975.82</b>

La tabla 29 expone el cálculo comparativo de los costos representativos para un colaborador en modalidad de contrato tanto permanente, como temporal por horas, específicamente para el área de distribución en el año 2018. El índice de rotación de personal para la modalidad de contrato permanente fue del 32.14%, y en la modalidad temporal por horas fue por 118.60%. Para el año 2018, en el área de distribución, un colaborador temporal por horas resulta más costoso que un colaborador permanente en un incremento de un 3.23%

**Tabla 29 Costo de un colaborador para el área de distribución, 2018**

2018				
ÁREA DE DISTRIBUCIÓN				
	PERMANENTE		TEMPORAL	
# de empleados al final del período	13		28	
Costo ingreso	10 nuevos ingresos	L 5,430.50	32 nuevos ingresos	L 17,377.60
Costo integración		58,991.00		188,771.20
Escenario despido	6 nuevos egresos	92,613.72	19 nuevos egresos	145,806.00
Costo egreso		9,068.88		28,718.12
Salario devengado		1396,686.20		3094,201.15
		L 1562,790.30		L 3474,874.07
Costo anual		120,214.64		124,102.65
Costo por empleado		<b>L 10,017.89</b>		<b>L 10,341.89</b>



**Figura 28 Comparativo de porcentaje de incrementos de costos.**

La Figura 28 realiza un comparativo del porcentaje de incrementos en tema de costos por colaborador, mismo que se presentan en la tabla 20. Se puede visualizar que el área de producción ha venido a la baja desde el año 2016, lo mismo se puede decir del área de distribución. Para el área de comercialización se dio un alza para el año 2017, pudiendo recuperarse y bajar en relación al año 2018.

#### 4.1.3.2 CASO DE DESVINCULACIÓN ESCENARIO OPTIMISTA (RENUNCIA)

Los costos derivados de una separación voluntaria será el escenario optimista para la empresa debido a que la erogación de dinero en concepto de prestaciones laborales es menor, ya que solo comprende los derechos laborales para los colaboradores de contratación permanente; en vista que, para el caso de los colaboradores de contratación temporal por hora, todos estos derechos laborales han sido pagados por adelantado, siendo gravados en los salarios percibidos semana a semana.

Para efecto del cálculo, los escenarios se realizan en base a doce meses de antigüedad laboral, aplicable a un determinado colaborador de cualquiera de las áreas estudiadas, ya que el ingreso salarial es el mismo para los puestos de una contratación temporal y de contratación permanente.

A continuación, se realizará la comparación de lo que representa el costo de un colaborador de contratación permanente versus un colaborador de contratación temporal por hora para los años 2016, 2017 y 2018 y así poder validar la tendencia, misma que será en crecimiento o decrecimiento para cada una de las áreas estudiadas.

En la tabla 30 se visualiza el resumen del costo por empleado para los años 2016, 2017 y 2018, detallando las áreas de estudio y el incremento resultante entre ambas modalidades. Posteriormente se detallará el origen de los costos por departamento, año y modalidad de contrato.

**Tabla 30 Costo mensual por empleados e incremento comparativo.**

<b>Costo mensual por empleado 2016</b>				
Área de la Empresa	Permanente	Temporal por Hora	% incremento	Incremento Temporal por hora vrs permanente
Producción	L 9,098.02	L 10,163.16	11.71%	L 1,065.14
Comercialización	L 9,288.27	L 10,381.20	11.77%	L 1,092.93
Distribución	L 9,271.45	L 9,818.94	5.91%	L 547.49
<b>Costo mensual por empleado 2017</b>				
Área de la Empresa	Permanente	Temporal por Hora	% incremento	Incremento Temporal por hora vrs permanente
Producción	L 9,293.06	L 9,929.44	6.85%	L 636.38
Comercialización	L 9,653.25	L 10,378.38	7.51%	L 725.13
Distribución	L 9,495.21	L 9,886.29	4.12%	L 391.07
<b>Costo mensual por empleado 2018</b>				
Área de la Empresa	Permanente	Temporal por Hora	% incremento	Incremento Temporal por hora vrs permanente
Producción	L 9,277.07	L 10,047.59	8.31%	L 770.52
Comercialización	L 9,922.53	L 10,473.49	5.55%	L 550.97
Distribución	L 9,768.57	L 9,837.80	0.71%	L 69.23

Los costos de rotación (costo de ingreso, costo de integración y costos de egreso); sumados a los derechos laborales ya que es el escenario optimista; la rotación respectiva al área y año; así como la modalidad de contratación, son elementos que se utilizaron para determinar cuánto cuesta al Corporativo XYZ un colaborador.

El comparativo detallado en costos comienza con el área de producción, segunda área más vulnerable en tema de rotación de la modalidad de contrato temporal por hora, siendo su índice de rotación para los años 2016 al 2018 un oscilante de 107.21% al 141.82%. Cabe mencionar que, para el análisis del escenario optimista, al momento de realizar el pago de prestaciones laborales

sólo es aplicable a la modalidad de contrato permanente, puesto que la modalidad de contratación temporal por hora ya ha recibido el pago de sus derechos laborales y cesantías en conjunto con el salario devengado y pagado semana a semana.

La tabla 31 expone el cálculo comparativo de los costos representativos para un colaborador en modalidades de contrato tanto permanente, como temporal por horas, específicamente para el área de producción en el año 2016. En donde un colaborador temporal por hora resulta más costoso que un colaborador permanente con un incremento del 11.71%.

**Tabla 31 Costo de un colaborador para el área de producción, 2016**

2016				
ÁREA DE PRODUCCIÓN				
	PERMANENTE		TEMPORAL	
# de empleados al final del periodo	51		55	
Costo ingreso	6 nuevos ingresos	L 3,258.30	78 nuevos ingresos	L 42,357.90
Costo integración	43,560.12		566,281.56	
Escenario renuncia	4 nuevos egresos	40,775.12	78 nuevos egresos	-
Costo egreso	1,084.52		21148.14	
Salario devengado	5479,307.40		6077,895.12	
	L 5567,985.46		L 6707,682.72	
Costo anual	109,176.19		121,957.87	
Costo por empleado	<b>L 9,098.02</b>		<b>L 10,163.16</b>	

La tabla 32 expone el cálculo comparativo de los costos representativos para un colaborador en modalidad de contrato tanto permanente, como temporal por horas, específicamente para el área de producción en el año 2017. En donde un colaborador temporal por hora resulta más costoso que un colaborador permanente en un incremento de un 6.85%

**Tabla 32 Costo de un colaborador para el área de producción, 2017**

2017				
ÁREA DE PRODUCCIÓN				
	PERMANENTE		TEMPORAL	
# de empleados al final del período	48		56	
Costo ingreso	9 nuevos ingresos	L 4,887.45	60 nuevos ingresos	L 32,583.00
Costo integración		65,340.18		435,601.20
Escenario renuncia	12 nuevos egresos	122,325.36	59 nuevos egresos	-
Costo egreso		3,253.56		15996.67
Salario devengado		5156,995.20		6188,402.30
		<u>L 5352,801.75</u>		<u>L 6672,583.17</u>
Costo anual		111,516.70		119,153.27
Costo por empleado		<b>L 9,293.06</b>		<b>L 9,929.44</b>

La tabla 33 expone el cálculo comparativo de los costos representativos para un colaborador en modalidad de contrato tanto permanente, como temporal por horas, específicamente para el área de producción en el año 2018. Para el año 2018, en el área de producción, un colaborador temporal por horas resulta más costoso que un colaborador permanente en un incremento de un 8.31%.

**Tabla 33 Costo de un colaborador para el área de producción, 2018**

2018				
ÁREA DE PRODUCCIÓN				
	PERMANENTE		TEMPORAL	
# de empleados al final del período	49		71	
Costo ingreso	11 nuevos ingresos	L 5,973.55	89 nuevos ingresos	L 48,331.45
Costo integración		79,860.22		646,141.78
Escenario renuncia	10 nuevos egresos	101,937.80	74 nuevos egresos	-
Costo egreso		2,711.30		20063.62
Salario devengado		5264,432.60		7846,010.06
		<u>L 5454,915.47</u>		<u>L 8560,546.91</u>
Costo anual		111,324.81		120,571.08
Costo por empleado		<b>L 9,277.07</b>		<b>L 10,047.59</b>

Seguido del análisis realizado para el área de producción, se efectuaron las observaciones para el área de comercialización, área más afectada en tema de rotación de personal, repercutiendo frecuentemente a los equipos de trabajo establecidos. La razón de separación con la empresa se da por renuncia o abandono del puesto de trabajo.

La tabla 34 expone el cálculo comparativo de los costos representativos para un colaborador en modalidad de contrato tanto permanente, como temporal por horas, específicamente para el área de comercialización en el año 2016.

Se refleja que un colaborador temporal por horas resulta más costoso que un colaborador permanente en un incremento de un 11.77%.

**Tabla 34 Costo de un colaborador para el área de comercialización, 2016**

2016				
ÁREA DE COMERCIALIZACIÓN				
	PERMANENTE		TEMPORAL	
# de empleados al final del período	7		40	
Costo ingreso	2 nuevos ingresos	L 1,086.10	62 nuevos ingresos	L 33,669.10
Costo integración		16,601.56		514,648.36
Escenario renuncia	1 nuevos egresos	10,193.78	53 nuevos egresos	-
Costo egreso		271.13		14,369.89
Salario devengado		752,061.80		4420,287.36
		L 780,214.37		L 4982,974.71
Costo anual		111,459.20		124,574.37
Costo por empleado		<b>L 9,288.27</b>		<b>L 10,381.20</b>

La tabla 35 expone el cálculo comparativo de los costos representativos para un colaborador en modalidad de contrato tanto permanente, como temporal por horas, específicamente para el área de comercialización en el año 2017. Reflejando que un colaborador temporal por horas resulta más costoso que un colaborador permanente en un incremento de un 7.51%

**Tabla 35 Costo de un colaborador para el área de comercialización, 2017**

2017				
ÁREA DE COMERCIALIZACIÓN				
	PERMANENTE		TEMPORAL	
# de empleados al final del período	9		46	
Costo ingreso	5 nuevos ingresos	L 2,715.25	71 nuevos ingresos	L 38,556.55
Costo integración		41,503.90		589,355.38
Escenario renuncia	3 nuevos egresos	30,581.34	65 nuevos egresos	-
Costo egreso		813.39		17,623.45
Salario devengado		966,936.60		5083,330.46
		L 1042,550.48		L 5728,865.84
Costo anual		115,838.94		124,540.56
Costo por empleado		<b>L 9,653.25</b>		<b>L 10,378.38</b>

La tabla 36 expone el cálculo comparativo de los costos representativos para un colaborador en modalidad de contrato tanto permanente, como temporal por horas, específicamente para el área de comercialización en el año 2018. En esta área un colaborador temporal por hora resulta más costoso que un colaborador permanente en un incremento de un 5.55%

**Tabla 36 Costo de un colaborador para el área de comercialización, 2018**

2018				
ÁREA DE COMERCIALIZACIÓN				
	PERMANENTE		TEMPORAL	
# de empleados al final del período	13		61	
Costo ingreso	10 nuevos ingresos	L 5,430.50	102 nuevos ingresos	L 55,391.10
Costo integración		83,007.80		846,679.56
Escenario renuncia	6 nuevos egresos	61,162.68	87 nuevos egresos	-
Costo egreso		1,626.78		23,588.31
Salario devengado		1396,686.20		6740,938.22
		L 1547,913.96		L 7666,597.19
Costo anual		119,070.30		125,681.92
Costo por empleado		<b>L 9,922.53</b>		<b>L 10,473.49</b>

Como tercera instancia del escenario de renuncia, se efectuaron las observaciones para el área de distribución; ésta tiene los menores índices en tema de rotación de personal comparándola con las dos áreas anteriores, principalmente para el año 2018 que la merma fue favorable.

La tabla 37 expone el cálculo comparativo de los costos representativos para un colaborador en modalidad de contrato tanto permanente, como temporal por horas, específicamente para el área de distribución en el año 2016. Un colaborador temporal por horas resulta más costoso que un colaborador permanente en un incremento de un 5.91%

**Tabla 37 Costo de un colaborador para el área de distribución, 2016**

2016				
ÁREA DE DISTRIBUCIÓN				
	PERMANENTE		TEMPORAL	
# de empleados al final del período	26		19	
Costo ingreso	7 nuevos ingresos	L 3,801.35	21 nuevos ingresos	L 11,404.05
Costo integración		11,798.20		123,881.10
Escenario renuncia	8 nuevos egresos	81,550.24	14 nuevos egresos	-
Costo egreso		2,169.04		3,795.82
Salario devengado		2793,372.40		2099,636.50
		L 2892,691.23		L 2238,717.47
Costo anual		111,257.36		117,827.24
Costo por empleado		<b>L 9,271.45</b>		<b>L 9,818.94</b>

La tabla 38 expone el cálculo comparativo de los costos representativos para un colaborador en modalidad de contrato tanto permanente, como temporal por horas, específicamente para el área de distribución en el año 2017. Posee un incremento de un 4.12%

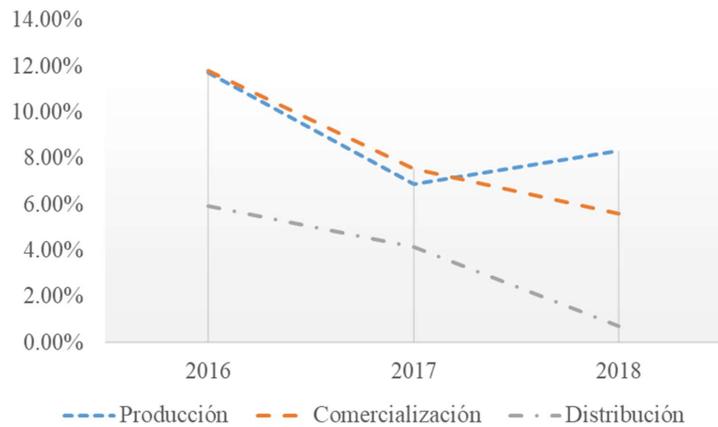
**Tabla 38 Costo de un colaborador para el área de distribución, 2017**

2017				
ÁREA DE DISTRIBUCIÓN				
	PERMANENTE		TEMPORAL	
# de empleados al final del período	25		15	
Costo ingreso	9 nuevos ingresos	L 4,887.45	18 nuevos ingresos	L 9,774.90
Costo integración		53,091.90		106,183.80
Escenario renuncia	10 nuevos egresos	101,937.80	22 nuevos egresos	-
Costo egreso		2,711.30		5,964.86
Salario devengado		2685,935.00		1657,607.76
		L 2848,563.45		L 1779,531.32
Costo anual		113,942.54		118,635.42
Costo por empleado		<b>L 9,495.21</b>		<b>L 9,886.29</b>

La tabla 39 expone el cálculo comparativo de los costos representativos para un colaborador en modalidad de contrato tanto permanente, como temporal por horas, específicamente para el área de distribución en el año 2018. Un colaborador de la modalidad temporal por horas resulta un poco más costoso que un colaborador permanente en un incremento de un 0.71% en caso de renuncia.

**Tabla 39 Costo de un colaborador para el área de distribución, 2018**

2018				
ÁREA DE DISTRIBUCIÓN				
	PERMANENTE		TEMPORAL	
# de empleados al final del período	13		28	
Costo ingreso	10 nuevos ingresos	L 5,430.50	32 nuevos ingresos	L 17,377.60
Costo integración		58,991.00		188,771.20
Escenario renuncia	6 nuevos egresos	61,162.68	19 nuevos egresos	-
Costo egreso		1,626.78		5,151.47
Salario devengado		1396,686.20		3094,201.15
		L 1523,897.16		L 3305,501.42
Costo anual		117,222.86		118,053.62
Costo por empleado		<b>L 9,768.57</b>		<b>L 9,837.80</b>



**Figura 29 Comparativo de porcentaje de incrementos de costos.**

La Figura 29 realiza un comparativo del porcentaje de incrementos en tema de costos por colaborador, mismo que se presentan en la tabla 30. Se puede visualizar que las áreas de comercialización y distribución, las tendencias han sido para la baja. En cambio, el área de producción se dio un alza nuevamente para el año 2018, después de la baja que tuvo en el año 2017

#### 4.3 COMPROBACIÓN DE LA HIPOTESIS

Los costos de contratación en modalidad temporal por hora son más altos que los costos de una contratación en modalidad permanente en el periodo de un año. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula.

#### 4.4 ANÁLISIS DE LA PERCEPCIÓN DEL EQUIPO GERENCIAL REFERENTE AL MODELO DE CONTRATACIÓN TEMPORAL POR HORA

Para determinar el punto de vista de parte del Corporativo XYZ acerca de las modalidades de contrataciones temporal por hora y modalidad permanente, se entrevistó a la junta directiva y a la gerencia de las áreas principales de la empresa. Las entrevistas de preguntas abiertas, anexo 1, se gestionaron con el objetivo de obtener información acerca de dos grandes conceptos: las ventajas y las desventajas de la modalidad de contrato temporal por hora. En el análisis de las entrevistas, se consideró un resumen de las respuestas de los entrevistados.

##### 4.4.1 PERFIL DE LOS EXPERTOS

Los expertos que fueron seleccionados para la investigación pertenecen al equipo gerencial del Corporativo XYZ, considerando a la junta directiva y a aquellos que tienen personal temporal por hora a su cargo. El perfil profesional de todos los seleccionados es de egresados de pregrado y postgrado con orientación en áreas administrativas. El rango de edad oscila entre los 33-40 años, de ambos géneros. A excepción de la junta directa, la antigüedad laboral de todos es menor de 5 años con la empresa. Los cargos de los seleccionados son:

1. Gerente General (J. T.)
2. Gerente Administrativo (F. T.)
3. Gerente Financiero (Y. López)

4. Gerente de Comercialización (R. Rosales)
5. Gerente de Distribución y Logística (F. Vargas)
6. Gerente de Mercadeo (Y. Hernández)
7. Gerente de Producción (W. Martínez)

#### 4.4.2 ANÁLISIS DE ENTREVISTAS

El 100% de los entrevistados consideran que para llevar a cabo una actividad de trabajo no es necesario tener mano de obra o colaboradores contratados de manera permanente. Consideran que lo dinámico de los negocios, la interacción con los clientes o los proyectos especiales o temporales, dan una buena oportunidad para poder tener personal contratado bajo una modalidad de contrato temporal por hora. Hay ciertos puestos dentro de los procesos en los cuales tienen asignaciones o funciones específicas que no requieren mucho conocimiento o experiencia.

En cuanto a la eficiencia de los colaboradores permanentes en comparación a los temporales por hora, se llega a un acuerdo que no es necesario tener empleado permanente para tener un desempeño excepcional. Coinciden que es más una cuestión de actitudes hacia el ejercicio de las funciones, sus capacidades y la vocación para las tareas asignadas. El cumplimiento de los indicadores dependerá de que tan claros, alcanzables y retadores sean más que una gestión de su superior y la cultura de la organización. Sin embargo, si se hizo mención del sentido de permanencia de los colaboradores, al ser permanentes se siente parte vital de la empresa. Y como se pudo apreciar en la figura 29, un 55% de los temporales por hora no tienen un sentimiento de afinidad.

Respecto a los beneficios de la modalidad de contratación temporal por hora:

- 1) El 85% considera que, si existe una minimización del costo del pasivo laboral, solo que coinciden que el dato ahorrado no es significativo. El principal beneficio para la empresa es probar el rendimiento de un colaborador sin arriesgar una alta inversión por pasivo laboral.
- 2) A pesar de que consideren que el desempeño de los permanentes no es comparable con un temporal por hora, si coinciden con el hecho de que si se debe de invertir en formación y desarrollo profesional. Independientemente esta persona solo estará un contrato con tres meses de período, se

debe de invertir el mismo recurso en capacitarlo que un permanente, ya que ambos están representando a la empresa en las diferentes áreas.

3) El 100% indica que no considera como beneficio los procesos de contratación más cortos, ya que independientemente el tipo de contrato, todos candidatos pasan por el mismo proceso. No debería de existir una diferencia en el proceso de contratación.

4) Este fue otro beneficio en el que los entrevistados no coincidieron, ya que consideran que un colaborador por hora no puede cubrir una plaza mientras encuentra uno permanente. Si dentro de los temporales por hora, no se encuentra un perfil que se solicita, mejor se sigue en la búsqueda del personal adecuado.

5) Los entrevistados si consideran como beneficio la opción de volver permanente, a un colaborador temporal por hora, en caso de que se requiera. Incluso a los colaboradores temporales por hora se les indica que dentro de los derechos que tienen, tienen la preferencia a ser contratados como permanentes en cuanto se tenga la disponibilidad de la plaza y pasen los procesos de reclutamiento para dicha plaza. Incluso resulta un filtro excelente para seleccionar a los mejores para que formen parte del equipo permanente.

6) El hecho de que los temporales por hora consideren un factor motivante la esperanza de ser pasados a una modalidad permanente, fue un punto de mucha discusión con los entrevistados, ya que existen plazas que no tienen la posibilidad de pasarse a permanencia (como ser la de impulsación o ayudantes de motorista). Sin embargo, siempre se les motiva al personal de formarse, de continuar sus estudios para poder aplicar a otra posición con posibilidad de la permanencia. Ocasionalmente en personal temporal por hora se ven capacidades que no se ven en los permanentes; en los cuales se ve más dedicación por la necesidad de salir adelante (dinero).

7) El último de los beneficios tuvo un punto equilibrado en donde la mitad de los entrevistados considera que los temporales por hora brindan diversidad a la planilla de empleados, ya que vienen con experiencias previas, usualmente de trabajos con modalidades similares de contratación. El

resto indicó que no brindaba diversidad, ya que muchos de las nuevas contrataciones son chicos sin experiencia laboral, en donde deben ser formados desde cero.

Por otro lado, en cuanto a las desventajas de la contratación temporal por hora, los entrevistados indicaron lo siguiente:

- 1) El 100% de los entrevistados llegan a la misma conclusión, si es latente una menor afinidad con la empresa de los colaboradores contratados bajo una modalidad temporal por hora. Se les escucha decir que ellos no son empleados del Corporativo XYZ, solo por no tener un contrato temporal. En los meses donde más se tiene esa perspectiva son en junio y diciembre, cuando ellos escuchan a sus compañeros recibiendo sus derechos por los salarios adicionales y ellos creen no recibirlo.
- 2) Un 85% de los entrevistados indican que el nivel de compromiso si tiende a deteriorarse con el paso del tiempo si no es transferido a un contrato permanente. Sin embargo, el resto de los gerentes indican que no, esta desventaja no les afecta, no sienten que el nivel de compromiso de sus colaboradores se ve alterada si no se les cambia de modalidad.
- 3) Todo lo contrario, a lo que se espera, gerencia no considera como desventaja los periodos de capacitación y formación al personal, ya que tienen el mismo trato que los empleados permanentes.
- 4) El 100% de los entrevistados asegura que lo que más afecta dentro la modalidad de contrato temporal por hora son las altas tasas de rotación es de índices altos, que lleva como resultado tener mayores costos por capacitación de nuevos ingresos.
- 5) Gerencia coincide como desventaja siempre el factor de los índices altos de rotación, debido al cambio constante de los equipos de trabajo, lo que influye en la productividad de estos. Se construyen planes para alcanzar los objetivos y todos tienen una participación crucial, y al momento de los egresos distrae al resto del equipo de sus tareas cruciales, resultando en procedimientos inconclusos que afectan los procesos, incluso en otras áreas de la organización.

## V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Como desenlace de esta investigación, este último capítulo se dedicará a mostrar las conclusiones que se obtuvieron después de la indagación que se realizó en el Corporativo XYZ. Estas conclusiones estarán contestando las preguntas y objetivos de investigación, planteados desde el primer capítulo. Asimismo, se desplegarán las recomendaciones que serán presentadas a la Alta Gerencia de la empresa derivadas del estudio en cuestión.

### 5.1 CONCLUSIONES

Las conclusiones van vinculadas con los objetivos de la investigación:

- 1) Se encontró que el costo de un empleado de contrato temporal por hora ronda entre los L.10,035.39 y los L. 10,973.46 promedio mensual. Este valor considera el escenario pesimista, de una baja por despido, y el escenario optimista, de una baja por renuncia o abandono laboral. El dato anual rondaría entre los L. 120,424.68 y los L. 131,681.52.
- 2) Por otro lado, costo de un empleado de contrato permanente ronda entre los L. 9,451.93 y los L. 9,610.36 promedio mensual. Este valor considera todos los beneficios de ley en el escenario pesimista, de una baja por despido, y en el escenario optimista, de una baja por renuncia o abandono laboral. El dato anual rondaría entre los L. 113,423.16 y los L.115,324.32
- 3) De acuerdo al comparativo de los porcentajes del índice de rotación personal, se identificó que el promedio anual del costo financiero para la modalidad de contrato temporal por hora es aproximadamente de L. 239,815.30. Por otro lado, el promedio anual del costo financiero para la modalidad de contrato permanente es aproximadamente de L. 41,890.31. El costo de este último es notablemente inferior, ya que afecta el gran porcentaje de rotación que existe actualmente en los temporales por hora. El personal más antiguo debe de estar constantemente entrenando al personal nuevo.
- 4) La modalidad de contrato temporal por hora representa un costo superior en comparación a la modalidad permanente.

5) En cuanto a la perspectiva de los colaboradores, de acuerdo a las encuestas realizadas en mayo 2019, se puede concluir que los temporales por hora tienen la percepción que obtienen menos beneficios que los colaboradores de contrato permanente a una temporal. No todos ellos entienden

## 5.2 RECOMENDACIONES

Las recomendaciones que a continuación se presentan, se derivan de los resultados de la investigación tanto en costos como en encuestas y entrevistas. Se estarán presentando a alta Gerencia, junto con las conclusiones.

- 1) Dado a que el decreto 354-2013 únicamente autoriza el 40% de la planilla total bajo una contratación con modalidad temporal por hora, y el Corporativo tiene más de 54% bajo esa modalidad, se les recomienda trasladar a permanente porcentaje adicional de los colaboradores por hora. Esto con el objetivo de que la empresa no llegue a tener problemas legales por haber sobrepasado el porcentaje de ley.
- 2) Ya que, según los resultados arrojados por las encuestas a colaboradores temporales por hora, indican que hay un fuerte porcentaje que tiene la percepción de no manejar la información de sus condiciones de trabajo, lo ideal sería que la empresa proporcionara un taller explicativo sobre la modalidad de contrato por hora. En donde puedan discutir cada uno de los puntos de la ley, del contrato, de los comprobantes de pago, entre otros. Así asegurarse de que manejen la información de manera apropiada.
- 3) Según las encuestas, hay colaboradores que tienen una mayor antigüedad y manejan su puesto con un excelente desempeño. La empresa debería anclar estos buenos elementos al identificarlos, durante sus primeros períodos de contratación temporal. O al momento de desarrollar sus competencias en sus funciones a plenitud.
- 4) Se recomienda que la empresa implemente un programa de beneficios adicionales a los de ley. Y que estos se puedan distinguir de acuerdo a la modalidad de contratación que se tenga.

- 5) A partir de los resultados de las encuestas a colaboradores, se recomienda al Corporativo XYZ realizar un estudio a mayor profundidad para tratar de identificar factores emocionales por parte de los colaboradores contratados bajo la modalidad temporal por hora. De esta manera, se podrían cuantificar los costos secundarios de rotación del personal, que implican las repercusiones en la productividad, en las actitudes de los colaboradores y/o costos de tiempos extraordinarios.
- 6) Dado a que se tiene un 14.41% de colaboradores que tienen más de 3 años contratados bajo la modalidad de empleo temporal por hora, se deberían de tener asesorías por parte de un abogado laboralista, para tener respaldo en caso de que algún colaborador inconforme establezca citaciones con la Secretaría de Trabajo en contra de la empresa. Todo con el objetivo de evitar posibles demandas que podrían perjudicar la imagen del Corporativo XYZ o egresos de dinero en concepto de pago de prestaciones sociales.
- 7) Debido a los resultados obtenidos de la investigación por parte de los colaboradores, se puede observar inconformidad en general, referente a la modalidad de contratación temporal por hora. Se recomienda la realización de un estudio delimitado dentro la fuerza laboral del corporativo, que influya directamente en la eficiencia de ejecución de actividades del personal.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Adler, P. S., & Clark, K. B. (s. f.). *Behind the learning curve: A sketch of the learning process*. 1991.
- Alaimo, V. (2018, julio 5). *Los 3 países con menos desempleo en América Latina (y por qué no es necesariamente una buena señal)*. Recuperado de <https://www.bbc.com/mundo/noticias-44662399>
- Banco Interamericano de Desarrollo. (2018). *Sistema de Indicadores de Mercado Laboral y Seguridad Social*.
- Chávez, A. (2019). Gerente del Departamento de Talento Humano de Corporativo XYZ.
- Colás Griñán, S. (2007). *DIFERENTES ENFOQUES DEL ANÁLISIS DEL EMPLEO EN LA TEORÍA ECONÓMICA*. Recuperado de <http://www.eumed.net>
- Compliance Assistance - *Wages and the Fair Labor Standards Act (FLSA)* - Wage and Hour Division (WHD) - U.S. Department of Labor. (s. f.). Recuperado 16 de junio de 2019, de <https://www.dol.gov/whd/flsa/>
- Cooperación y el Desarrollo. (2017). *Employment - Temporary employment - OECD Data*. Recuperado 31 de mayo de 2019, de theOECD website: <http://data.oecd.org/emp/temporary-employment.htm>
- Cruz, E. (2018). *Instituto Nacional de Estadística Honduras, INE*. Recuperado 28 de mayo de 2019, de Instituto Nacional de Estadística Honduras, INE website: <http://www.ine.gob.hn/>
- Decreto número 189. (1959). *Código del Trabajo*. Editorial Guaymuras
- Empleo por Hora | [www.trabajo.gob.hn](http://www.trabajo.gob.hn). (s. f.). Recuperado 31 de mayo de 2019, de <http://www.trabajo.gob.hn/empleo-por-hora/>
- Gallardo, G., Vélez, J., & Salinas, J. (2010, febrero). *Economía hondureña 2009 y perspectivas 2010: datos y percepciones*. PNUD Honduras.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2010). *Metodología de la Investigación* (5ta.). McGraw Hill.
- INE. (2018). *Instituto Nacional de Estadística Honduras, INE*. Recuperado 28 de mayo de 2019, de Instituto Nacional de Estadística Honduras, INE website: <http://www.ine.gob.hn/>
- Johnson, L. E., D. Ley, R., & Cate, T. (2002). *The Concept of Equilibrium: A Key Theoretical Element in Keynes' Revolution*.

- JP Morgan Chase. (2018). *Sputnik Mundo* – Noticias urgentes y análisis – radio, fotos, videos, infografías. Recuperado 28 de mayo de 2019, de [https://mundo.sputniknews.com/economia/201809241082222093-causas-crisis-financiera-de-2020-eeuu-mercados/%20Panorama%20Econ%C3%B3mico%20Internacional%20extra%C3%ADdo%20de%20la%20memoria%20anual%20\(2008\)%20BCH%20Honduras](https://mundo.sputniknews.com/economia/201809241082222093-causas-crisis-financiera-de-2020-eeuu-mercados/%20Panorama%20Econ%C3%B3mico%20Internacional%20extra%C3%ADdo%20de%20la%20memoria%20anual%20(2008)%20BCH%20Honduras).
- Kochnar, R (2019). *Latinos' Incomes Higher Than Before Great Recession, but U.S.-Born Latinos Yet to Recover*. Recuperado 31 de mayo de 2019, de <https://www.pewhispanic.org/2019/03/07/latinos-incomes-higher-than-before-great-recession-but-u-s-born-latinos-yet-to-recover/>
- La Gaceta. (2014, marzo 31). Diario Oficial de la República de Honduras.
- López, Y. (2019, abril). Gerente Financiero del Corporativo XYZ.
- Mínero Rodas, Y. (2014). CDM Empleo Temporal por Horas y Los Derechos Humanos Laborales. Centro de Derecho de las Mujeres HND.
- Mislinski. (2019). *The Ratio of Part-Time Employed: April 2019*. Recuperado 31 de mayo de 2019, de <https://www.advisorperspectives.com/dshort/updates/2019/05/06/the-ratio-of-part-time-employed-april-2019>
- Morán, J. L. (2007). *Economía Comunal*. Recuperado de <http://www.eumed.net>
- OIT. (2018). *OIT: Leve baja del desempleo a 7,8% en América Latina y el Caribe en 2018* [Noticia]. Recuperado 1 de junio de 2019, de [http://www.ilo.org/americas/sala-de-prensa/WCMS\\_655220/lang--es/index.htm](http://www.ilo.org/americas/sala-de-prensa/WCMS_655220/lang--es/index.htm)
- OIT. (2019). *Perspectivas Sociales y del Empleo en el Mundo*. Recuperado de [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms\\_670569.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_670569.pdf)
- Pérez, R. (2018). *Panorama Social de América Latina*, CEPAL.
- Research. (2017). *Mercado laboral estadounidense*. Trabajar en Estados Unidos. Recuperado 28 de mayo de 2019, de MeQuieroIr website: <https://www.mequieroir.com/paises/eeuu/trabajar/mercado-laboral/>
- Rodríguez, M. (2019) *Estos son los nuevos salarios mínimos en EE.UU*. Recuperado 28 de mayo de 2019, obtenido de <https://www.thoughtco.com/salario-minimo-en-estados-unidos-1965598>

- S.A.S, E. L. R. (s. f.). *El desempleo en América Latina se mantendrá en 8% este año, según la OIT*. Recuperado 28 de mayo de 2019, de <https://www.larepublica.co/globoeconomia/el-desempleo-en-america-latina-se-mantendra-en-8-este-ano-segun-la-oit-2827697>
- STSS. (1959). Código del Trabajo Honduras.
- STSS. (s. f.). página web oficial. Recuperado de <http://www.trabajo.gob.hn/empleo-por-hora/>
- Tenn, F. (2018). *2018 Retention Report - Truth and Trends in Turnover - Employee Engagement News & Events* | Work Institute. Recuperado 28 de mayo de 2019, de <https://workinstitute.com/about-us/news-events/articleid/2259/2018%20retention%20report>
- Unidos, M. R. M. R. es politóloga especialista en leyes y asuntos migratorios de E. (s. f.). Estos son los nuevos salarios mínimos en EE.UU. Recuperado 16 de junio de 2019, de ThoughtCo website: <https://www.thoughtco.com/salario-minimo-en-estados-unidos-1965598>
- Varela Bardales, M. (2010, noviembre 5). *¡Honduras en lucha!: Ley de empleo temporal por horas: Una trampa permanente*. ¡Recuperado 31 de mayo de 2019, de Honduras en lucha! website: <http://hondurasenlucha.blogspot.com/2010/11/ley-de-empleo-temporal-por-horas-una.html>
- Zangwill, W. I., & Kantor, P. B. (1998). *Toward a theory of continuous improvement and the learning curve*.

## ANEXOS

### ANEXO 1 ENTREVISTA A EXPERTOS

Somos alumnos de UNITEC del Programa de Maestría en Dirección Empresarial, estamos realizando una investigación que tiene como propósito realizar un comparativo general entre las modalidades de contratación por hora y permanente de la Empresa. Agradecemos unos minutos de su tiempo respondiendo las siguientes interrogantes.

A continuación se le presentan varias preguntas para las cuales se le solicita responder según su experiencia:

Nombre: \_\_\_\_\_  
 Cargo que desempeña: \_\_\_\_\_  
 Antigüedad Laboral: \_\_\_\_\_

Ítem	sí	no	por qué
1			¿Considera usted que es posible trabajar únicamente con empleados permanentes?
2			¿Cree usted que un colaborador permanente es más eficiente en el cumplimiento de sus KPIs en comparación a un colaborador temporal por hora?
3			¿Cuáles considera que son los beneficios de la modalidad de empleo por hora?
			· Hay una minimización del costo de pasivo laboral.
			· No es necesario invertir en formación y desarrollo profesional.
			· Los procesos de selección más cortos.
			· Un colaborador por hora puede cubrir una plaza mientras encuentra uno permanente.
			· Existe la opción de volverlo permanente en caso de que se requiera.
			· La oportunidad de pasar de contrato por hora a permanente puede resultar motivador para el colaborador.
			· Brinda diversidad a la plantilla de empleados.
4			¿Cuáles considera que son las desventajas de la modalidad de empleo por hora?
			· Menor afinidad con la empresa
			· El nivel de compromiso tiende a deteriorarse con el paso del tiempo si no es transferido a un contrato permanente.
			· Largos períodos de formación.
			· Si la rotación es de índices altos, mayores costos de rotación.
			· Hay un cambio constante de los equipos de trabajo, lo que influye en la productividad de estos.

ANEXO 2 ENCUESTA A COLABORADORES

**ENCUESTA A COLABORADORES**

Somos alumnos de UNITEC del Programa de Maestría en Dirección Empresarial, estamos realizando una investigación que tiene como propósito realizar un estudio referente a las contrataciones en modalidad temporal por hora. Agradecemos unos minutos de su tiempo respondiendo las siguientes interrogantes.

A continuación se le presentan varias preguntas para las cuales: 1 totalmente en desacuerdo, 2 en desacuerdo, 3 ni en deasacuerdo ni de acuerdo, 4 de acuerdo, y 5 totalmente de

**Area de Trabajo:** Producción  Logística  Comercial  Administrativa

**Antigüedad laboral:** \_\_\_\_\_

Ítem		1	2	3	4	5
1	Conozco a profundidad lo que conforma de mi salario? (Décimo tercero, décimo cuarto, auxilio de cesantía, horas extras, bonificaciones, deducciones, entre otros)					
2	Estoy al tanto de qué es lo que compone mi salario percibido semana a semana.					
3	En caso que haya respondido entre el 1 y 3 en la pregunta anterior, responda los enunciados siguientes:					
	· No se me explicaron las condiciones al ingreso a la empresa.					
	· Se me explicó alguna vez pero lo olvidé.					
	· Se me explicó pero sigo sin entender muy claramente.					
4	Dentro de los beneficios de un contrato temporal por hora usted puede decir:					
	· Mayor ingreso mensual en comparación a una persona de contrato permanente.					
	· Opción de no seguir en la empresa al finalizar el contrato para satisfacer necesidades de agenda personal.					
	· Adquiere diversas habilidades y experiencias por la variedad de puestos a los que puede optar					
	· Puede decidir renunciar a su trabajo en cualquier momento y haber obtenido beneficios laborales por adelantado.					
5	Dentro de las desventajas de un contrato temporal por hora usted puede decir:					
	· Falta de seguridad laboral a largo plazo.					
	· No tiene accesos a financiamientos de la banca.					
	· Considera que tiene menos beneficios que un colaborador permanente en esta empresa.					
	· Usted no siente el sentimiento de afinidad con la empresa siendo un colaborador de contrato temporal por hora.					
6	Dentro de las diferencias de beneficios dentro de la empresa, entre un contrato temporal por horas y permanente puede definir:					
	· Estoy conciente que el salario mensual para un empleado permanente es menor que para un colaborador temporal por hora.					
	· Creo que dejo de percibir beneficios de prestaciones laborales (décimo tercero, décimo cuarto, auxilio de cesantía, horas extras, bonificaciones, deducciones, entre otros) en comparación a los colaboradores permanentes.					

ANEXO 3 RESUMEN DE REGISTRO DE ALTAS/BAJAS DE PERSONAL DEL CORPORATIVO XYZ

Registro de altas/bajas de personal del Corporativo XYZ					
Años	Área	Inicio Período	Final Período	Nuevos Ingresos	Nuevos Egresos
2016	Administrativos	34	39	12	7
	Comercial	37	37	0	0
	Distribución	39	39	0	0
	Producción	104	104	0	0
2017	Administrativos	39	38	6	7
	Comercial	37	37	0	0
	Distribución	39	39	0	0
	Producción	104	104	0	0
2018	Administrativos	38	42	19	15
	Comercial	37	37	0	0
	Distribución	39	39	0	0
	Producción	104	104	0	0
2019	Administrativos	42	42	4	4
	Comercial	37	76	0	0
	Distribución	39	62	0	0
	Producción	104	129	0	0

ANEXO 4 COSTO DE EQUIPO E INDUMENTARIA PARA EL PERSONAL DEL CORPORATIVO XYZ

COSTO DE EQUIPO E INDUMENTARIA	
Descripción	Costo unidad
Botas de trabajo	L 140.00
Casco de protección	L 230.00
Gorro de tela	L 150.00
Gabacha	L 620.00
Uniforme de área de producción	L 964.00
Uniforme de área comercial	L 261.00
Uniforme de área de distribución	L 261.00
Carnet de identificación	L 40.00
Fajón lumbar	L 170.00

ANEXO 5 SALARIO DE LOS COLABORADORES DE DEPARTAMENTO DE RRHH

<b>SALARIO DE COLABORADORES DEPARTAMENTO DE RR.HH.</b>			
<b>Puesto</b>	<b>Salario mensual</b>	<b>Salario por hora</b>	<b>Salario por minuto</b>
Recepcionista	L 7,674.11	L 31.98	L 0.53
Asistente de RR.HH.	L 11,500.00	L 47.92	L 0.80
Enfermera	L 12,000.00	L 50.00	L 0.83
Gerencia RR.HH.	L 26,000.00	L 108.33	L 1.81

ANEXO 6 DECRETO 354-2013 LEY EMPLEO POR HORA




DIARIO OFICIAL DE LA REPUBLICA DE HONDURAS

La primera imprenta local el Fundador en 1825, siendo  
fundada en Trujicatlan, en el cantón San Francisco,  
lo primero que se imprimió fue una proclama  
en General Morazan, con fecha 4 de diciembre de  
1828.



Oficina Nacional de Asesoría Jurídica  
O.A.A.J.

Después de su primer período oficial del  
Gobierno con fecha 21 de mayo de 1830, conocido  
también como Diario Oficial "La Decretal".

AÑO CXXXVII TEGUCIGALPA, M. D. C., HONDURAS, C. A. LUNES 31 DE MARZO DEL 2014. NUM. 33,393

Sección A

Poder Legislativo

DECRETO No. 354-2013

EL CONGRESO NACIONAL,

CONSIDERANDO: Que mediante Decreto Legislativo No. 230-2010 del 4 de noviembre del 2010 se aprobó el Programa Nacional de Empleo por Hora, como un programa especial de emergencia de carácter temporal, con el fin de fomentar el empleo digno, mantener los puestos de trabajo existentes, evitar el crecimiento de los índices de desempleo y subempleo en el país, con la ampliación de nuevas oportunidades de trabajo para la población hondureña, en los momentos de crisis económica para el país, con vigencia al 31 de enero de 2014.

CONSIDERANDO: Que las entidades responsables de la coordinación, supervisión y control del Programa Nacional de Empleo por Hora, reportan resultados satisfactorios como consecuencia de su implementación, dado que ha permitido la generación de al menos 177,369 empleos en todo el país, contribuyendo a la reactivación de la economía de las empresas más vulnerables del país, como lo son las micro, pequeña y mediana empresas (MIPYMES) e impactando en los conglomerados poblacionales con más problemas de empleo, tal es el caso de la población joven.

CONSIDERANDO: Que las condiciones actuales de la economía y el mercado de trabajo y la tasa de desempleo abierto que presenta el país, hacen imperativo, la aprobación de leyes que amplíen las oportunidades de empleo y acceso al trabajo, que promuevan la reactivación económica

SUMARIO

Sección A  
Decretos y Acuerdos

354-2013	PODER LEGISLATIVO Decreto: LEY DE EMPLEO POR HORA.	A. 1-6
	Otros.	A. 7
	AVANCE	A. 8

Sección B  
Avisos Legales

B. 1-28

Disponible para su consulta

integrada, para dinamizar y ampliar sustancialmente el mercado de trabajo a fin de mejorar las condiciones de vida de los hondureños.

CONSIDERANDO: Que la Constitución de la República garantiza que toda persona tiene derecho al trabajo, a escoger libremente su ocupación y a renunciar a ella, a condiciones equitativas y satisfactorias de trabajo y a la protección contra el desempleo.

PORTANTO,

DECRETA

La siguiente:

LEY DE EMPLEO POR HORA

ARTICULO 1.- OBJETIVO DE LA LEY. La Presente ley tiene como objetivo, fomentar el empleo digno, mantener los puestos de trabajo y evitar el crecimiento de

93

los índices de desempleo y subempleo en el país, abriendo oportunidades de trabajo a la población desempleada.

La presente ley se denomina "Ley de Empleo por Hora" la cual se rige dentro del marco del Plan de Nación y Visión del País, en armonía con la Constitución de la República, la Legislación Laboral y de Seguridad Social y los Convenios Internacionales suscritos y ratificados con la Organización Internacional de Trabajo (OIT).

**ARTICULO 2.- PROPOSITO DE LA LEY.** El propósito de esta ley es:

- 1) Fomentar el empleo digno y decente, evitar el incremento en los índices de desempleo y subempleo, en el sector formal de la economía y simultáneamente lograr que estos trabajadores gocen de los beneficios de la seguridad social y salud ocupacional;
- 2) Fomentar la educación, capacitación y formación profesional de los trabajadores y trabajadoras, como un mecanismo que facilite su inserción laboral al mercado de trabajo, para alcanzar mejores niveles de productividad y competitividad que redunden en mejores ingresos;
- 3) Aprovechar el pleno uso de la capacidad instalada de las unidades productivas, dentro del marco de programas de reactivación económicas tanto del sector privado como del sector público, conforme los contenidos del Plan de Nación y Visión del País;
- 4) Estimular una dinámica de inversión y generación de empleo en el sector privado y en el sector público, especialmente en las ramas de actividades económicas con mayor capacidad de absorción de mano de obra; y;
- 5) Asegurar que la Población Económicamente Activa (PEA) del país, grupos sociales vulnerables y los jóvenes que cada año se suman a la fuerza laboral, encuentren en el mercado laboral nacional un empleo digno con respeto para sus derechos laborales y lograr que los jóvenes se desarrollen de forma integral, reduciendo los índices de abuso, violencia y delincuencia juvenil que afecta sobre todo a los grupos más vulnerables y que los jóvenes en edad productiva desistan de abandonar el país, poniendo en riesgo sus vidas y el reciprocamiento de sus vínculos familiares.

**ARTÍCULO 3.- MODALIDADES Y FORMAS DE CONTRATACIÓN.** Las partes pueden suscribir contratos

de trabajo por horas o en medias jornadas ordinarias, diurnas, mixtas o nocturnas bajo las modalidades de:

- 1) Por tiempo limitado; o;
- 2) Para obra o servicios determinados.

En estos casos la contratación está sujeta a las regulaciones de los derechos y obligaciones establecidos en la presente Ley.

El trabajador contratado bajo esta modalidad está protegido contra el despido injustificado dentro del término de duración del contrato de trabajo, sujeto a lo que dispone el Artículo 121 del Código de Trabajo.

En los mismos términos es aplicable lo dispuesto en el Artículo 120 reformado literal g) del Código de Trabajo, en lo referido expresamente a recibir conforme a lo estipulado, el beneficio por fallecimiento natural del trabajador, siempre que suceda dentro del término de duración del contrato y se cumpla con los requisitos fijados en la reforma indicada en el Decreto 150-2008 vigente desde el 5 de Noviembre de 2008.

En todo caso, la jornada mínima por la cual se puede contratar bajo esta Ley es de tres (3) horas diarias.

También pueden las partes en forma excepcional suscribir contratos de trabajo en medias jornadas o contratos por horas o en jornadas completas, en las que no se toma en cuenta el porcentaje establecido en el Artículo 4 de la presente Ley, en aquellas nuevas industrias o actividades económicas cuya naturaleza de la actividad empresarial se base en empleo por

## La Gaceta

DIARIO OFICIAL DE LA REPÚBLICA DE HONDURAS  
 DECANO DE LA PRENSA HONDUREÑA  
 PARA MEJOR SEGURIDAD DE SUS PUBLICACIONES  
**LIC. MARTHA ALICIA GARCÍA**  
 Gerente General  
**JORGE ALBERTO RICO BALMAS**  
 Coordinador y Supervisor  
 EMPRESA NACIONAL DE ARTES GRÁFICAS  
 E.N.A.G.  
 CARRETERA MANAGUA  
 Telemail: 0990 226-4556  
 Administración: 2260-3205  
 Faxes: 2260-6797  
 CENTRO OFICIO GOBIERNAL

hora, jornada parcial o medio tiempo, casos como nuevas actividades tecnológicas de comunicaciones como Call Center o Contact Center y otras que deben ser calificadas por la Secretaría de Estado en los Despachos de Trabajo y Seguridad Social.

El trabajo efectivo que se ejecute fuera de los límites de la jornada ordinaria constituye jornadas extraordinarias y debe remunerarse conforme lo dispuesto en el Código de Trabajo.

Por la modalidad especial de esta Ley debe entenderse que el tiempo efectivo de trabajo está regulado por el tipo de jornada que se pacte para los efectos de la aplicación de las sanciones disciplinarias o causas de despido, especialmente en lo que se refiere a la calificación de las faltas o ausencias al trabajo por dos (2) días consecutivos o por tres (3) alternos dentro del mes, en los que se debe considerar como consecutivo la falta o ausencias en dos (2) de los días o jornadas de trabajo efectivo pactado, cualquier otro requerimiento debe ser regulado en el reglamento de la presente Ley.

**ARTÍCULO 4.- AMBITO DE APLICACIÓN.** La Ley es de aplicación nacional, tanto en el área urbana como rural, para todas las personas naturales o jurídicas empleadoras, propietarias de unidades productivas o de servicios, así como para los programas especiales que desarrolle el sector público y que requieran contratación por periodos determinados.

Las unidades productivas o de servicios, que estén iniciando operaciones o las que ya estén en operación, pueden contratar bajo esta Ley hasta un cuarenta por ciento (40%) de trabajadores y trabajadoras, porcentaje que debe ser calculado sobre la base de la planilla total que se reporte al momento de hacer el registro de la unidad productiva o de servicio ante la Secretaría de Estado en los Despachos de Trabajo y Seguridad Social, salvo el caso de aquellas que ya se encuentren registradas.

Para los efectos del párrafo anterior, no se debe tomar en cuenta en la determinación del porcentaje, el número de trabajadores y trabajadoras de temporada que ejecuten labores cíclicas, así como los trabajadores o trabajadoras temporales.

Se exceptúan del porcentaje establecido en este Artículo las empresas que tengan hasta diez (10) trabajadores, debiendo conservar el personal permanente a la fecha de entrada en vigencia de la presente Ley.

En las empresas en donde se encuentre vigente un contrato colectivo, los trabajadores bajo la modalidad de esta Ley gozan de los beneficios del contrato colectivo que les puedan ser aplicables, siempre y cuando opten por cotizar conforme a lo dispuesto en el Artículo 60-A del Código de Trabajo.

Hasta un cinco por ciento (5%) del porcentaje fijado en este Artículo de trabajadores y trabajadoras contratados corresponde a grupos sociales vulnerables como son: Adultos mayores, personas con discapacidad, jóvenes expuestos a riesgos de migración y que han sido deportados, jóvenes egresados de procesos de reeducación por infringir la ley, jóvenes rehabilitados del consumo de drogas y alcohol, jóvenes que han abandonado las maras o pandillas, veteranos de guerra y jubilados que reciban pensiones inferiores al salario mínimo.

En cuanto a las unidades productivas o de servicios que tengan de uno (1) a diez (10) trabajadores, la preferencia en la contratación de personas pertenecientes a sectores vulnerables debe ser hasta de un diez por ciento (10%).

Las unidades productivas o de servicios que realicen labores, que si bien son propias de su giro mercantil, pero no son continuas por depender de contratos de producción, contratos por cantidades determinadas para entrega en fechas específicas con clientes ocasionales, de manera que la entrega o la llegada de la fecha prevista le pone fin a la labor contratada, así como aquellas labores que en determinadas temporadas, épocas o fechas del año se intensifican o requieren incremento temporal de mano de obra, pueden contratar trabajadores bajo los términos de esta Ley.

**ARTÍCULO 5.- PROHIBICIONES.** Son prohibiciones de esta Ley las siguientes:

- 1) Las unidades productivas o de servicios que contraten trabajadores dentro del marco de esta Ley, no pueden efectuar reducciones de personal asalariado permanente, salvo las justas causas de despido, renuncia o terminación del contrato de trabajo por mutuo acuerdo.

Las vacantes en puestos permanentes por despido justificado, terminación del contrato de trabajo por mutuo acuerdo, renuncia del trabajador permanente o creación de nuevas plazas, en caso de que el empleador decida ocuparlas, se puede cubrir con personal contratado bajo esta Ley, en cuyo caso, automáticamente adquiere la condición de trabajador permanente, entendiéndose que

inicia una nueva relación laboral, sin que tenga lugar en este caso el periodo de prueba.

Al ser cubierta la plaza permanente, el empleador conserva a su discreción el derecho de volver a contratar personal bajo esta modalidad, hasta cubrir el porcentaje del cuarenta por ciento (40%) establecido en el Artículo 4 de la presente Ley.

El empleador que no cumpla con lo estipulado en el párrafo anterior debe ser sancionado por la Secretaría de Estado en los Despachos de Trabajo y Seguridad Social con una multa equivalente al veinticinco por ciento (25%) de los salarios de su plantilla permanente.

- 2) La celebración de contratos verbales en el marco de la presente Ley.

**ARTÍCULO 6.- REMUNERACIÓN.** La remuneración de los trabajadores contratados en el ámbito de esta ley, está integrada por:

- 1) **SALARIO BASE.** Es la retribución que el empleador debe pagarle al trabajador o trabajadora en virtud del contrato de trabajo, misma que debe ser efectiva en moneda de curso legal del país.

Cuando se trate de mano de obra no calificada, el Salario Base no puede ser inferior al valor del salario mínimo hora, aplicable a cada sector de la economía en donde se ejecute la contratación.

Cuando la contratación sea para mano de obra calificada, el Salario Base debe ser el que se pacte entre las partes, sin que en ningún caso pueda ser inferior al Salario Base por hora que corresponda por Ley.

Se entiende por mano de obra calificada aquella que oferta una persona cuyos estudios técnicos o profesionales y experiencia en la materia de que se trate la contratación, garantice el resultado de la prestación del servicio en cuanto a la productividad y calidad.

El Salario Base debe ser pactado por horas efectivamente trabajadas, sin que excedan las jornadas máximas de trabajo establecidas en el Código de Trabajo.

El Salario Base se debe calcular de la forma siguiente:

- a) Un Salario Base, que se fija por hora y que no es inferior al salario mínimo que para cada sector de la producción o servicios se establezca.

El Salario Base, por hora se obtiene dividiendo el salario mínimo mensual fijado para cada sector, entre el número de horas mensuales fijadas para la jornada ordinaria diurna, mixta o nocturna. Para obtener las horas mensuales fijadas para la jornada ordinaria diurna, mixta o nocturna, se multiplican las horas que correspondan a las jornadas establecidas en el Código del Trabajo, por el promedio de cuatro punto veintinueve (4.29) semanas al mes.

- b) El Salario Base semanal, se obtiene multiplicando el salario base por hora, por las horas efectivamente laboradas por los trabajadores en la semana, y.

- c) El Salario Base mensual, se obtiene de la multiplicación del salario base semanal por el promedio de cuatro punto veintinueve (4.29) semanas al mes.

## 2) DERECHOS ADQUIRIDOS Y COMPENSACIÓN NO HABITUAL.

Las Unidades productivas o de servicios deben pagar a sus trabajadores un Salario Base más los derechos adquiridos que corresponden al décimo tercer y décimo cuarto mes de salario equivalentes a un dieciséis por ciento (16%) sobre el salario base convenido.

Las Unidades productivas o de servicios deben pagar a sus trabajadores una compensación no habitual equivalente al cuatro por ciento (4%) sobre el Salario Base convenido, valor que equivale al pago del auxilio de cesantía, derecho del cual no gozan los trabajadores acogidos al presente régimen de trabajo.

Los derechos a que se refiere este Artículo y la compensación no habitual deben ser pagados en la misma fecha, frecuencia, y modalidad en que se pague el Salario Base.

**ARTÍCULO 7.- DERECHOS DE LOS TRABAJADORES.** Los trabajadores contratados bajo esta Ley están sujetos a lo que se dispone en la misma en cuanto a derechos, obligaciones y beneficios, sin perjuicio de cualesquiera otros que puedan pactar los contratantes.

Es entendido que los trabajadores contratados bajo la modalidad de Empleo por Hora gozan de los derechos

fundamentales establecidos en el Código de Trabajo y los ocho (8) Convenios fundamentales de la OIT ratificados por el Estado de Honduras, entre los que se encuentran el Convenio 87 y el 98, que garantizan la libertad sindical, la protección del derecho de sindicalización y la negociación colectiva.

Asimismo, tienen derecho a disfrutar de un día de vacaciones remuneradas por mes trabajado, las cuales se deben gozar de acuerdo a lo pactado entre las partes.

**ARTÍCULO 8.- PROTECCIÓN LABORAL Y DE SEGURIDAD SOCIAL.** En todo lo relativo a medidas de salud, higiene y seguridad ocupacional, riesgos profesionales, Invalidez, Vejez y Muerte, beneficios por muerte natural y enfermedad y maternidad de los trabajadores contratados bajo esta Ley, se está a lo dispuesto en la Ley del Instituto Hondureño de Seguridad Social (IHSS), el Reglamento General de Medidas Preventivas de Accidentes de Trabajo y Enfermedades Profesionales y lo que disponga en esta materia la legislación laboral.

Las unidades productivas o de servicios y los trabajadores acogidos al Instituto Hondureño de Seguridad Social (IHSS) deben pagar las tasas de cotización que establece la Ley, sobre la base del salario mensual devengado.

Los empleadores que se incorporen a la presente Ley están sujetos a la cotización que establece la Ley del Instituto Nacional de Formación Profesional (INFOP).

**ARTÍCULO 9.- PREFERENCIA PARA LA CONTRATACIÓN PERMANENTE.** Los trabajadores contratados bajo esta modalidad tienen la primera opción para cubrir una plaza permanente en las unidades productivas o de servicios que hagan uso de esta Ley, siempre y cuando el trabajador cumpla con el perfil de la plaza vacante.

**ARTÍCULO 10.- SUPERVISIÓN Y CONTROL.** La Secretaría de Estado en los Despachos de Trabajo y Seguridad Social a través de la Dirección General de Empleo y la Inspección General del Trabajo, debe vigilar el cumplimiento de la presente Ley.

Para los efectos antes mencionados se establece la obligatoriedad del registro de las Unidades Productivas o de Servicios que tengan interés de acogerse al presente régimen. Se exceptúan de este registro, las empresas que implementaron el Decreto Legislativo No. 230-2010.

**ARTÍCULO 11.- RELACIONES DE COORDINACIÓN.** Para garantizar la eficaz ejecución de la presente Ley, así como la adopción de criterios uniformes en torno a su aplicación, la Secretaría de Estado en los Despachos de Trabajo y Seguridad Social, debe establecer mecanismos de coordinación con otras instituciones involucradas.

**ARTÍCULO 12.- FORMA DE CONTRATACIÓN.** Los empleadores deben suscribir contrato individual de trabajo conforme al contrato modelo establecido por la Secretaría de Estado en los Despachos de Trabajo y Seguridad Social, en el que deben consignarse los derechos, obligaciones y responsabilidades de las partes dentro del marco de esta Ley, sin perjuicio de que debe entenderse incluidos por lo menos, las garantías y derechos que otorguen a los trabajadores la presente Ley, la Constitución de la República, el Código de Trabajo y demás Leyes de Trabajo y Seguridad Social.

Los contratos suscritos deben ser registrados en la Secretaría de Estado en los Despachos de Trabajo y Seguridad Social de manera gratuita en un plazo máximo de quince (15) días contados a partir de la suscripción del contrato.

Cuando las contrataciones excedan de un año (1) y las Unidades Productivas y de Servicios, decidan no continuar con la contratación se debe proceder de la forma siguiente:

- 1) Cuando el contrato haya durado un año se debe pagar una bonificación de un salario, calculado sobre el salario promedio devengado en los últimos seis (6) meses;
- 2) Cuando el contrato haya durado dos (2) años se debe pagar una bonificación de un salario y medio, calculado sobre el salario promedio devengado en los últimos (6) seis meses; y,
- 3) Cuando el contrato haya durado tres (3) años se debe pagar una bonificación de dos (2) salarios calculados sobre el salario promedio devengado en los últimos seis (6) meses.

Pasado estos periodos al crearse una o más nuevas plazas en la Unidad Productiva y de Servicio contratante, en labores afines a las que desempeña el trabajador debe ser contratado en dicho cargo considerándose por tiempo indefinido a partir de esa fecha y su relación de trabajo, sujeta a lo que establece el Código de Trabajo y demás leyes de trabajo y seguridad social, sin que tenga lugar en este caso el periodo de prueba. De igual manera pasado el periodo de tres (3) años, cada año

debe contratar de forma indefinida al menos el veinticinco (25%) de sus trabajadores o trabajadoras contratados por hora, sin perjuicio de que puede continuar contratando personal según lo establecido en el Artículo 4 de esta ley referente al porcentaje de contratación de trabajadores y trabajadoras contratados.

Se exceptúan de lo dispuesto en este Artículo aquellas nuevas industrias o actividades económicas cuya naturaleza de la actividad empresarial se base en empleo por hora, jornada parcial o medio tiempo, casos como nuevas actividades tecnológicas de comunicaciones como Call Center o Contact Center y otras que deben ser calificadas por la Secretaría de Estado en los Despachos de Trabajo y Seguridad Social.

Quien no respete la preferencia al derecho de ser contratados de forma permanente, violentando el derecho de prelación de contratación, al crear una o más plazas nuevas, debe ser sancionado a pagar al trabajador afectado lo que corresponda de conformidad a lo establecido en los artículos 116 y 120 del Código de Trabajo en la proporcionalidad que le corresponda.

La conclusión de la obra o la fecha de terminación del servicio contratado, forzadamente le pone término a la relación de trabajo contratada sin responsabilidad laboral alguna para las partes, entendiéndose que no cabe reclamo por el pago de décimo cuarto mes, décimo tercer mes y auxilio de cesantía, salvo prueba de lo contrario. Cualquiera de las partes puede dar por terminado el contrato de trabajo antes de la conclusión de la obra o de la fecha de terminación del servicio conforme a lo dispuesto en el Artículo 121 del Código de Trabajo vigente.

**ARTÍCULO 13.- RECURSOS FINANCIEROS.** El Poder Ejecutivo debe garantizar los recursos presupuestarios requeridos a la Secretaría de Estado en los Despachos de Trabajo y Seguridad Social para la aplicación efectiva e inmediata de la presente Ley.

El personal que ejecute la presente Ley y el personal del Observatorio del Mercado Laboral deben ser integrados al presupuesto de la Secretaría de Estado en los Despachos de Trabajo y Seguridad Social.

El personal que actualmente se encuentre contratado con recursos asignados al Programa Nacional de Empleo por Hora, pasa a formar parte del personal permanente de la Secretaría de Estado en los Despachos de Trabajo y Seguridad Social, una vez que entre en vigencia la presente Ley.

**ARTÍCULO 14.- CASOS NO PREVISTOS.** Cualquier caso no previsto en esta Ley o su Reglamento se debe resolver

de acuerdo con los principios del Derecho del Trabajo, convenios internacionales del trabajo y las disposiciones del Código de Trabajo vigente.

**ARTÍCULO 15.- REGLAMENTACIÓN.** El Poder Ejecutivo por intermedio de la Secretaría de Estado en los Despachos de Trabajo y Seguridad Social debe reglamentar la presente ley, en un plazo máximo de sesenta (60) días, a partir de la fecha de su publicación en el Diario Oficial La Gaceta.

**ARTÍCULO 16.- DISPOSICIÓN TRANSITORIA.** Los trabajadores contratados bajo el Decreto Legislativo No. 230-2010 se someten a las disposiciones contenidas en el mismo, entendiéndose que con la vigencia de la presente Ley inicia una nueva relación laboral.

**ARTÍCULO 17.- VIGENCIA Y PUBLICACIÓN.** Sin perjuicio de los derechos adquiridos, la presente Ley entrará en vigencia a partir del día de su publicación en el Diario Oficial "La Gaceta".

Dado en la ciudad de Tegucigalpa, municipio del Distrito Central, en el Salón de Sesiones del Congreso Nacional, a los veinte días del mes de enero de dos mil catorce.

MAURICIO OLIVA HERRERA  
PRESIDENTE, POR LA LEY

GLADIS AURORA LÓPEZ CALDERÓN  
SECRETARIA

ÁNGEL DARÍO BANEGAS LEIVA  
SECRETARIO

Libre al Poder Ejecutivo en fecha 3 de marzo de 2014.

Por tanto: Ejecútese.

Tegucigalpa, M.D.C., 24 de marzo de 2014.

JUAN ORLANDO HERNÁNDEZ ALVARADO  
PRESIDENTE DE LA REPUBLICA

EL SECRETARIO DE ESTADO EN LOS DESPACHOS  
DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL.

CARLOS MADERO

San Pedro Sula, Cortes  
Miércoles 03 de Julio del 2019

Señores Facultad de Postgrado UNITEC.

Por este medio yo, RICARDO ENRIQUE YONES MORENO, con Identidad No. 0501-1963-03221, Ingeniero Industrial con Maestría en Finanzas, hago constar que asumo la responsabilidad de asesorar técnicamente el trabajo de Tesis de Maestría denominado: "COMPARATIVO GENERAL ENTRE MODALIDADES DE CONTRATACIÓN POR HORA VERSUS CONTRATACIÓN PERMANENTE DEL CORPORATIVO XYZ, 2019", a ser desarrollado por el (los) estudiante(s): Andrea Cecilia Chávez Herrera y María José Ramírez Molina.

Para lo cual me comprometo a realizar de manera oportuna las revisiones y facilitar las observaciones que considere pertinentes a fin de que se logre finalizar el trabajo de tesis en el plazo establecido por la Facultad de Postgrado.

  
RICARDO ENRIQUE YONES MORENO  
Miércoles 03 de Julio del 2019

Villanueva, Cortes  
Miércoles 08 de Mayo del 2019

Lic. J.E.T.  
Gerente General  
Corporativo XYZ

Estimado Señor(a) T,

Reciba un cordial y atento saludo. Por medio de la presente deseamos solicitar su apoyo, dado que somos alumnos de UNITEC y nos encontramos desarrollando el Trabajo de Tesis previo a obtener nuestro título de MAESTRÍA en DIRECCIÓN EMPRESARIAL.

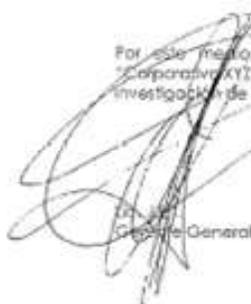
Hemos seleccionado como tema "COMPARATIVO GENERAL ENTRE MODALIDADES DE CONTRATACIÓN POR HORA VERSUS CONTRATACIÓN PERMANENTE DEL CORPORATIVO XYZ, 2019" por lo que estaríamos muy agradecidos de contar con el apoyo de la empresa que usted representa para poder desarrollar nuestra investigación. En particular, dicha solicitud se circunscribe a peticionar que se nos autorice a realizar: encuestas a mandos altos, cuestionarios a operarios y obtener información como ser: datos de liquidaciones y/o planillos de puestos por hora.

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

  
Andrea Cecilia Chávez Herrera  
21653071

  
María José Barrios Molina  
21653051

Por este medio, la empresa a la que represento, utilizando el seudónimo "Corporativo XYZ", autoriza la realización dentro de sus instalaciones el proyecto de investigación de Tesis de Postgrado antes mencionado.

  
Gerente General