



INFORME

UNA APROXIMACIÓN AL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LAS EMPRESAS DE EL SALVADOR BAJO EL CONTEXTO DE LA PANDEMIA COVID-19

PRESENTADO POR:

**DR. JOSÉ ADÁN VAQUERANO AMAYA (INVESTIGADOR)
MTRA. MARTA IRENE FLORES POLANCO (INVESTIGADORA)
LIC. MARCOS ANTONIO MORÁN VALENCIA (INVESTIGADOR)**

SAN SALVADOR, OCTUBRE 2020

© **Publicaciones Universidad Centroamericana "José Simeón Cañas". El Salvador, C.A.**

Ninguna parte de la presente publicación, incluyendo el diseño de su portada, podrá ser reproducida, almacenada o transmitida de ninguna forma o por ningún medio electrónico, químico, mecánico, óptico, de grabación o fotocopia, sin contar con el permiso del editor.

Antiguo Cuscatlán, El Salvador, Centroamérica.
Octubre de 2020.

Equipo Investigador y autores/as del informe:

- Prof. Dr. José Adán Vaquerano Amaya. Universidad Centroamericana José Simeón Cañas, El Salvador.
- Prof. Mtra. Marta Irene Flores Polanco. Universidad Centroamericana José Simeón Cañas, El Salvador.
- Prof. Lic. Marcos Antonio Morán Valencia. Universidad Centroamericana José Simeón Cañas, El Salvador.

Equipo de expertos para validación del instrumento de investigación:

- Expertos en Seguridad y Salud Ocupacional:
 - Ing. Ricardo Mauricio Alfaro López. Catedrático Escuela de Ingeniería Industrial, Universidad de El Salvador.
 - Lic. Oscar Antonio Zamora Tobar. INFORP-UES en el ámbito de Seguridad y Salud Ocupacional.
- Expertos en Administración del Talento Humano
 - Lic. Rafael Enrique Bautista Rogel. Jefe del Centro de Formación Profesional Universidad Centroamericana José Simeón Cañas, El Salvador.
 - Mtro. Luis Francisco Bernal Rivera. Director Ejecutivo de AARHES.
 - Mtra. Astrid Guadalupe Hernández Zavala. Presidenta de AARHES.
- Expertos en Psicología o Psicología organizacional
 - Mtra. Olga Patricia Doñas Castellanos. Catedrática del Departamento de Psicología y Salud Pública. Universidad Centroamericana José Simeón Cañas.
 - Mtro. Jorge Manuel Molina. Catedrático del Departamento de Psicología y Salud Pública. Universidad Centroamericana José Simeón Cañas.
 - Mtra. Violeta Marysella Alfaro Rodezno. Directora Ejecutiva ERA Internacional, S.A. de C.V.
 - Lic. Irma Elizabeth Hernández de Castaneda. Perito. Psicóloga en la Procuraduría General de la Republica de El Salvador.
 - Lic. Ena Del Carmen Ramirez. Catedrática de la Universidad Dr. Jose Matias Delgado.

ISBN: En trámite

Forma recomendada de citar este trabajo:

Vaquerano-Amaya, J.A.; Flores-Polanco, M.I.; Morán-Valencia, M.A. (2020) *Una aproximación al clima organizacional en las empresas de El Salvador bajo el contexto de la pandemia COVID-19*. San Salvador: Universidad Centroamericana José Simeón Cañas.

Contenido

Agradecimientos	xii
Introducción.....	xiii
1. Marco contextual.....	1
1.1. El clima organizacional	1
1.1.1. Conceptualización	1
1.1.2. Los factores del clima laboral	3
1.1.3. La importancia del estudio del clima organizacional.....	7
1.2. El COVID-19 y el mundo laboral	7
1.2.1. Seguridad y salud en el mundo laboral	7
1.2.2. El COVID-19 y su impacto en los puestos de trabajo.....	8
1.2.3. La importancia del manejo del clima organizacional ante el COVID-19	8
1.3. Contextualización del empleo formal en El Salvador	9
1.3.1. Colaboradores contratados formalmente por tipo de empresa.....	11
1.3.2. Colaboradores contratados formalmente por tamaño de empresa.....	12
1.3.3. Nivel salarial de los empleos formales	13
2. Metodología de la investigación.....	16
2.1. Objetivo general	16
2.2. Objetivos específicos	16
2.3. Metodología	17
2.3.1. Fuentes de información	17
3. Resultados de la investigación.....	19
3.1. Condiciones económicas	19
3.1.1. Aspectos introductorios	19
3.1.2. Resultados de las condiciones económicas en el clima organizacional analizados tanto para el trabajo presencial como para el remoto desde casa.....	20
3.1.3. Resultados de las condiciones económicas en el clima organizacional analizados para el trabajo presencial.....	30
3.1.4. Resultados de las condiciones económicas en el clima organizacional analizados para el trabajo remoto desde casa.....	32
3.1.5. Conclusión.....	35
3.2. Condiciones físicas	37

3.2.1. Aspectos introductorios	37
3.2.2. Resultados de las condiciones físicas de trabajo en el clima organizacional analizados tanto para el trabajo presencial como para el remoto desde casa	38
3.2.3. Resultados de las condiciones físicas de trabajo en el clima organizacional analizados para la modalidad de trabajo remoto desde casa	43
3.2.4. Conclusión.....	45
3.3. Condiciones de oportunidades.....	47
3.3.1. Aspectos introductorios	47
3.3.2. Resultados de las condiciones de oportunidades en el clima organizacional analizados tanto para el trabajo presencial como para el remoto desde casa	48
3.3.3. Resultados de las condiciones de oportunidades en el clima organizacional analizados para el trabajo remoto desde casa.....	51
3.3.4. Conclusión.....	56
3.4. Condiciones Organizacionales.....	58
3.4.1. Aspectos introductorios	58
3.4.2. Resultados de las condiciones organizacionales en el clima organizacional analizados para la modalidad presencial	59
3.4.3. Resultados de las condiciones organizacionales en el clima organizacional analizados para la modalidad remota desde casa	60
3.4.4. Resultados de las condiciones organizacionales en el clima organizacional analizados tanto para el trabajo presencial como para el remoto desde casa	64
3.4.5. Conclusión.....	66
3.5. Condiciones Psicológicas	67
3.5.1. Aspectos introductorios	67
3.5.2. Resultados de las condiciones psicológicas en el clima organizacional analizadas para la modalidad presencial	68
3.5.3. Resultados de las condiciones psicológicas en el clima organizacional analizados para la modalidad de trabajo remoto desde casa	70
3.5.4. Resultados de las condiciones psicológicas en el clima organizacional analizados tanto para el trabajo presencial como para el remoto desde casa.....	72
3.5.5. Conclusión.....	84
3.6. Condiciones de Seguridad y Salud Ocupacional	85
3.6.1. Aspectos introductorios	85
3.6.2. Resultados de las condiciones de Seguridad y Salud Ocupacional en el clima organizacional analizados para el trabajo presencial.....	86

3.6.3.	Resultados de las condiciones de Seguridad y Salud Ocupacional en el clima organizacional analizados para la modalidad de trabajo remoto desde casa	92
3.6.4.	Conclusión.....	93
3.7.	Condiciones de tiempo y productividad.....	95
3.7.1.	Aspectos introductorios	95
3.7.2.	Resultados de las condiciones de tiempo y productividad en el clima organizacional analizados para la modalidad de trabajo presencial	96
3.7.3.	Resultados de las condiciones de tiempo y productividad en el clima organizacional analizados para la modalidad de trabajo remoto desde casa	101
3.7.4.	Resultados de las condiciones de tiempo y productividad en el clima organizacional analizados tanto para el trabajo presencial como para el remoto desde casa.....	104
3.7.5.	Conclusión.....	105
3.8.	Desempleados a causa de la pandemia COVID-19.....	106
3.8.1.	Despedidos a causa del COVID-19.....	106
3.8.2.	Despido sin responsabilidad patronal con reconocimiento de los días laborados	106
3.8.3.	Despido sin responsabilidad patronal sin reconocimiento de los días laborados	107
3.8.4.	Despido con responsabilidad patronal con reconocimiento de los días laborados	108
3.9.	Suspensión del contrato de trabajo.....	108
3.10.	Otro motivo de desvinculación.....	109
3.11.	Conclusión	110
3.12.	Expectativas para el retorno al trabajo bajo la nueva normalidad.....	111
3.12.1.	Trabajar para una empresa diferente	111
3.12.2.	Continuar con las medidas de distanciamiento social	111
3.12.3.	Adecuar los protocolos sanitarios y de seguridad para evitar el contagio	112
3.12.4.	Implementación de la modalidad de Teletrabajo	112
3.12.5.	Rediseño los puestos de trabajo para evitar el riesgo de contagio	113
3.12.6.	Conclusión	113
3.13.	Preocupaciones o temores para cuando se reactive la economía bajo la nueva normalidad.....	114
3.13.1.	Preocupación de estar cerca de colegas, clientes, entre otros	114

3.13.2.	El riesgo al contagio de COVID-19.....	114
3.13.3.	Manejo de los casos de coronavirus por las empresas.....	115
3.13.4.	Recortes masivos de personal.....	115
3.13.5.	Retomar bajo la nueva normalidad las relaciones sociales.....	116
3.13.6.	Conclusión.....	116
	Recomendaciones.....	118
	Referencia bibliográfica.....	120

Índice de ilustraciones

Ilustración 1.	Factores del clima organizacional por la OPS.....	3
Ilustración 2.	Datos poblacionales de El Salvador por la EHPM.....	9
Ilustración 3.	Fuerza laboral de El Salvador por la EHPM.....	10
Ilustración 4.	Actividad económica de El Salvador por la EHPM.....	10
Ilustración 5.	Polación ocupada por segmentos por la EHPM.....	10

Índice de tablas

Tabla 1.	Diferentes definiciones de clima organizacional.....	1
Tabla 2:	Descripción de las condiciones del clima organizacional en el contexto de la pandemia COVID-19.....	5
Tabla 3	Cantidad de colaboradores por tipo de empresas con empleo formal para el año 2017.....	11
Tabla 4.	Cantidad de colaboradores por tamaño de empresas privadas con empleo formal para el año 2018.....	12
Tabla 5.	Nivel salarial según nivel de escolaridad.....	13
Tabla 6.	Salario promedio mensual por grupo ocupacional.....	14
Tabla 7.	Factores de las condiciones económicas analizados tanto para el trabajo presencial como para el remoto desde casa.....	19
Tabla 8.	Factores de las condiciones económicas analizados para la modalidad de trabajo presencial.....	20
Tabla 9.	Factores de las condiciones económicas analizados para la modalidad de trabajo remoto desde casa.....	20
Tabla 10.	Factores de las condiciones físicas de trabajo analizados tanto para el trabajo presencial como para el remoto desde casa.....	37
Tabla 11.	Factores de las condiciones físicas de trabajo analizados para la modalidad de trabajo presencial.....	38
Tabla 12.	Factores de las condiciones físicas de trabajo analizados para la modalidad de trabajo remoto desde casa.....	38

Tabla 13. Factores de las condiciones que representan oportunidades de desarrollo personal y grupal analizados tanto para el trabajo presencial como para el remoto desde casa.....	47
Tabla 14. Factores de las condiciones que representan oportunidades de desarrollo personal y grupal analizados para la modalidad de trabajo remoto desde casa	48
Tabla 15. Factores de las condiciones organizacionales analizados para la modalidad presencial.....	58
Tabla 16. Factores de las condiciones organizacionales analizados para la modalidad remota desde casa.....	58
Tabla 17. Factores de las condiciones organizacionales analizados tanto para el trabajo presencial como para el remoto desde casa.....	59
Tabla 18. Factores de las condiciones psicológicas analizadas para la modalidad presencial.....	67
Tabla 19. Factores de las condiciones psicológicas analizados para la modalidad remota desde casa.....	67
Tabla 20. Factores de las condiciones organizacionales analizados tanto para el trabajo presencial como para el remoto desde casa.....	67
Tabla 21. Factores de las condiciones de Seguridad y Salud Ocupacional analizadas para la modalidad presencial	85
Tabla 22. Factores de las condiciones de Seguridad y Salud Ocupacional analizados para la modalidad remota desde casa	85
Tabla 23. Los 6 tipos de sintomatología del COVID-19.....	90
Tabla 24. Factores de las condiciones de tiempo y productividad analizados para la modalidad presencial	95
Tabla 25. Factores de las condiciones de tiempo y productividad analizados para la modalidad remota	96
Tabla 26. Factor de las condiciones de tiempo y productividad analizados para ambas modalidades de trabajo	96

Índice de gráficos

Gráfico 1. Cumplimiento del descanso compensatorio (Trabajo presencial).....	21
Gráfico 2. Cumplimiento del descanso compensatorio (Trabajo remoto desde casa) ..	21
Gráfico 3. Cumplimiento del descanso compensatorio	22
Gráfico 4. Cumplimiento del pago por día compensatorio (Trabajo presencial).....	22
Gráfico 5. Cumplimiento del pago por día compensatorio (Trabajo remoto desde casa)	22
Gráfico 6. Cumplimiento del pago por día compensatorio.....	23
Gráfico 7. Cumplimiento del pago de las prestaciones	24
Gráfico 8. Cumplimiento del pago de prestaciones adicionales (Trabajo remoto desde casa)	24
Gráfico 9. Cumplimiento del pago del salario (Trabajo remoto desde casa)	24
Gráfico 10. Cumplimiento del pago del salario	25
Gráfico 11. Cumplimiento del pago del salario base (Trabajo remoto desde casa)	25
Gráfico 12. Cumplimiento del pago del salario base (Trabajo presencial)	26
Gráfico 13. Cumplimiento del pago de las comisiones (Trabajo remoto desde casa) ...	26
Gráfico 14. Cumplimiento del pago de bonos (Trabajo remoto desde casa).....	27
Gráfico 15. Cumplimiento del pago de bonos (Trabajo presencial).....	27
Gráfico 16. Cumplimiento del pago de horas extras.....	27
Gráfico 17. Cumplimiento del pago de horas extras (Trabajo remoto desde casa).....	28
Gráfico 18. Cumplimiento del pago del ISSS	28
Gráfico 19. Cumplimiento del pago de la AFP	29
Gráfico 20. Cumplimiento del pago de la AFP (Trabajo presencial).....	29
Gráfico 21. Cumplimiento del pago de las vacaciones.....	30
Gráfico 22. Cumplimiento del pago de las vacaciones.....	30
Gráfico 23. ¿Le han disminuido el salario a consecuencia del COVID-19? (Por tipo de empresa)	31
Gráfico 24. ¿Le han disminuido el salario a consecuencia del COVID-19? (Por sector productivo)	31
Gráfico 25. ¿Se le está compensando el trabajo extra que realiza a consecuencia del COVID-19? (Por sector productivo).....	32
Gráfico 26. ¿Se le está compensando el trabajo extra que realiza a consecuencia del COVID-19? (Por tipo de empresa)	32
Gráfico 27. Prestación adicional de pago de servicio de agua y luz (Por sector productivo)	33
Gráfico 28. Prestación adicional de pago de servicio de agua y luz (Por tipo de empresa)	33
Gráfico 29. Prestación adicional de pago de servicio de internet (Por tipo de empresa)	34

Gráfico 30. Prestación adicional de pago de servicio de internet (Por sector productivo)	34
Gráfico 31. Prestación adicional de pago de servicio de teléfono (Por tipo de empresa)	35
Gráfico 32. Prestación adicional de pago de servicio de teléfono (Por sector productivo)	35
Gráfico 33. ¿Se han implementado normas de seguridad e higiene claras y específicas para realizar su trabajo?	39
Gráfico 34. ¿Se han implementado normas de seguridad e higiene claras y específicas para realizar su trabajo? (Trabajo remoto desde casa)	39
Gráfico 35. ¿Se han implementado normas de seguridad e higiene claras y específicas para realizar su trabajo? (Trabajo presencial)	40
Gráfico 36. ¿Hay mayor cuidado en la limpieza y desinfección de su escritorio o entorno de trabajo? (Por tipo de empresa)	40
Gráfico 37. ¿Hay mayor cuidado en la limpieza y desinfección de su escritorio o entorno de trabajo? (Por sector productivo)	41
Gráfico 38. ¿Cómo considera el nivel de los recursos (Por ejemplo, barreras sanitarias, mascarillas, guantes, entre otros) con que cuenta para el desarrollo de sus actividades laborales, a consecuencia del COVID-19?	41
Gráfico 39. ¿Cómo considera el nivel de los recursos (Por ejemplo, barreras sanitarias, mascarillas, guantes, entre otros) con que cuenta para el desarrollo de sus actividades laborales, a consecuencia del COVID-19?	41
Gráfico 40. ¿Diría que a consecuencia del COVID-19, su puesto de trabajo ha sufrido modificaciones? (Por sector productivo)	42
Gráfico 41. ¿Diría que a consecuencia del COVID-19, su puesto de trabajo ha sufrido modificaciones? (Por tipo de empresa)	42
Gráfico 42. ¿Le han proporcionado el equipo tecnológico necesario (Laptop, teléfono o tablet, ¿entre otros) para trabajar desde casa a consecuencia del COVID-19?	43
Gráfico 43. ¿Ha tenido problemas técnicos con el manejo de las herramientas tecnológicas para realizar su trabajo desde casa, a consecuencia del COVID-19?	44
Gráfico 44. ¿Le han brindado la capacitación necesaria para el uso del equipo tecnológico (Laptop, teléfono o tablet, entre otros) para trabajar desde casa, a consecuencia del COVID-19? (Por sector productivo)	45
Gráfico 45. ¿Le han brindado la capacitación necesaria para el uso del equipo tecnológico (Laptop, teléfono o tablet, entre otros) para trabajar desde casa, a consecuencia del COVID-19? (Por tipo de empresa)	45
Gráfico 46. ¿Logro de un equilibrio entre la vida laboral y la vida familiar? (Por tipo de empresa)	49
Gráfico 47. ¿Logro de un equilibrio entre la vida laboral y la vida familiar? (Trabajo remoto desde casa)	49

Gráfico 48. ¿Logro de un equilibrio entre la vida laboral y la vida familiar? (Por sector productivo)	49
Gráfico 49. ¿Ha logrado un equilibrio entre su vida laboral y su vida social? (Por tipo de empresa)	50
Gráfico 50. ¿Ha logrado un equilibrio entre su vida laboral y su vida social? (Trabajo presencial).....	51
Gráfico 51. ¿Ha logrado un equilibrio entre su vida laboral y su vida social? (Trabajo remoto desde casa).....	51
Gráfico 52. ¿También tiene responsabilidad del cuidado de los hijos? (Por sector productivo)	52
Gráfico 53. ¿También tiene responsabilidad del cuidado de los hijos? (Por tipo de empresa)	52
Gráfico 54. ¿También tiene responsabilidad de ayudar en las tareas escolares de los hijos? (Por tipo de empresa)	53
Gráfico 55. ¿También tiene responsabilidad de ayudar en las tareas escolares de los hijos? (Por sector productivo).....	53
Gráfico 56. ¿También tiene responsabilidad de realizar las labores domésticas? (Por tipo de empresa)	53
Gráfico 57. ¿También tiene responsabilidad de realizar las labores domésticas? (Por sector productivo).....	53
Gráfico 58. ¿Tiene la responsabilidad de ayudar en la preparación de los alimentos? (Por sector productivo).....	54
Gráfico 59. ¿Tiene la responsabilidad de ayudar en la preparación de los alimentos? (Por tipo de empresa)	54
Gráfico 60. ¿Le dan algún trato especial por considerar su multiplicidad de roles en el hogar (Responsabilidades de educación, alimentación, cuidado especial de niños y niñas o personas mayores, etc.)? (Por tipo de empresa)	56
Gráfico 61. ¿Le dan algún trato especial por considerar su multiplicidad de roles en el hogar (Responsabilidades de educación, alimentación, cuidado especial de niños y niñas o personas mayores, etc.)? (Por sector productivo).....	56
Gráfico 62. Percepción de las medidas administrativas	60
Gráfico 63. ¿Su jefe se preocupa por mantener elevado su nivel de satisfacción?	60
Gráfico 64. Nivel de motivación por trabajar desde casa	61
Gráfico 65. Adaptación a las nuevas medidas	62
Gráfico 66. Disposición de un canal o plataforma de comunicación adecuada.....	62
Gráfico 67. Percepción del nivel de supervisión recibida	63
Gráfico 68. Conocimiento de casos de ciberacoso	63
Gráfico 69. Nivel de satisfacción de trabajar para la empresa	64
Gráfico 70. ¿Su jefe reconoce y valora su trabajo?	65
Gráfico 71. Conocimiento de casos de acoso laboral y de acoso sexual.....	65

Gráfico 72. ¿Se han generado espacios para escuchar necesidades y preocupaciones?	69
Gráfico 73. ¿Existen espacios para reportar el estrés crónico?	69
Gráfico 74. ¿Existen grupos de apoyo psicológico?	70
Gráfico 75. ¿Implementa pausas o tiempos para descansar del trabajo?	71
Gráfico 76. ¿Se han implementado capacitaciones para el cuidado de su salud mental?	71
Gráfico 77. ¿Le están sobrecargando de tareas?	72
Gráfico 78. Gestión de la situación emocional y psicológica de parte de la empresa ...	73
Gráfico 79. ¿Ha experimentado angustia?	74
Gráfico 80. ¿Ha experimentado ansiedad?	75
Gráfico 81. ¿Ha experimentado depresión?	76
Gráfico 82. ¿Ha experimentado falta de concentración?	77
Gráfico 83. ¿Ha experimentado estrés?	78
Gráfico 84. ¿Ha experimentado irritabilidad?	79
Gráfico 85. ¿Ha experimentado hipervigilancia?	80
Gráfico 86. ¿Ha experimentado melancolía?	80
Gráfico 87. ¿Ha experimentado rechazo?	81
Gráfico 88. ¿Ha experimentado nerviosismo?	82
Gráfico 89. ¿Ha experimentado miedo?	82
Gráfico 90. ¿Ha experimentado resignación?	83
Gráfico 91. Otorgamiento de equipo de protección de manera gratuita	86
Gráfico 92. Formación sobre el uso y desinfección del equipo de protección individual	87
Gráfico 93. Medidas de prevención y protección con los clientes, colaboradores y proveedores	89
Gráfico 94. ¿Se vela por que se estén utilizando las medidas implementadas por la empresa?	90
Gráfico 95. ¿Se toma en cuenta su estado de salud para ejercer sus labores?	91
Gráfico 96. ¿Llegan a trabajar personas de grupos vulnerables?	91
Gráfico 97. Espacio físico destinado para trabajar	92
Gráfico 98. ¿Debe compartir el espacio físico con algún miembro de su familia?	93
Gráfico 99. ¿Limpia regularmente su espacio de trabajo?	93
Gráfico 100. ¿En la empresa se ha organizado el trabajo de manera que se disminuya el número de colaboradores para evitar el contagio del COVID-19?	97
Gráfico 101. ¿En la empresa se ha organizado el trabajo de manera que se disminuya el número de colaboradores para evitar el contagio del COVID-19?	97
Gráfico 102. ¿Se han tomado medidas para reducir el contacto de persona a persona a consecuencia del COVID-19?	97
Gráfico 103. ¿Se han tomado medidas para reducir el contacto de persona a persona a consecuencia del COVID-19?	98

Gráfico 104. ¿Conoce si han suspendido el contrato de trabajo a algunos de sus compañeros a consecuencia del COVID-19?	98
Gráfico 105. ¿Conoce si han despedido personal de su empresa a consecuencia del COVID-19?.....	99
Gráfico 106. ¿Conoce si han despedido personal de su empresa a consecuencia del COVID-19?.....	99
Gráfico 107. ¿Conoce si no se ha renovado el contrato a algunos de sus compañeros a consecuencia del COVID-19?	100
Gráfico 108. ¿En la empresa se está respetando el horario de trabajo de todos los colaboradores a consecuencia del COVID-19?	100
Gráfico 109. ¿En la empresa se está respetando el horario de trabajo de todos los colaboradores a consecuencia del COVID-19?	100
Gráfico 110. ¿Le respetan los horarios de entrada y salida para realizar su trabajo desde casa, a consecuencia del COVID-19?.....	101
Gráfico 111. ¿Le respetan los horarios de entrada y salida para realizar su trabajo desde casa, a consecuencia del COVID-19?.....	101
Gráfico 112. ¿Su empresa le ha solicitado algo fuera de su horario de trabajo?	102
Gráfico 113. ¿Existen estrictos controles para verificar que Usted esté realizando su trabajo desde casa a consecuencia del COVID-19?	103
Gráfico 114. ¿Considera Usted que el COVID-19 ha afectado su productividad por trabajar desde casa?.....	103
Gráfico 115. ¿Le respetan los tiempos de comida y las pausas para ingerir sus alimentos a consecuencia del COVID-19? (Trabajo presencial)	104
Gráfico 116. ¿Le respetan los tiempos de comida y las pausas para ingerir sus alimentos a consecuencia del COVID-19? (Trabajo remoto)	104
Gráfico 117. Despido sin responsabilidad patronal con reconocimiento de los días laborados	107
Gráfico 118. Despido sin responsabilidad patronal con reconocimiento de los días laborados	107
Gráfico 119. Despido sin responsabilidad patronal sin reconocimiento de los días laborados	107
Gráfico 120. Despido sin responsabilidad patronal sin reconocimiento de los días laborados	107
Gráfico 121. Despido con responsabilidad patronal con reconocimiento de los días laborados	108
Gráfico 122. Despido con responsabilidad patronal con reconocimiento de los días laborados	108
Gráfico 123. No estoy trabajando porque en la empresa suspendieron el contrato....	109
Gráfico 124. No estoy trabajando porque en la empresa suspendieron el contrato....	109
Gráfico 125. Otro motivo de desvinculación.....	109

Gráfico 126. Otro motivo de desvinculación.....	109
Gráfico 127. Cambiar de trabajo (Trabajar para una empresa diferente).....	111
Gráfico 128. Continúa con las medidas de distanciamiento social.....	111
Gráfico 129. Que la empresa para la cual laboro tenga un protocolo adecuado para continuar con las medidas sanitarias de seguridad para evitar el contagio.....	112
Gráfico 130. Que en la empresa para la cual laboro implemente la modalidad del trabajo desde casa.....	112
Gráfico 131. Que la empresa para la cual laboro rediseñe los puestos de trabajo para evitar el riesgo de contagio	113
Gráfico 132. Preocupación de estar cerca de colegas, clientes, entre otros.....	114
Gráfico 133. Contagiarme de COVID-19.....	115
Gráfico 134. Que la empresa para la cual laboro, no esté preparada para manejar un caso de coronavirus dentro de la empresa	115
Gráfico 135. Recortes masivos de personal.....	116
Gráfico 136. Retomar bajo la nueva normalidad las relaciones sociales	116

Agradecimientos

*Más vale adquirir sabiduría que oro; más vale adquirir inteligencia que plata.
Proverbios 16,16*

El estudio de la realidad y la búsqueda de las respuestas a los problemas que aquejan a la humanidad, tanto desde el punto de vista económico como social y ambiental, no se podría lograr sin los esfuerzos investigativos de personas comprometidas con la generación de conocimiento, que busque transformarlos para bien.

Es por ello que como equipo investigador damos gracias, en primer lugar, a Dios, por darnos los conocimientos y paciencia necesaria que permitieron culminar la presente investigación.

En segundo lugar, agradecemos especialmente a la Universidad Centroamericana José Simeón Cañas que creyó en este proyecto investigativo y nos acompañó decididamente.

En tercer lugar, agradecemos al equipo de expertos en las áreas de Recursos Humanos, Psicología y Salud y Seguridad Ocupacional que nos apoyó en la validación del instrumento que sirvió de base para la recopilación de la información. Así como también a los colaboradores de las empresas tanto públicas como privadas que se tomaron el tiempo necesario para completar el mismo.

Introducción

El estudio de las condiciones laborales bajo las cuales desarrollan las actividades productivas los colaboradores de las empresas, resulta ser un tema importante. Pues se trata de analizar y comprender aquellas condiciones y situaciones laborales que inciden directamente en la productividad individual y colectiva de las personas empleadas por una organización. Investigaciones que, sin lugar a duda, se vuelven todavía más importantes hoy en día, dada la situación de emergencia sanitaria y económica que abate al mundo por la pandemia COVID-19.

La realidad nos indica que las organizaciones a nivel mundial se han visto obligadas a desarrollar e implementar, cada vez más, protocolos que les permitan llevar adelante sus actividades productivas y comerciales de manera más segura.

En efecto, esta crisis ha creado una conmoción tanto en el ámbito familiar como organizacional, ya que amigos, familiares y colaboradores en las empresas están luchado para hacerle frente. Muchos de ellos hacen lo que pueden con la orientación que tienen, mientras que otros únicamente quieren que los demás nos calmemos y sigamos adelante con las cosas como de costumbre.

Sin embargo, se debe ser conscientes que en la medida que las empresas navegan por un lento regreso a las rutinas laborales y de la vida cotidiana, estas deben comprender y reconocer que sus colaboradores han pasado y posiblemente muchos de ellos todavía están pasando por momentos difíciles, tanto en su vida personal como en la laboral.

En tal sentido, las organizaciones deben caer en la cuenta de que ellos quizá están o requerirán distintos tipos de apoyo. Con lo cual, este no es el momento de revisar el manual de políticas o de copiar todo robóticamente con mensajes sobre pensamientos y oraciones. Este es un momento para ayudar y solidarizarse con los colaboradores en su dolor particular.

Ello porque en la medida que las personas están regresando a sus puestos de trabajo, o cuando aquellos que se quedaron durante la crisis comiencen a interactuar con los que regresan, muchos seguirán pensando en aquellas situaciones personales y laborales que les han afectado. Situación que tanto los colaboradores como los líderes y gerentes de las organizaciones deben reconocer y aceptar, pues será normal que muchas personas, en esta vuelta a la nueva normalidad, presenten cuadros de enojo, aflicción y dolor. Ante lo cual las organizaciones deben ser pacientes y abrir los espacios para escucharles y atenderles debidamente, teniendo presente que posiblemente no todos necesiten el mismo tipo de apoyo.

En consecuencia, de lo que se trata es de que las organizaciones pongan especial atención al tema del clima organizacional, dado que este incide directamente en los aspectos emocionales y psicológicos de los colaboradores y, por ende, en la forma cómo estos desarrollan sus funciones en los puestos de trabajo. Porque está demostrado que las empresas que centran su atención en la gestión del talento humano se ven beneficiadas y potenciadas con una ventaja, dado que el éxito empresarial se sustenta en la calidad y disposición de su equipo humano.

Es en el contexto de lo antes expuesto que, la Universidad Centroamericana José Simeón Cañas, a través del Departamento de Administración de Empresas se propuso desarrollar la presente investigación: Una aproximación al clima organizacional en las empresas de El Salvador bajo el contexto de la pandemia COVID-19.

Al respecto, es importante señalar que este esfuerzo investigativo tiene como propósito aportar de manera sincera y desinteresada, para que los tomadores de decisiones y los colaboradores de las organizaciones salvadoreñas, encuentren un significado que los lleve a una situación ganar-ganar en el contexto de la crisis sanitaria y económica que se está viviendo tanto a nivel nacional como internacional.

Porque ciertamente, la pandemia es una temporada en nuestras vidas y eventualmente terminará. Será recordada como un momento extraordinariamente difícil. Sin embargo, el lento proceso de volver a una nueva normalidad, de nombrar nuestros enojos, aflicciones, dolores, el ayudarnos unos a otros a alcanzar la aceptación y encontrar el significado, continuará. Con lo cual, esta crisis debe ser vista por parte de los líderes y tomadores de decisiones de las organizaciones como una oportunidad.

En tal sentido, los resultados que aquí se presentan están basados en las percepciones de los colaboradores de las empresas, tanto privadas como públicas del país y, analiza y trata de dar a conocer cómo las condiciones económicas, físicas, de oportunidad, organizacionales, psíquicas, de Seguridad y Salud Ocupacional y de tiempo y productividad están afectando el clima organizacional dentro del cual las personas se están desarrollando actualmente.

Además, se presenta información sobre cómo la pandemia COVID-19 ha afectado a los colaboradores de las empresas, en el sentido de si se han visto envueltos en situaciones relacionadas con despido o suspensiones laborales.

También, dado el inminente proceso de reactivación económica y la vuelta a la nueva normalidad, se presentan los resultados sobre las expectativas que los colaboradores de las empresas salvadoreñas tienen ante dicho proceso.

En la misma línea, se presenta información sobre cómo la pandemia COVID-19 ha afectado a los colaboradores de las empresas, en el sentido de si se han visto envueltos en situaciones relacionadas con despido o suspensiones laborales.

Asimismo, dado el inminente proceso de reactivación económica y la vuelta a la nueva normalidad, se presentan los resultados sobre las expectativas que los colaboradores de las empresas salvadoreñas tienen ante dicho proceso.

De lo que se trata es de caer en la cuenta que esta pandemia COVID-19 ha creado una oportunidad para que tanto los colaboradores como los líderes y tomadores de decisiones de las empresas, sean más ágiles para asumir aquellos cambios que alguna vez parecían desalentadores, para reimaginar el clima y la cultura organizacional, para repensar los planes de trabajo y la productividad, para aprender de los errores y corregirlos rápidamente y para reposicionarnos como personas y como empresas comprometidas con la creación y potenciación de ambientes de trabajo más eficientes y productivos.

Lo que significa que los líderes y tomadores de decisiones de las organizaciones deben ser conscientes y recordar en todo momento que, son las personas lo más importante, porque son ellas quienes les dan vida a las empresas. Por lo que resulta esencial que se les exprese constantemente la gratitud por el arduo trabajo que están haciendo para que sus empresas salgan más fuertes que nunca de esta crisis. Porque todo lo que están haciendo hoy importa, y en el futuro, cuando se mire atrás se podrá verificar cuán importante fueron sus esfuerzos y creencias en los resultados obtenidos.

Al respecto, la retroalimentación en cuanto a las condiciones económicas, físicas, de oportunidad, organizacionales, psíquicas, de Seguridad y Salud Ocupacional y de tiempo y productividad en las que desarrollan las actividades laborales los colaboradores, así como las expectativas de retorno a la nueva normalidad, que se presentan en la presente investigación puede ser un insumo importante para volver a las organizaciones más humanas y productivas.

1. Marco contextual

1.1. El clima organizacional

El ser humano se desarrolla en ambientes complejos y dinámicos que deben ser estudiados (García Solarte, 2009), estos trabajan en organizaciones que se enfrentan a la globalización y buscan la supervivencia a través de la productividad y el ofrecer condiciones idóneas para que esta pueda llevarse a cabo (De Pelekais, Nava y Tirado, 2006).

El estudio del clima organizacional es un reflejo de la calidad de vida laboral que tienen los colaboradores dentro de sus organizaciones (Toro Álvarez y Sanín Posada, 2013), y este se mide a través de las percepciones sobre la realidad laboral que viven (Echeverri y Cruz, 2014). Una de las metodologías más utilizadas para medir el clima organizacional es el cuestionario, misma que se utilizó en la presente investigación.

1.1.1. Conceptualización

De acuerdo con Gonzáles-Romá y Peiró (1999), citado por De la Hera, Moriano León, Osca Segovia y Topa Cantisano (2012) existen 3 tipos de clima: psicológico, agregado y colectivo. El primero se centra en las percepciones individuales de los colaboradores e impacta en las actitudes de estos hacia el trabajo, la motivación y el rendimiento. El segundo se obtiene al promediar las percepciones individuales de los colaboradores de manera que pueda llegarse a un acuerdo; y el tercero se obtiene a través de análisis de agrupamiento o conglomerados que agrupa a las personas que tienen un significado común de las situaciones.

En la Tabla 1 se presentan las diferentes definiciones de clima organizacional que autores a lo largo del tiempo han conceptualizado.

Tabla 1. Diferentes definiciones de clima organizacional

Autor, año	Definición
Halpin y Crofts (1962)	Opinión que el colaborador tiene de la organización y como satisface sus necesidades sociales y el sentimiento de la labor cumplida.
Forehand y Gilmer (1964)	Conjunto de características permanentes que distinguen a una organización de otra e influyen en el comportamiento de los colaboradores.

Litwin y Stringer (1968)	Efectos subjetivos percibidos del sistema formal, informal y de factores ambientales.
Sudarsky (1977)	Concepto integrado sobre cómo las políticas, prácticas administrativas, tecnologías y procesos, entre otros, influyen en el comportamiento individual y grupal de los colaboradores.
Likert y Gibson (1986)	Sensación, personalidad o carácter del ambiente de una organización que influye en el comportamiento de los colaboradores.
Álvarez (1995)	Ambiente de trabajo que resulta de la manifestación de factores interpersonales, físicos y organizacionales.
Gonçalves (1997)	Condiciones y características del ambiente laboral que influyen en la percepción del colaborador y afecta su comportamiento.
Chiavenato (2000)	Cualidades o propiedades del ambiente laboral que son percibidas o experimentadas por los colaboradores e influyen en sus comportamientos.
García (2003)	Percepción y opinión que el colaborador posee de la organización en términos de la autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad, apoyo, apertura, entre otras.
Méndez (2006)	Resultado de establecer procesos de interacción social influenciados por el sistema de valores, actitudes, creencias y el ambiente interno.

Fuente: Tomado de García Solarte, M. (2009). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual. Cuadernos de Administración, Número 42, páginas 46 y 47.

La Organización Panamericana de la Salud (OPS), en colaboración con la Organización Mundial de la Salud (OMS) y el Programa de Desarrollo de las Naciones Unidas (PNUD) (s.f.) desarrollaron un modelo para el análisis del clima dentro de las organizaciones y lo definieron como el vínculo entre los aspectos objetivos de la organización y el comportamiento de los trabajadores.

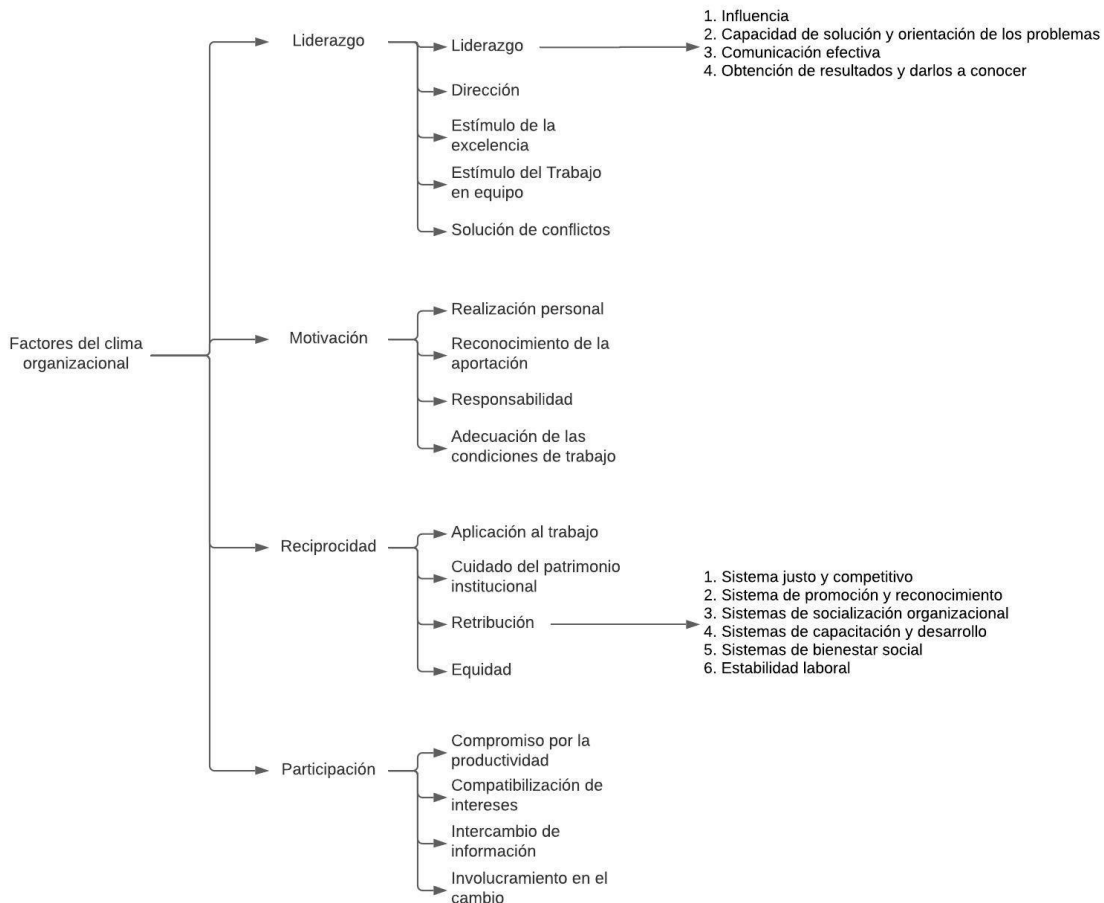
Para efectos de la presente investigación, el equipo investigador comprende el clima organizacional como el estudio de las percepciones de los colaboradores sobre las diferentes condiciones que lo impactan, tales como las físicas del trabajo, las Seguridad y Salud Ocupacional, las de tiempo y productividad, las económicas, las de oportunidad, las psíquicas y las organizacionales.

1.1.2. Los factores del clima laboral

Los factores del clima organizacional están constituidos por el estudio de la estructura (procesos y procedimientos), relaciones (individuo y grupos) y ambiente físico (infraestructura y elementos del trabajo) (García Solarte, 2009), esto hace que su estudio esté constituido por una diversidad de factores (De Pelekais, Nava y Tirado, 2006).

Existen varios modelos y metodologías para evaluar el clima organizacional, tal es el caso del modelo del Programa de Adiestramiento en Salud para Centro América y Panamá (PASCAP), del Proyecto Subregional de Desarrollo de la Capacidad Gerencial de los Servicios de Salud, desarrollada por la Organización Panamericana de la Salud (OPS), que se presenta en la Ilustración 1.

Ilustración 1. Factores del clima organizacional por la OPS



Fuente: Tomado de Marín, J.M.; Melgar, A.; Castaño, C. (s.f.) Teorías y Técnicas del desarrollo organizacional. Volumen 3. Pág. 4-15.

Para Marín, Melgar y Castaño estos factores se pueden definir como:

- Liderazgo: se estudia la influencia que ejercen (mayoritariamente los jefes) sobre los colaboradores y cómo afecta en la obtención de resultados.
- Motivación: conjunto de expectativas que los colaboradores tienen sobre la labor que realizan.
- Reciprocidad: engloba las aportaciones de los colaboradores hacia la organización (dar) y cómo esta valora dicho esfuerzo (recibir).
- Participación: que tienen los colaboradores en la consecución de los objetivos de la organización.

A partir de ello y para la presente investigación se reagruparon los factores en lo que el equipo denominó *condiciones*, tomando en consideración los aportes de otros autores, para conocer la percepción que los colaboradores tienen sobre el conjunto denominado *clima*; pero que en esta ocasión no se estudia al interior de una sola organización sino en general en el contexto de la pandemia COVID-19.

El COVID-19 ha llevado a las organizaciones a rediseñar la manera de ejecutar las labores desde la aplicabilidad del trabajo desde casa (medida acondicionada por la cuarentena obligatoria que muchos países alrededor del mundo impusieron por recomendaciones de la OMS), hasta la readecuación de las medidas de higiene y seguridad en los lugares de trabajo por la no interrupción de las labores en organizaciones consideradas como necesarias (salud, alimentación, entre otros).

Todo ello a la luz de algunos elementos del trabajo decente que estipula las condiciones mínimas que todos los colaboradores deben tener para ejercer sus labores en un entorno de trabajo seguro, cumpliendo con la seguridad social, teniendo en consideración las horas de la jornada laboral, velando por la justa retribución al esfuerzo realizado a través del ingreso adecuado al trabajo y buscando que toda labor se realice bajo igualdad de oportunidades y un buen trato.

Por tanto, las condiciones estudiadas: físicas, psíquicas, de Seguridad y Salud Ocupacional, económicas, de tiempo y productividad, de oportunidad y organizacionales que se aplican tanto al trabajo realizado de forma presencial como en el realizado de forma remota casa se explican en la Tabla 2.

Tabla 2: Descripción de las condiciones del clima organizacional en el contexto de la pandemia COVID-19

Condiciones	Descripción	Elementos que la integran	Marco de aplicación
Físicas	Condiciones que velan por la readecuación de los espacios físicos dentro de las organizaciones, para prevenir el contagio.	<ul style="list-style-type: none"> • Ergonomía. • Diseño del puesto de trabajo. • Infraestructura. 	Centros para el control y la prevención de enfermedades (CDC) (2020), y la guía OSHA (2020) en preparación para los lugares de trabajo por el COVID-19.
Psíquicas	Condiciones que se asocian a las emociones o sentimientos experimentados por los colaboradores en los ambientes de trabajo.	<ul style="list-style-type: none"> • Síndrome de burnout. • Estrés psicológico y físico. • Cuidados de la salud mental de los colaboradores. 	Recomendaciones de la OPS y la OMS sobre los posibles síntomas asociados al estrés ante la situación de COVID-19.
De Seguridad y Salud Ocupacional	Condiciones que estudian la prevención de riesgos en los lugares de trabajo.	<ul style="list-style-type: none"> • Medidas ambientales. • Riesgos a desarrollar enfermedades laborales. • Medidas de Seguridad y Salud Ocupacional. 	CDC (2020), la guía OSHA (2020) en preparación para los lugares de trabajo por el COVID-19, Ley General de Prevención de Riesgos en los lugares de Trabajo y la Guía técnica para la utilización

			por parte de los trabajadores de equipo de protección individual (EPI).
Económicas	Condiciones que impactan en las remuneraciones de los colaboradores.	<ul style="list-style-type: none"> • Salarios. • Incentivos. • Compensaciones. 	Código de Trabajo de El Salvador.
De tiempo y productividad	Condiciones que intervienen en la calidad de tiempo que los colaboradores invierten en el trabajo y su impacto en la productividad.	<ul style="list-style-type: none"> • Tiempo. • Productividad. 	La guía para la actuación en el ámbito laboral en relación con el nuevo coronavirus de España, El Código de Trabajo de El Salvador.
De oportunidad	Condiciones que estudian la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres en el ámbito laboral.	<ul style="list-style-type: none"> • Discriminación. • Diversidad. • Igualdad de género. • Equidad de género. 	Mustajab, Bauw, Rasyid, Irawan, Akbar, & Hamid 2020; Ripani, 2020; Cohen, 2020.
Organizacionales	Condiciones organizacionales que forman parte de su ADN como la cultura, preocupación por la capacitación y el afrontamiento a casos de acoso laboral.	<ul style="list-style-type: none"> • Cultura empresarial. • Capacitación. • Acoso laboral, sexual y ciberacoso. 	Álvarez, Herráez y Prieto, 2009.

Fuente: elaboración propia.

1.1.3. La importancia del estudio del clima organizacional

El estudio del clima organizacional cobra importancia ya que permite mejorar el clima y el espíritu del trabajo por medio del conocimiento de las satisfacciones e insatisfacciones de los colaboradores, estas pueden cambiarse a través de planes de mejora (Segredo Pérez, 2013 y García Solarte, 2009); que impactarán en la motivación, satisfacción, y productividad, así como en la competitividad de la organización (Echeverri y Cruz, 2014); ya que un clima positivo favorece al éxito de la empresa y al compromiso de los colaboradores hacia ella (Toro Álvarez y Sanín Posada, 2013).

Existen investigadores que se han dado a la tarea de evidenciar qué aspectos impactan en la percepción del clima organizacional, tales como De Pelekais, Nava y Tirado (2006) quienes establecieron que las emociones, sentimientos, motivación y las habilidades sociales son aspectos para considerar; es decir, que la inteligencia emocional de los colaboradores ejerce una alta influencia.

1.2. El COVID-19 y el mundo laboral

Tanto a nivel nacional como internacional, la actividad empresarial está sufriendo el impacto de la pandemia COVID-19, lo que, sin lugar a duda, está afectando el clima organizacional, a nivel país de pequeñas, medianas y grandes empresas, con lo cual se vuelve urgente y necesario desarrollar instrumentos que permitan conocer y medir el clima organizacional en que los colaboradores se están desarrollando actualmente.

1.2.1. Seguridad y salud en el mundo laboral

El convenio 155 de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) que data de 1981, busca garantizar espacios de trabajo seguros en términos de disminuir los accidentes de trabajo y las enfermedades laborales para garantizar la seguridad y prevención de riesgos a los que se ven sometidos los colaboradores en los lugares de trabajo.

A raíz de la firma de dicho convenio nace en El Salvador, en 2011 la Ley General de Prevención de Riesgos en los Lugares de Trabajo (LGPRLT), cuyo objetivo es: establecer los requisitos de Seguridad y Salud Ocupacional que deben aplicarse en los lugares de trabajo, a fin de establecer el marco básico de garantías y responsabilidades que garantice un adecuado nivel de protección de la seguridad y salud de los trabajadores y trabajadoras, frente a los riesgos derivados del trabajo de acuerdo a sus aptitudes psicológicas y fisiológicas para el trabajo.

Todos los países firmantes del Convenio deben regir sus actuaciones conforme a sus recomendaciones y las leyes que se creen en cada país, ya que sin la existencia de la misma los riesgos en los lugares de trabajo pueden ocasionar graves padecimientos de

enfermedades relacionadas a las labores (enfermedades laborales), sintomatología no solo física sino psicológicas derivadas por el estrés y en ocasiones hasta la muerte.

1.2.2. El COVID-19 y su impacto en los puestos de trabajo

Como se dijo anteriormente el momento laboral actual se ve impactado por la presencia de una pandemia mundial que nace en China (Wujan) en diciembre del 2019 y que a lo largo de los primeros meses del año 2020 obligó a los países a tomar medidas drásticas como cierre de fronteras, suspensión del comercio y medidas restrictivas que evitaban que los colaboradores se presentaran a sus centros de trabajo.

Por esa razón, la CDC y la guía OSHA en preparación para los lugares de trabajo por el COVID-19, dictó una serie de recomendaciones para prevenir la enfermedad en el lugar de trabajo que incluye:

1. Elaboración de protocolos de respuesta ante infecciones.
2. Identificación de posibles colaboradores expuestos a COVID-19.
3. Identificación de factores de riesgo: edad, condiciones médicas crónicas, mujeres embarazadas /personas sensibles.
4. Proporcionar información sobre medidas higiénicas, como lavarse las manos con frecuencia, no compartir objetos, ventilación del centro de trabajo y la limpieza de superficies y objetos. Las empresas deberán poner a disposición de las personas trabajadoras el material higiénico necesario, y adoptar los protocolos de limpieza que fuesen precisos.

En El Salvador, el Ministerio de Trabajo y Previsión Social dictó una serie de medidas a través de la elaboración del Protocolo integral de prevención de riesgos biológicos en los lugares de trabajo, que fue acompañado de 32 protocolos y requisitos adicionales por sectores.

Cabe señalar que cada país optó por la adecuación de las medidas de prevención que consideró adecuadas y operativas de acuerdo a su realidad, capacidad y número de infectados con el virus.

1.2.3. La importancia del manejo del clima organizacional ante el COVID-19

Como se estableció anteriormente conocer el clima organizacional puede proporcionar a los directivos de las organizaciones, por una parte, insumos para orientar sus esfuerzos hacia los aspectos que están contribuyendo positiva o negativamente a la conducta del colaborador y, que por lo tanto, afecta su productividad, y por otra le sirve para la creación de normas o procedimientos adecuados que permitan un clima favorable a los

colaboradores para desempeñar sus funciones de manera óptima y en condiciones adecuadas frente a la pandemia COVID-19.

Es por ello que bajo el contexto que actualmente se vive a nivel mundial por la pandemia COVID-19, el desarrollar investigaciones sobre el clima organizacional se vuelve un factor importante en el desarrollo empresarial. Por lo tanto, el diagnosticarlo y estudiarlo a profundidad ayudaría a mejorar de manera directa el desempeño de las organizaciones, las cuales se han visto obligadas a modificar su forma tradicional de hacer el trabajo.

1.3. Contextualización del empleo formal en El Salvador

El tema del empleo resulta ser uno de mucho interés, dado que hace referencia a una faena realizada por una persona y por la cual recibe una paga económica. Ahora bien, cabe indicar que, dentro de la economía de un país, una persona puede ser empleada de forma formal o informal, con lo cual pasan a formar parte de las estadísticas o indicadores económicos donde son clasificadas como población ocupada o activa.

En tal sentido, el empleo resulta ser una necesidad que al ser cubierta oportunamente representa una oportunidad que mejora significativamente la situación económica de las personas y, por lo tanto, de su vida diaria.

En las ilustraciones 2 a la 5 se presenta información relacionada con datos poblacionales, fuerza laboral, actividades económicas y la población ocupada por segmentos en El Salvador para el año 2018, de acuerdo a la Encuesta de Hogares para Propósitos Múltiples (EHPM).

Ilustración 2. Datos poblacionales de El Salvador por la EHPM



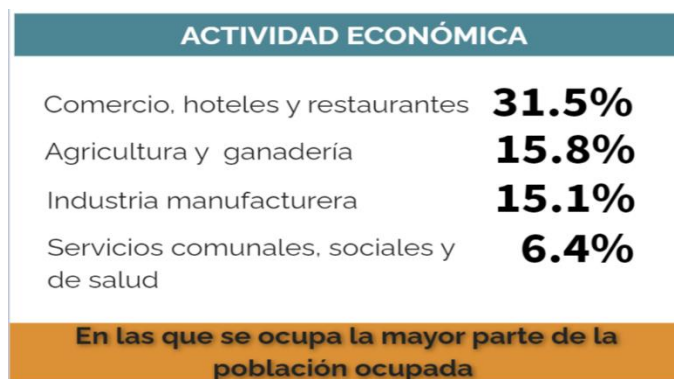
Fuente: elaboración propia con datos obtenidos de EHPM (2018)

Ilustración 3. Fuerza laboral de El Salvador por la EHPM



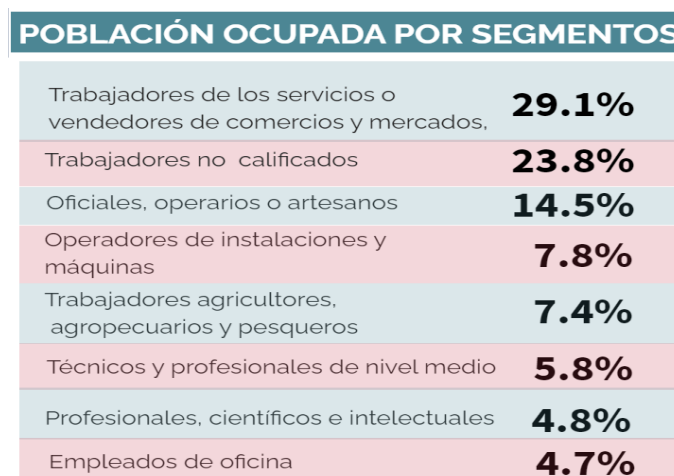
Fuente: elaboración propia con datos obtenidos de EHPM (2018)

Ilustración 4. Actividad económica de El Salvador por la EHPM



Fuente: elaboración propia con datos obtenidos de EHPM (2018)

Ilustración 5. Población ocupada por segmentos por la EHPM



Fuente: elaboración propia con datos obtenidos de EHPM (2018)

Otro dato importante de señalar es que, la población joven tiende a insertarse al mercado laboral en condiciones precarias. Así, de acuerdo con el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), para el año 2017, el 61.1% de la juventud que formaba parte de la PEA estaba subempleada (PNUD, 2018).

Ahora bien, para el caso del presente estudio, es el empleo formal en el cual se centra toda la atención; es decir, aquel que se encuentra debidamente formalizado a través de la firma de un contrato de trabajo entre un colaborador y un empleador. Se trata por lo tanto de una relación laboral que goza de la protección y los beneficios contemplados en la legislación en materia laboral.

Es en el marco de lo antes expuesto que la Contextualización del empleo formal en El Salvador se realiza a partir de analizar la situación del empleo; es decir, el número de empleos por tipo de empresas, por el tamaño de estas y los salarios percibidos.

1.3.1. Colaboradores contratados formalmente por tipo de empresa

Para la economía de un país, la situación económica de sus ciudadanos y sus aspiraciones laborales son temas importantes; razón por la cual se vuelve un tema prioritario el estudiar la situación del mercado laboral.

En efecto, al analizar la situación del mercado laboral salvadoreño para el año 2017, resulta que aproximadamente solamente 3 de cada 10 personas tenían acceso a un puesto de trabajo formal (SPTA, 2019).

Sin lugar a duda, las empresas privadas son un pilar muy importante en la generación de puestos de trabajo en la economía salvadoreña, así pues, al analizar la cantidad de plazas de empleo formal que mantenían dichas empresas para el año 2017, en la Tabla 3 se puede observar que eran las responsables de mantener ocupados de manera formal a 667,390 colaboradores; es decir, al 74.46% que tenían un empleo formal en el país.

Tabla 3. Cantidad de colaboradores por tipo de empresas con empleo formal para el año 2017

Tipo de empresa	Cantidad de colaboradores	Porcentaje de colaboradores
Privada	667,390	74.46
Pública	228,975	25.54

Total	896,365	100.00
-------	---------	--------

Fuente: elaboración propia con datos del Informe de Transparencia: Análisis del empleo formal en El Salvador (2001-2017).

En la misma línea, las empresas públicas para ese mismo año, fueron las responsables de mantener a 228,975 puestos de trabajo formales, o sea, al 25.54% del total, tal como se ilustra en la Tabla 3.

Sin embargo, resulta importante indicar que, para el caso de la realidad del mercado laboral salvadoreño, tanto las empresas privadas como las públicas, son incapaces de generar un número suficiente de puestos de empleo formal, con lo cual se incrementa la precariedad de la situación económica de muchas personas en edad de trabajo, especialmente las del segmento joven.

1.3.2. Colaboradores contratados formalmente por tamaño de empresa

Las empresas, sin importar su tamaño, desempeñan un rol importante en el desarrollo económico de los países, puesto que son las principales generadoras de empleos e inversión. Y es que el empleo es uno de los componentes más importantes en el proceso de desarrollo humano, con lo cual un factor clave de éxito está en la capacidad que tengan las empresas de generar nuevos puestos de trabajo para garantizar el bienestar de la población de un país.

En efecto, de acuerdo con la información disponible de la investigación de Vaquerano Amaya, Morales Fernán, Alvarado de Mejía, Flores Polanco, & Castro Freire (2017), la distribución de las empresas en El Salvador según su tamaño y el empleo formal que generan es el que puede verse en la Tabla 4.

Tabla 4. Cantidad de colaboradores por tamaño de empresas privadas con empleo formal para el año 2018

Categoría de empresas	Cantidad de trabajadores	Empresas constituidas legalmente en 2018	Población ocupada total en 2018
Microempresa	Hasta 10 personas	16,278	54,932
Pequeña empresa	De 11 a 50 personas	5,379	111,956

Mediana empresa	De 51 a 100 personas	972	67,018
Gran empresa	Más de 100 personas	1,076	476,741
TOTAL		23,705	710,647

Fuente: elaboración de Vaquerano Amaya, Morales Fernán, Alvarado de Mejía, Flores Polanco, & Castro Freire (2017) actualizada a partir de la información tomada del Registro Administrativo de Solvencias de Establecimientos 2019 (DIGESTYC, 2019).

La información presentada en la Tabla 4, evidencia el hecho que son las empresas grandes privadas las responsables de mantener el mayor número de puestos de trabajo formales en el país, al acumular para el año 2018 a 476,741 colaboradores contratados de forma formal; seguidas de las empresas pequeñas que habían contratado a 111,956 personas para ese mismo año.

1.3.3. Nivel salarial de los empleos formales

Según Vaquerano Amaya, Morales Fernán, Alvarado de Mejía, Flores Polanco, & Castro Freire (2017), la situación educativa de las personas en el mercado laboral salvadoreño es baja. Para el año 2018 la situación no había mejorado, pues a nivel nacional la escolaridad promedio era de siete años aprobados (EHPM 2018). Cabe indicar que el nivel salarial de los puestos de trabajo está directamente relacionado con el nivel educativo alcanzado por el colaborador que ocupa el puesto.

En cuanto al nivel educativo de la fuerza laboral salvadoreña, también es importante indicar que este índice es ligeramente superior dentro de la categoría de la población ocupada, dado que de acuerdo con la EHPM (2018), los grados aprobados de escolaridad promedio, a nivel nacional, eran de 8.5; mientras que los salarios promedios mensuales a nivel nacional eran de \$326.87.

Aquí también resulta importante recalcar la relación directa que existe entre el número de grados aprobados con el salario promedio mensual, el cual sube en la medida que el nivel de escolaridad es mayor, tal como se puede observar en la Tabla 5.

Tabla 5. Nivel salarial según nivel de escolaridad

Grados aprobados	Promedio salarial (dólares)
Ninguno	\$196.01

1 a 3	\$224.79
4 a 6	\$244.46
7 a 9	\$281.31
10 a 12	\$334.44
13 y más	\$574.18

Fuente: elaboración propia con datos de Encuesta de Hogares de Propósitos Múltiples 2018 (EHPM 2018).

En lo que respecta a la categoría ocupacional; es decir, la relación entre una persona ocupada y su empleo, para 2018 (EHPM, 2018), el 56.5% de los ocupados trabajaban como asalariados; el 43.2% de ellos en puestos permanentes y el 13.4% en temporales.

También cabe señalar que son los grupos ocupacionales de Técnicos y profesionales de nivel medio, Profesionales, científicos e intelectuales y Poder Ejecutivo, Legislativo, Directores de Administración Pública los que ganaban el salario promedio mensual más alto, tal como se ilustra en la Tabla 6.

Tabla 6. Salario promedio mensual por grupo ocupacional

Grupo ocupacional	Salario promedio mensual (dólares)
Trabajadores no calificados	\$197.47
Agricultores y trabajadores calificados agropecuarios y pesqueros	\$272.77
Oficiales, Operarios y artesanos de artes mecánicas y otros	\$297.79
Trabajadores de los servicios y Vendedores de comercios y mercados	\$304.00
Fuerzas Armadas	\$325.76
Operadores de instalaciones, máquinas y montadores	\$346.62
Empleados de Oficina	\$430.42
Técnicos y profesionales de nivel medio	\$503.71
Profesionales, científicos e intelectuales	\$638.03

Poder Ejecutivo, Legislativo, Directores de Administración Pública	\$754.74
--	----------

Fuente: elaboración propia con datos de Encuesta de Hogares de Propósitos Múltiples 2018 (EHPM 2018).

2. Metodología de la investigación

La actividad empresarial está sufriendo el impacto de la pandemia COVID-19, tanto a nivel nacional como internacional, lo que, sin lugar a duda, está afectando el clima organizacional en las empresas, por lo que se vuelve urgente y necesario desarrollar instrumentos que permitan analizar y conocer el clima organizacional en que los colaboradores de dichas empresas se están desarrollando.

Es en el sentido de lo antes expuesto que, en los tres sub-apartados que se presentan a continuación, se plantean el objetivo general y los específicos que guiaron la presente investigación, así como la metodología utilizada.

2.1. Objetivo general

Desarrollar un análisis del estado actual del clima organizacional desde la percepción de los colaboradores de las empresas tanto del sector privado como público de El Salvador, bajo el contexto de la pandemia COVID-19 en cuanto a las condiciones físicas, psíquicas, de Seguridad y Salud Ocupacional, económicas, de tiempo y productividad, de oportunidad y organizacionales bajo las cuales desarrollan sus actividades laborales.

2.2. Objetivos específicos

- a. Identificar el estado actual del clima organizacional en las empresas de El Salvador bajo el contexto de la pandemia COVID-19 desde la percepción de los colaboradores de las empresas, tanto del sector privado como público.
- b. Determinar qué efectos está generando en los colaboradores de las empresas del país el clima organizacional que se está viviendo en las organizaciones bajo el contexto de la pandemia COVID-19.
- c. Plantear algunas propuestas de mejora al clima organizacional en lo que respecta a las condiciones físicas, psíquicas, de Seguridad y Salud Ocupacional, económicas, de tiempo y productividad, de oportunidad y organizacionales, que se pueden hacer a partir de los resultados de la investigación.

2.3. Metodología

Para el desarrollo de la investigación se planteó la revisión de información de tipo secundaria y la recopilación de información de tipo primaria a través del uso de la herramienta técnica del formulario de encuesta dirigido.

Acerca de la investigación, cabe indicar que esta se realizó a nivel nacional, con una muestra de 421 colaboradores de empresas del sector privado y 98 de sector público. Además, los parámetros estadísticos que se utilizaron para el cálculo de la muestra fueron de un 95% de nivel de confianza (Z); un 95% de probabilidad que la población tenga el atributo deseado (p); un 5% de probabilidad que la población no tenga el atributo deseado (q) y; un 2.5% de error de estimación (e).

2.3.1. Fuentes de información

Las fuentes de información tanto primarias como secundarias empleadas, son las que se presentan en los dos sub-apartados siguientes.

2.3.1.1. Fuentes primarias

La información de las fuentes primarias se recopiló a través de un formulario de encuesta dirigido (Google Form), que respondió una muestra de colaboradores de las empresas de El Salvador durante el periodo del 15 de junio al 1 de julio de 2020.

Además, cabe señalar que el instrumento de la recolección de la información, o sea el formulario de encuesta, fue validado a través del método de consulta a diez expertos: tres del área de Recursos Humanos, cinco del área de psicología y dos del área de Seguridad y Salud Ocupacional. El objetivo era que ellos valoraran cada una de las preguntas del cuestionario en cuanto a su grado de comprensión, ambigüedad y claridad.

2.3.1.2. Fuentes secundarias

Las fuentes secundarias están constituidas por la información estadística y bibliográfica que sirvió de apoyo para la realización de la investigación. Entre dichas fuentes se

pueden destacar: libros, boletines especiales, artículos periodísticos y de revistas y estudios realizados por universidades y otras instituciones de investigación.

3. Resultados de la investigación

3.1. Condiciones económicas

3.1.1. Aspectos introductorios

Son diversos los factores que influyen en el clima organizacional, pero sin lugar a duda, cambios positivos o negativos en las condiciones económicas conllevan en los colaboradores a la presentación de actitudes favorables o desfavorables respecto al ambiente organizacional en que se desenvuelven.

En ese sentido, es fundamental que los responsables de la toma de decisiones en las organizaciones tengan claridad sobre qué factores de las condiciones económicas favorecen actitudes positivas de parte de los colaboradores y de esa forma, potenciarlos.

Y es que el clima organizacional debe ser visto como un catalizador de un ambiente laboral fundamentado en la confianza existente entre empleadores y colaboradores, porque solamente bajo dicho contexto se puede hablar de una situación ganar-ganar para ambas partes.

Es bajo el entorno antes planteado, que la presente investigación se centró en analizar desde la perspectiva de los colaboradores, la situación del cumplimiento de los factores de las condiciones económicas en las empresas para las cuales laboran, en la actual crisis de salud y económica provocada por la pandemia COVID-19.

En las tablas 7, 8 y 9, se presenta la lista de los factores de las condiciones económicas, tanto para los colaboradores que están realizando su actividad laboral de forma presencial o remoto desde casa (Teletrabajo), que para el caso de esta investigación han sido analizadas.

Tabla 7. Factores de las condiciones económicas analizados tanto para el trabajo presencial como para el remoto desde casa

#	Factor
1	Cumplimiento del descanso compensatorio.
2	Cumplimiento del pago por día compensatorio o asueto.
3	Cumplimiento del pago de prestaciones adicionales.
4	Cumplimiento del pago del salario.
5	Cumplimiento del pago del salario base.

6	Cumplimiento del pago de las comisiones.
7	Cumplimiento del pago de bonos.
8	Cumplimiento del pago de horas extras.
9	Cumplimiento del pago del ISSS.
10	Cumplimiento del pago de la AFP.
11	Cumplimiento del pago de las vacaciones.

Fuente: elaboración propia.

Tabla 8. Factores de las condiciones económicas analizados para la modalidad de trabajo presencial

#	Factor
1	Percepción sobre si se le han disminuido el salario a consecuencia del COVID-19.
2	Precepción sobre si se le está compensando el trabajo extra que realiza a consecuencia del COVID-19.

Fuente: elaboración propia.

Tabla 9. Factores de las condiciones económicas analizados para la modalidad de trabajo remoto desde casa

#	Factor
1	Las prestaciones adicionales que le están dando por realizar su trabajo desde casa, a consecuencia del COVID-19.

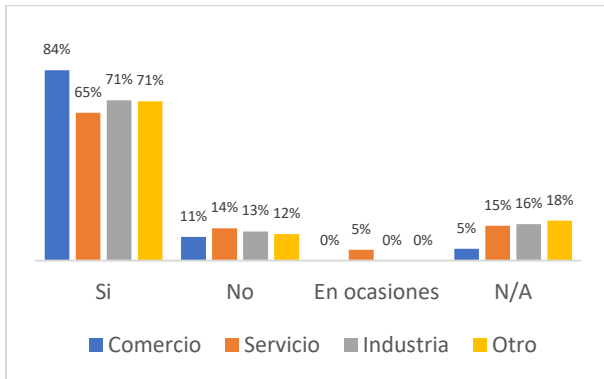
Fuente: elaboración propia.

3.1.2. Resultados de las condiciones económicas en el clima organizacional analizados tanto para el trabajo presencial como para el remoto desde casa

En los subapartados que se presentan a continuación se detallan los resultados de los factores de las condiciones económicas analizados desde la percepción de los colaboradores de las empresas públicas y privadas, que a consecuencia de la pandemia COVID-19 se encuentran realizando sus actividades laborales ya sea en la modalidad de trabajo presencial o remoto desde casa.

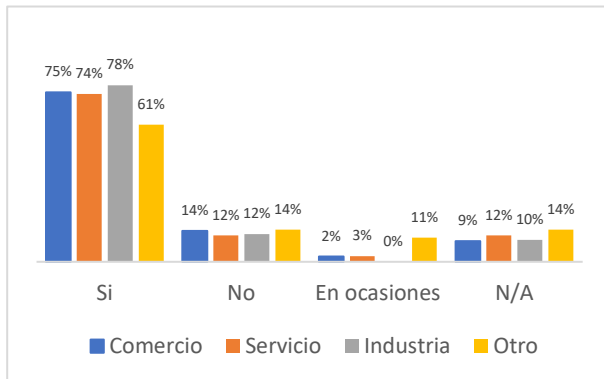
3.1.2.1. Cumplimiento del descanso compensatorio

Gráfico 1. Cumplimiento del descanso compensatorio (Trabajo presencial)



Fuente: elaboración propia.

Gráfico 2. Cumplimiento del descanso compensatorio (Trabajo remoto desde casa)



Fuente: elaboración propia.

De acuerdo con el Código de Trabajo de El Salvador (CT), en su Art. 171, se estipula que todo colaborador contratado de forma formal tiene derecho a descansar un día remunerado, por cada semana laboral.

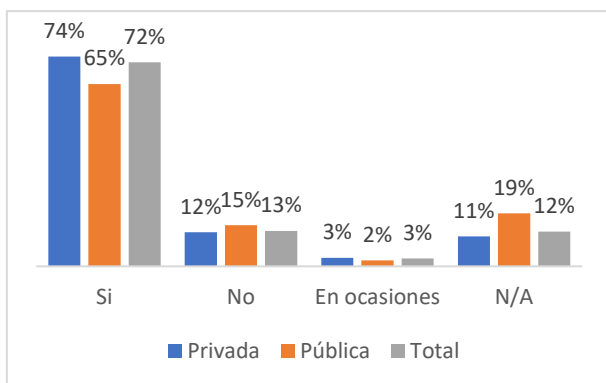
En los resultados obtenidos, de acuerdo con el Gráfico 1, se puede observar que para el caso de los colaboradores que realizan sus actividades de forma presencial, son en las empresas del sector comercial en las que mayormente se cumple con este factor con un 84%; seguido de las del sector industrial con un 71%.

En lo que respecta a los colaboradores que están realizando el trabajo remoto desde casa, los resultados que se presentan en el Gráfico 2, indican que son los de las empresas del sector industria los que señalan en su mayoría que se les está cumpliendo con este factor, con un 78% de las respuestas, seguido de los del sector comercio con un 75%.

Ahora, al hacer el análisis por el tipo de empresa, sin detallar si los colaboradores realizan sus labores de forma presencial o

remoto desde casa, resulta que es en las empresas del sector público donde más existe la percepción por parte de los colaboradores que se les está cumpliendo con este factor, tal como se ilustra en el Gráfico 3.

Gráfico 3. Cumplimiento del descanso compensatorio

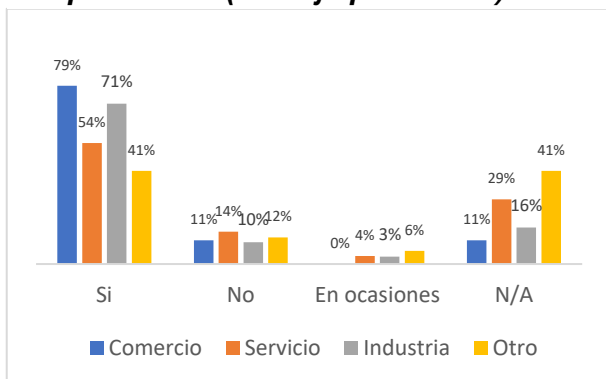


Fuente: elaboración propia.

Sin embargo, cabe destacar que a consecuencia de la pandemia COVID-19, aproximadamente un 16% de los colaboradores de las empresas salvadoreñas, perciben que no se les está cumpliendo con la condición económica representada por el cumplimiento del descanso compensatorio.

3.1.2.2. Cumplimiento del pago por día compensatorio

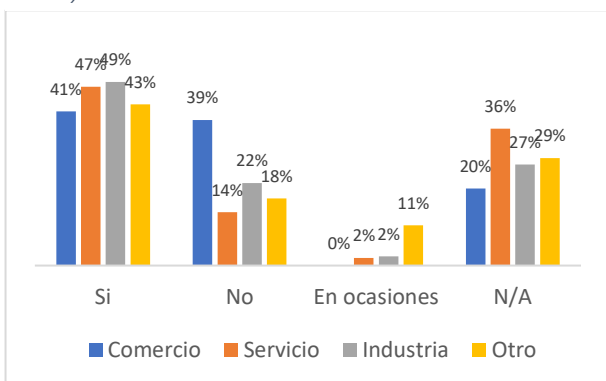
Gráfico 4. Cumplimiento del pago por día compensatorio (Trabajo presencial)



Fuente: elaboración propia.

Según el Art. 175 del CT todo colaborador que de común acuerdo con su empleador labore en el día que legal o contractualmente se le haya señalado para su descanso semanal, tendrá derecho al salario básico correspondiente a ese día, más una retribución del cincuenta por ciento, como mínimo, por las horas que haya laborado, así como a un día de descanso compensatorio remunerado.

Gráfico 5. Cumplimiento del pago por día compensatorio (Trabajo remoto desde casa)

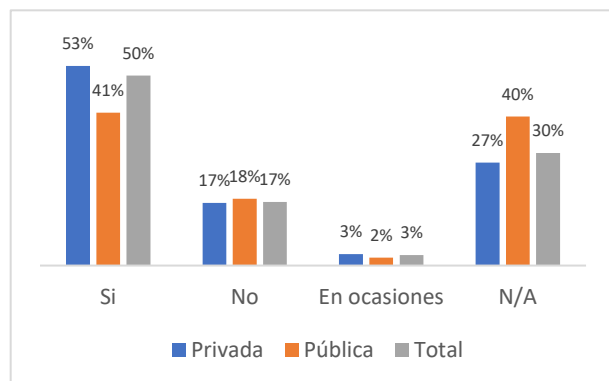


Fuente: elaboración propia.

En ese contexto, en la modalidad de trabajo presencial, de acuerdo con la percepción de los colaboradores, son las empresas del sector comercio las que en su mayoría cumplen con el pago del día compensatorio, con un 79%; seguido del sector industria con un 71%, tal como se ilustra en el Gráfico 4.

En lo que corresponde a la percepción de los colaboradores que desarrollan su actividad laboral de forma remota desde casa, en el Gráfico 5 se puede observar que son las empresas que se ubican en el sector industria las que mejor cumplen con este factor, con un 49%; seguido de las de servicio con un 48%.

Gráfico 6. Cumplimiento del pago por día compensatorio



Fuente: elaboración propia.

Aquí llama mucho la atención el hecho, que para el caso de las empresas del sector servicio, más de una tercera parte (39%) de los colaboradores, manifiestan que no se cumple con este factor; seguido en la misma línea, de un 22% del sector industria.

En efecto, al analizar el Gráfico 6, se puede constatar el hecho de la existencia de una percepción generalizada en los colaboradores en el sentido que las

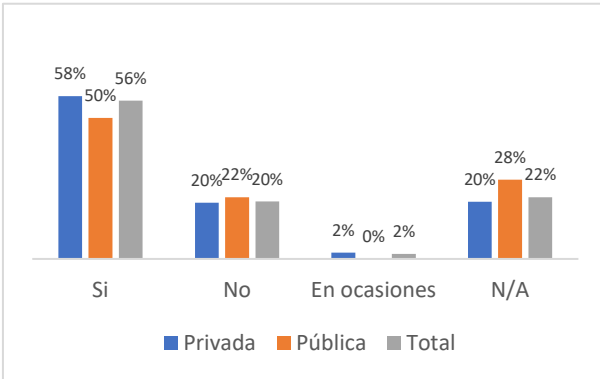
empresas, ya sea que estén ubicadas en el sector privado o público, en su gran mayoría están incumpliendo con el factor del pago del día compensatorio, lo que en alguna medida está influyendo de forma negativa en la motivación y posiblemente, en la productividad de las mismas.

3.1.2.3. Cumplimiento del pago de prestaciones adicionales

No hay que olvidar que cuando una empresa ofrece prestaciones adicionales a las de ley y sobre todo si estas son atractivas a sus colaboradores, tienen un impacto directo y positivo en la imagen que estos se hacen de la organización, así como el elevar los niveles de confianza, motivación, empatía y compromiso para con la organización. Lo que la convierte en una decisión estratégica, que sin lugar a duda lleva a una situación ganar-ganar tanto para el colaborador como para el empleador.

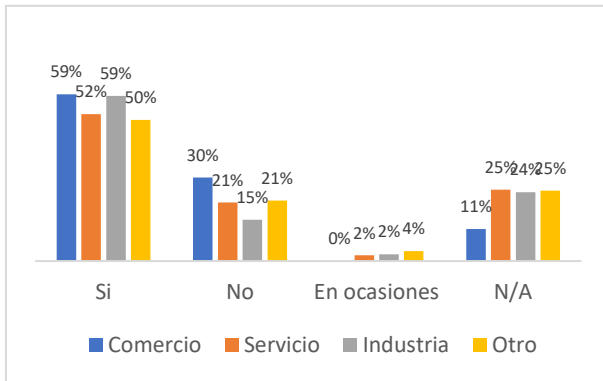
En lo que respecta a este factor es evidente que las empresas, tanto públicas como privadas, no están cumpliendo con el pago de las prestaciones adicionales, tal como se puede corroborar en el Gráfico 7, uno de cada cuatro colaboradores dice que sus empresas no lo hace. La raíz de este comportamiento puede estar en la pandemia COVID-19.

Gráfico 7. Cumplimiento del pago de las prestaciones



Fuente: elaboración propia.

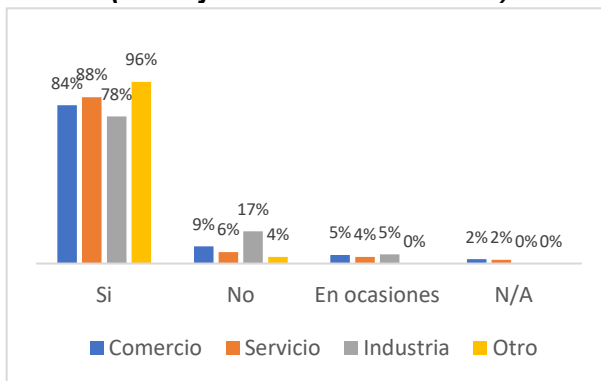
Gráfico 8. Cumplimiento del pago de prestaciones adicionales (Trabajo remoto desde casa)



Fuente: elaboración propia.

3.1.2.4. Cumplimiento del pago del salario

Gráfico 9. Cumplimiento del pago del salario (Trabajo remoto desde casa)



Fuente: elaboración propia.

Sin embargo, dada la situación que se está viviendo, tanto a nivel nacional como internacional actualmente, convendría a las empresas cumplir con este factor, tal como se señaló al principio el otorgamiento de estas prestaciones, se vuelve un catalizador favorable para el clima organizacional.

Además, cabe señalar que resulta ser más evidente la deficiencia en el cumplimiento de este factor, para con aquellos colaboradores que realizan su trabajo de manera remota desde casa, tal como se indica en el Gráfico 8.

Este comportamiento también se manifiesta en las percepciones de los colaboradores que desarrollan sus labores de manera presencial, especialmente en aquellos que laboran en empresas del sector servicio, donde un 23% dice no estar recibéndolas.

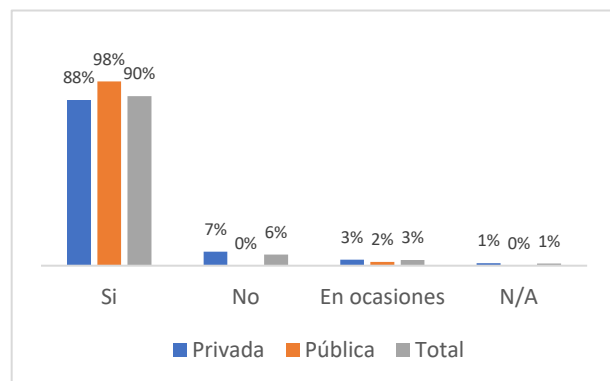
El CT establece en su Art. 29, inciso primero, que todo patrono está obligado a pagar al trabajador su salario en la forma, cuantía, fecha y lugar establecidos.

Con base a lo expuesto anteriormente, se puede evidenciar en el Gráfico 10, que son las empresas del sector privado las que mayormente no cumplen con este factor, dado que un 7% de sus colaboradores dice no recibir su pago y un 3% manifiesta recibirlo en ocasiones. En contraste a lo

anterior, en la empresa pública este factor se cumple en su mayoría, pues únicamente un 2% indica recibirlo en ocasiones.

Llama la atención que son los colaboradores de las empresas privadas que realizan su trabajo de manera remota desde casa, a los que se les incumple más este factor; principalmente a aquellos que laboran para empresas ubicadas en el sector industria.

Gráfico 10. Cumplimiento del pago del salario



Fuente: elaboración propia.

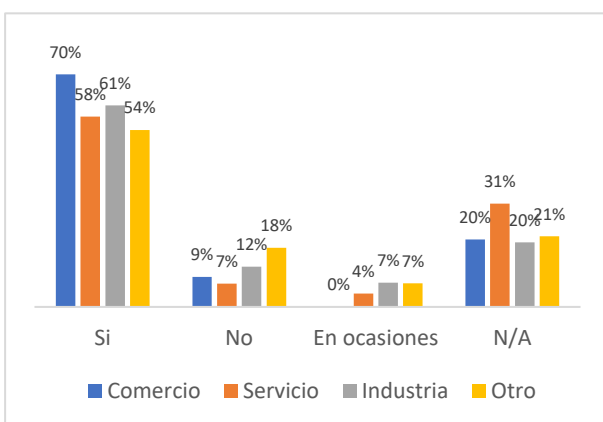
Ante los hallazgos obtenidos, cabe resaltar que el cumplimiento del pago del salario debe ser de estricta observancia por parte de los patronos, por lo tanto, en ninguna circunstancia incluso bajo la situación de pandemia que vivimos, se puede justificar su incumplimiento. A no ser que se llegara a un acuerdo de suspensión de contrato de

trabajo tal como lo indica el CT en el artículo 35 y siguientes.

3.1.2.5. Cumplimiento del pago del salario base

En el Art. 119 del CT, se indica que el salario es la retribución en dinero que el patrono está obligado a pagar al trabajador por los servicios que le presta en virtud de un contrato de trabajo. Teniendo presente que se considerará parte integrante del salario, todo lo que se le pague al colaborador en concepto de retribución por los servicios prestados, el cual nunca puede ser menor al salario mínimo legal vigente.

Gráfico 11. Cumplimiento del pago del salario base (Trabajo remoto desde casa)



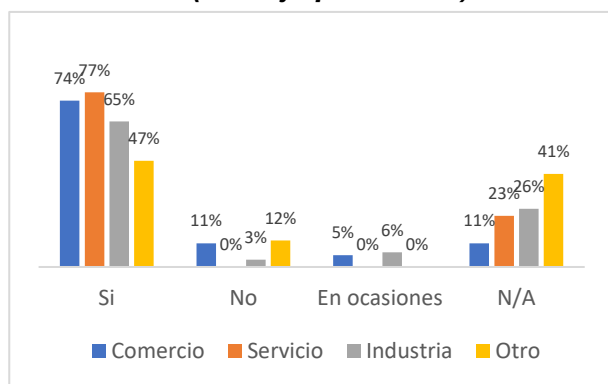
Fuente: elaboración propia.

Es así como en el Gráfico 11 se muestra que son los colaboradores cuyo trabajo es realizado de manera remota desde casa, especialmente los del sector industria, los que en un 12% de los casos declaran que no se les está cumpliendo; además un 7% expone que se cumple en ocasiones.

Así mismo, destaca el hecho que más de una quinta parte manifieste que no aplica, situación que se puede deber a que el salario para ellos no está complementado con comisiones, cualquier otra bonificación o gratificación ocasional.

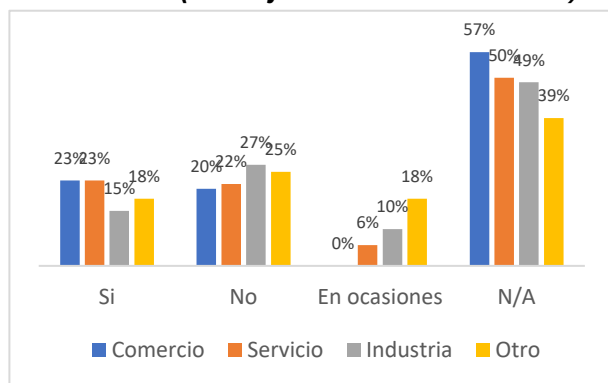
Para el caso de los que realizan su trabajo de forma presencial, en el Gráfico 12 se puede observar que uno de cada diez colaboradores que laboran en empresas del sector comercio manifiesta que no se le está cumpliendo con el pago del salario base, situación que se puede deber a que por la crisis de la pandemia del COVID-19 la parte empleadora ha llegado a un acuerdo con ellos de realizar una reducción temporal del salario estipulado, aun sabiendo que es una ilegalidad en materia laboral de acuerdo al Artículo 30 inciso 10 del CT.

Gráfico 12. Cumplimiento del pago del salario base (Trabajo presencial)



Fuente: elaboración propia.

Gráfico 13. Cumplimiento del pago de las comisiones (Trabajo remoto desde casa)



Fuente: elaboración propia.

3.1.2.6. Cumplimiento del pago de las comisiones

El CT en el Art. 126, indica que una de las modalidades de pago del salario es por comisiones; es decir, cuando al colaborador se le otorga un porcentaje o valor acordado por cada una de las acciones que desarrolle.

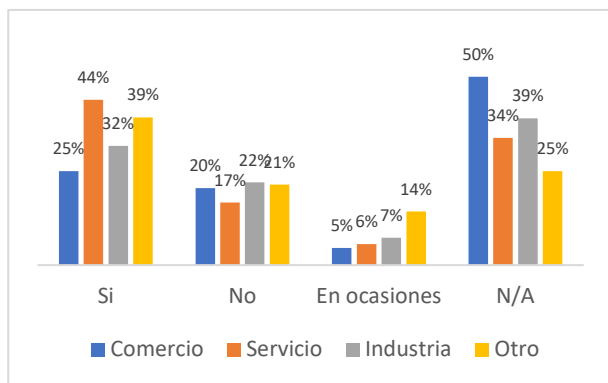
En este sentido, los resultados obtenidos indican que del grupo de colaboradores que realizan su trabajo de manera remota desde casa a consecuencia de la pandemia COVID-19 y su salario está fijado bajo la modalidad por comisión, en una gran proporción no las están recibiendo. Siendo el sector industria donde más se incumple con un 27%, tal como se ilustra en el Gráfico 13. En cuanto a los colaboradores que realizan el trabajo de forma presencial, cabe indicar que se observa un comportamiento similar.

3.1.2.7. Cumplimiento del pago de bonos

Los bonos entendidos de acuerdo con el Art. 19 del CT son aquellos ingresos que ocasionalmente y por mera generosidad reciben los colaboradores de parte del patrono y que, por su naturaleza de ser ocasionales, no constituyen parte del salario. Es evidente que la crisis de salud por la pandemia COVID-19 que se vive tanto a nivel nacional como

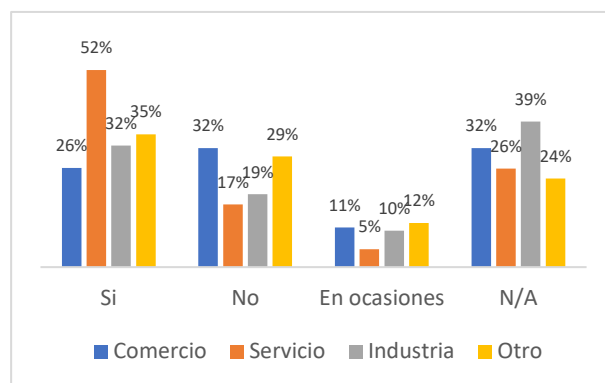
internacional, también está generando una crisis económica que impacta negativamente en las operaciones de algunas empresas.

Gráfico 14. Cumplimiento del pago de bonos (Trabajo remoto desde casa)



Fuente: elaboración propia.

Gráfico 15. Cumplimiento del pago de bonos (Trabajo presencial)

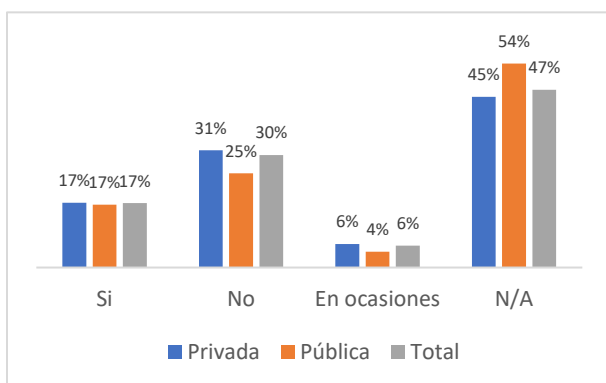


Fuente: elaboración propia.

En tal sentido, si este pago es de tipo ocasional y además representa una salida de efectivo de carácter voluntario por parte de las organizaciones, son comprensibles los resultados del Gráfico 14, donde aproximadamente un 20% de los colaboradores que trabajan de manera remota desde casa, manifiestan que no se les está cumpliendo con este factor, de lo contrario estarían cometiendo una ilegalidad según el Artículo 119 del CT.

La misma tendencia se observa en las respuestas vertidas por los colaboradores que desarrollan sus actividades laborales de forma presencial, especialmente en aquellas ubicadas en el sector comercio, situación que se puede verificar en el Gráfico 15.

Gráfico 16. Cumplimiento del pago de horas extras



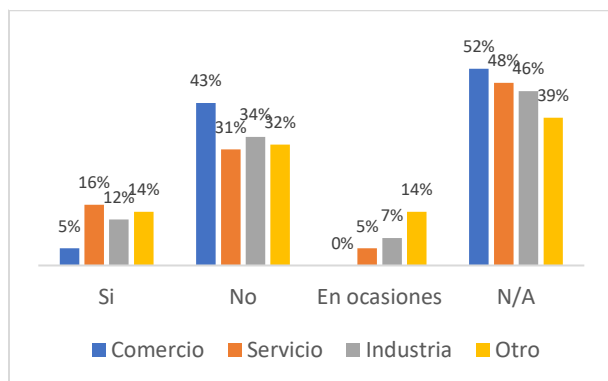
Fuente: elaboración propia.

3.1.2.8. Cumplimiento del pago de horas extras

La remuneración de la jornada extraordinaria en exceso a la jornada ordinaria u horas extras está normada en el Art. 169 del CT, donde especifica que este debe ser remunerado con un recargo del ciento por ciento del salario básico por hora, hasta el límite legal; es decir al doble.

Además, en el Art. 170 del CT se estipula que las horas extraordinarias solo se pueden pactar de forma ocasional.

Gráfico 17. Cumplimiento del pago de horas extras (Trabajo remoto desde casa)



Fuente: elaboración propia.

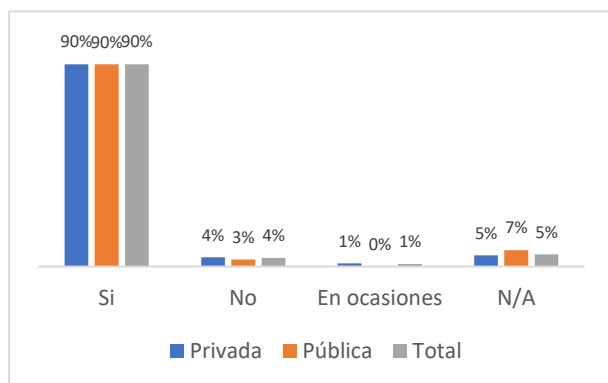
Resultados aún más preocupantes se observan en el Gráfico 17, que refleja las respuestas de los colaboradores que hacen su trabajo de manera remota desde casa, donde para el caso de las empresas del sector comercio, dicha ilegalidad alcanza un 43%. De igual forma, en lo que respecta al grupo de los que realizan su trabajo de forma presencial, es el sector comercio en el cual se ubican las empresas que incumplen más este factor, con un 32%.

Ante la pregunta de si se les está cumpliendo con el pago de las horas extras, los resultados obtenidos de los colaboradores de las empresas privadas y públicas, sin importar si están realizando su trabajo de manera presencial o remota desde casa, denotan una situación preocupante, en el sentido que alrededor de un tercio de ellos señala que no se les está cumpliendo, tal como se indica en el Gráfico 16.

3.1.2.9. Cumplimiento del pago del ISSS

El Reglamento para la Afiliación, Inspección y Estadística del Instituto Salvadoreño del Seguro Social, en su Art. 1, estipula que todos los patronos están obligados a inscribirse y a inscribir a sus trabajadores en el Departamento de Afiliación e Inspección del Instituto Salvadoreño del Seguro Social y en el Art. 9 se establece que los trabajadores

Gráfico 18. Cumplimiento del pago del ISSS



Fuente: elaboración propia.

asegurados por los empleadores, tendrán derecho a recibir los servicios de salud y beneficios económicos desde el momento que el empleador haya cancelado la planilla de cotizaciones correspondiente. En ese sentido, en el Gráfico 18 se observa claramente que un 90% de los colaboradores de las empresas tanto públicas como privadas dicen que se les cumple con el pago del ISSS; sin embargo, todavía existen empresas que incumplen esta normativa, lo que va en detrimento de la prestación del servicio de salud del colaborador y su grupo familiar.

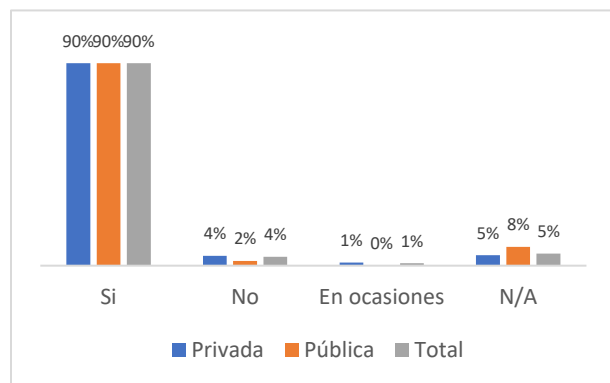
Comportamiento que es bastante semejante si el análisis se hace desde la percepción de los colaboradores que realizan sus actividades laborales ya sea de forma presencial o remota desde casa.

3.1.2.10. Cumplimiento del pago de la AFP

La Ley del Sistema de Ahorro para Pensiones en su Art. 7, sanciona que la afiliación al Sistema es de carácter obligatorio cuando una persona ingresa a un trabajo en relación de subordinación laboral. Además, en el Art. 13 establece la obligatoriedad de las cotizaciones, las cuales se darán a lo largo de la vigencia de la relación laboral y deberán efectuarse mensualmente al Sistema tanto por parte de los colaboradores como de los patronos.

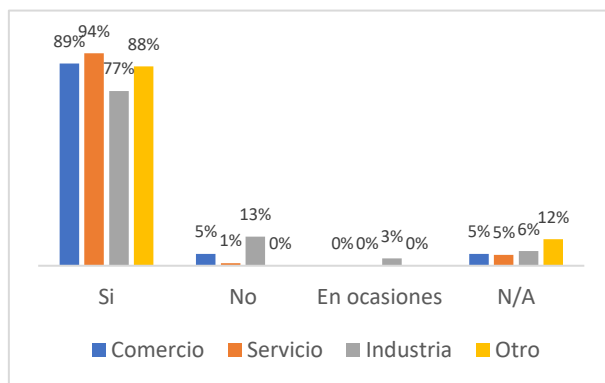
En referencia a lo antes expuesto, en el Gráfico 19 se observa que las empresas tanto públicas como privadas cumplen con esta obligación dado que el 90% de los colaboradores así lo indican. Sin embargo, esto deja a un 10% que manifiesta que sus empresas no lo hacen y los están afectando, en el sentido de no estar cumpliendo con las cotizaciones que les brinden la seguridad económica para enfrentar las contingencias de invalidez, vejez y muerte.

Gráfico 19. Cumplimiento del pago de la AFP



Fuente: elaboración propia.

Gráfico 20. Cumplimiento del pago de la AFP (Trabajo presencial)



Fuente: elaboración propia.

Además, si se analiza la situación desde la percepción de los colaboradores que desarrollan sus actividades laborales de manera presencial, el incumplimiento de esta obligación resulta ser más marcado, especialmente para el caso de las empresas del sector industria con un 13%, tal como se ilustra en el Gráfico 20. En el caso de los colaboradores que realizan su trabajo de manera remota desde casa a consecuencia de

la pandemia COVID-19, la tendencia es bastante semejante, solamente que en este caso son las empresas del sector comercio las que menos cumplen con un 9%.

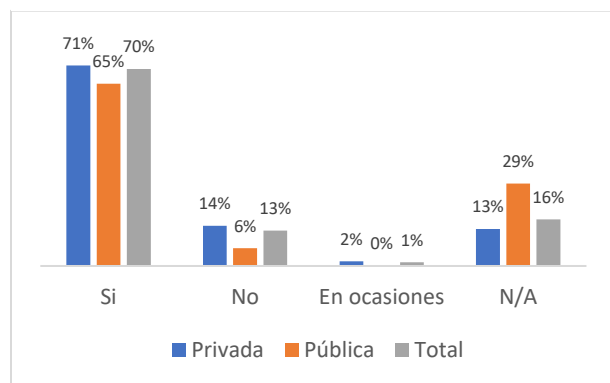
3.1.2.11. Cumplimiento del pago de las vacaciones

El tema de las vacaciones remuneradas está regulado en el CT bajo el Art. 177, donde se establece que todo colaborador tendrá derecho después de un año de trabajo continuo en la misma empresa o establecimiento o bajo la dependencia de un mismo patrono, a un período de vacaciones cuya duración será de quince días, los cuales deben ser compensados con una remuneración equivalente al salario ordinario correspondiente a dicho lapso más un 30% del mismo.

Al analizar los resultados obtenidos sobre el cumplimiento de este factor, en el Gráfico 21 se hace evidente el hecho que la percepción de los colaboradores, sin importar la modalidad bajo la cual realizan sus actividades laborales a consecuencia de la pandemia COVID-19, es que existe un marcado incumplimiento, especialmente para el caso de las empresas del sector privado, donde alcanza un 14%, mientras que para las del sector público es del 6%.

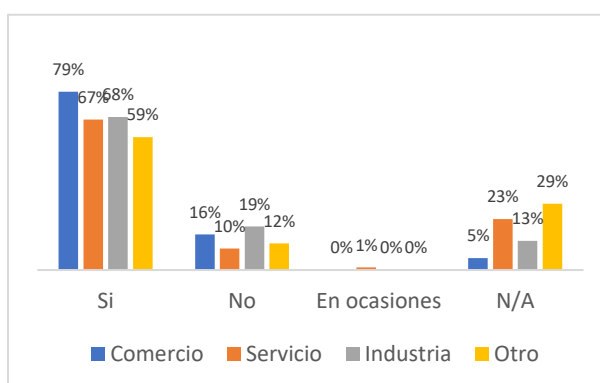
En el Gráfico 22 se presentan las percepciones de los colaboradores que trabajan de forma presencial, y como se puede verificar, es evidente que algunas empresas, principalmente en el sector industria, no están cumpliendo con este factor. Comportamiento que también se manifiesta de manera semejante para el caso de los colaboradores que realizan el trabajo de manera remota desde casa.

Gráfico 21. Cumplimiento del pago de las vacaciones



Fuente: elaboración propia.

Gráfico 22. Cumplimiento del pago de las vacaciones



Fuente: elaboración propia.

3.1.3. Resultados de las condiciones económicas en el clima organizacional analizados para el trabajo presencial

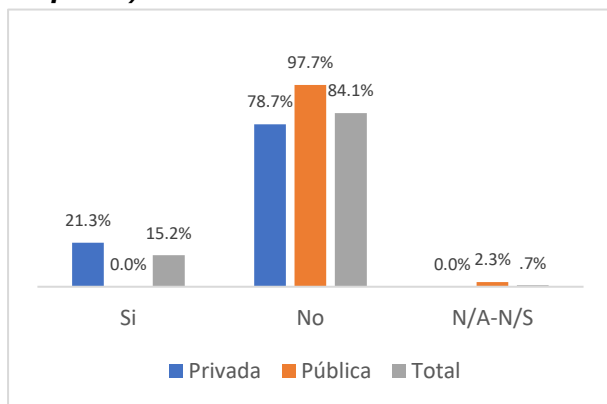
En este subapartado se detallan los resultados de los factores de las condiciones económicas analizados desde la percepción de los colaboradores de las empresas públicas y privadas, que a consecuencia de la pandemia COVID-19 se encuentran realizando sus actividades laborales en la modalidad de trabajo presencial.

3.1.3.1. Percepción sobre si se le han disminuido el salario a consecuencia del COVID-19

Con el propósito de saber si la pandemia del COVID-19 ha impactado de forma negativa en los ingresos de los colaboradores y su grupo familiar, vía disminución salarial, se les hizo la pregunta a aquellos que realizan su labor presencialmente: ¿Le han disminuido el salario a consecuencia del COVID-19?

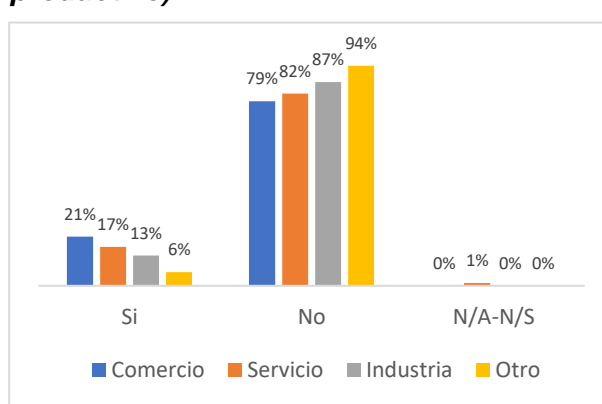
Los resultados obtenidos y que se presentan en el Gráfico 23, indican que en el caso de los colaboradores de las empresas privadas sí ha habido una disminución salarial en un 21% de los casos. Y al realizar el análisis de las percepciones por el sector productivo al que pertenecen las empresas, resulta ser en el sector comercio en donde mayormente se ha dado esta práctica, tal como se señala en el Gráfico 24.

Gráfico 23. ¿Le han disminuido el salario a consecuencia del COVID-19? (Por tipo de empresa)



Fuente: elaboración propia.

Gráfico 24. ¿Le han disminuido el salario a consecuencia del COVID-19? (Por sector productivo)



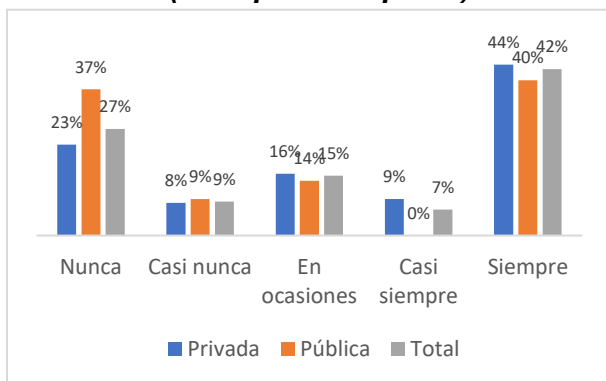
Fuente: elaboración propia.

3.1.3.2. Percepción sobre si se le están compensando el trabajo extra que realiza a consecuencia del COVID-19

Conscientes del hecho que la crisis sanitaria producida por la pandemia COVID-19 ha producido cambios drásticos en las operaciones normales de las organizaciones, que en muchos casos ha significado un rediseño de los procesos y, por lo tanto, un cambio en la forma de desarrollar las actividades por parte de los colaboradores, que en algunas situaciones les ha implicado un trabajo extra y con el objetivo de saber si ese esfuerzo

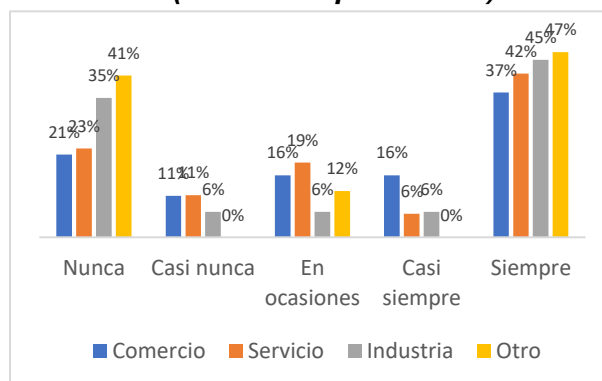
adicional está siendo recompensado se les preguntó: ¿Se le está compensando el trabajo extra que realiza a consecuencia del COVID-19?

Gráfico 26. ¿Se le está compensando el trabajo extra que realiza a consecuencia del COVID-19? (Por tipo de empresa)



Fuente: elaboración propia.

Gráfico 25. ¿Se le está compensando el trabajo extra que realiza a consecuencia del COVID-19? (Por sector productivo)



Fuente: elaboración propia.

Resulta evidente que las empresas, pero especialmente la pública, no están compensando el trabajo extra que están realizando sus colaboradores. En efecto al analizar los datos del Gráfico 25, al sumar los porcentajes de nunca y casi nunca se obtiene un 46% que manifiesta que no se le está cumpliendo este factor. Cabe señalar que, para el caso de este tipo de empresa, dada la presión que ha impuesto la pandemia COVID-19, les ha obligado a requerir de sus colaboradores una mayor dedicación, en especial a los del sector salud y seguridad, pues representan la primera línea de combate. Sin embargo, también en la empresa privada no se está cumpliendo, pues los valores son significativos, alcanzando un 31% acumulado en las opciones de nunca y casi nunca.

Si el análisis se realiza por el sector productivo, resulta ser que son los colaboradores de las empresas industriales, seguidas de las comerciales y de servicios los que más perciben esta situación con porcentajes de incumplimiento del 41, 34 y 34 respectivamente, para las sumatoria de las opciones de nunca y casi nunca, tal como se ilustra en el Gráfico 26.

3.1.4. Resultados de las condiciones económicas en el clima organizacional analizados para el trabajo remoto desde casa

Al igual que en los dos casos anteriores, en el subapartado que se presenta a continuación se detallan los resultados del factor de las condiciones económicas analizados desde la percepción de los colaboradores de las empresas públicas y privadas, que a consecuencia de la pandemia COVID-19 se encuentran realizando sus actividades laborales en la modalidad de trabajo remoto desde casa.

La crisis sanitaria provocada por la pandemia COVID-19, tanto a nivel nacional como internacional, ha obligado a muchas empresas a que utilicen la opción del teletrabajo o trabajo remoto desde casa, como una alternativa para seguir operando, aunque sabedores que la relación de trabajo inicialmente acordada era de tipo presencial. Esto ha significado para muchos colaboradores el tener que adaptarse a un nuevo esquema de trabajo, para el cual, en su mayoría no estaban preparados, por lo menos para el caso de la realidad salvadoreña.

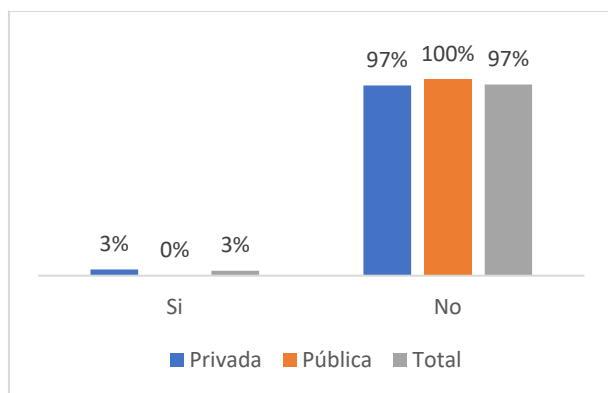
Al respecto, en la Ley de Regulación del Teletrabajo en el Art. 8, se estipulan las obligaciones que deben cumplir los empleadores, específicamente en el literal B, donde dice que es obligación del empleador el proveer al colaborador los equipos, conexiones, herramientas, programas y aplicaciones que fueren necesarios e indispensables para la ejecución de las labores de conformidad a lo establecido en el art. 29 del CT. Y que en el caso que el teletrabajador voluntariamente proporcione su equipo de trabajo, deberá ser compensado por el empleador por su depreciación, de conformidad a la legislación vigente.

Conocedores de la realidad antes expuesta, se les pidió a los colaboradores de las empresas salvadoreñas que indicaran que prestaciones adicionales que les están brindando por realizar su trabajo desde casa, a consecuencia del COVID-19, obteniéndose los resultados que se presentan a continuación.

3.1.4.1. La prestación adicional de pago de servicio de agua y luz

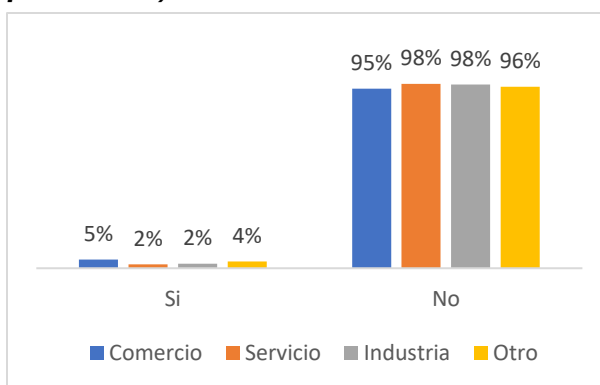
En los Gráficos 27 y 28 se corrobora que básicamente la totalidad de los colaboradores que están realizando el trabajo remoto desde casa, a consecuencia del COVID-19, no están recibiendo la prestación adicional de reconocimiento económico por causa del consumo extra de los servicios de agua y luz en el hogar. Situación que, sin lugar a duda,

Gráfico 28. Prestación adicional de pago de servicio de agua y luz (Por tipo de empresa)



Fuente: elaboración propia.

Gráfico 27. Prestación adicional de pago de servicio de agua y luz (Por sector productivo)



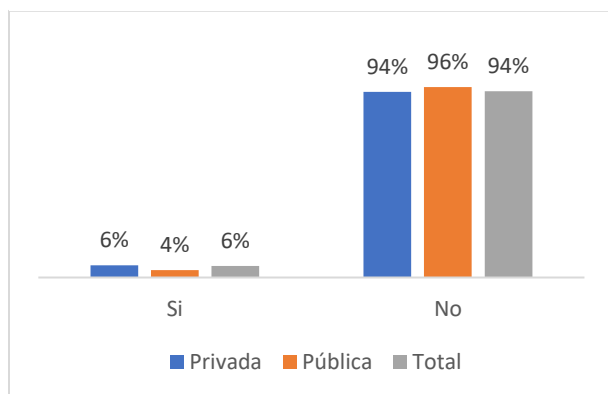
Fuente: elaboración propia.

afecta negativamente la economía del grupo familiar, ya que por estar trabajando desde casa deben de pagar más por los servicios consumidos.

3.1.4.2. La prestación adicional de pago de internet

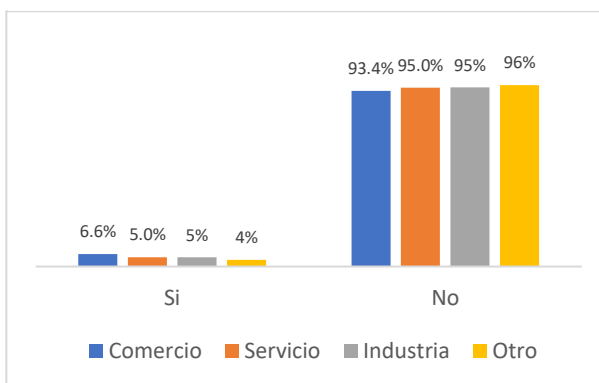
Por lo general, el uso de internet se vuelve una herramienta prioritaria y básica para poder desarrollar de forma efectiva el trabajo de manera remota desde casa, por lo que contar con este servicio se vuelve un requisito para quienes les ha tocado trabajar bajo esa modalidad.

Gráfico 29. Prestación adicional de pago de servicio de internet (Por tipo de empresa)



Fuente: elaboración propia.

Gráfico 30. Prestación adicional de pago de servicio de internet (Por sector productivo)



Fuente: elaboración propia.

Al respecto, en los Gráficos 29 y 30 se puede observar que al igual que en el caso anterior, la mayoría de empresas sin importar que sean públicas o privadas o el tipo de sector al que pertenecen, no les están reconociendo económicamente a sus colaboradores el pago por el uso de internet. Con lo cual, se sigue agudizando la situación económica del grupo familiar.

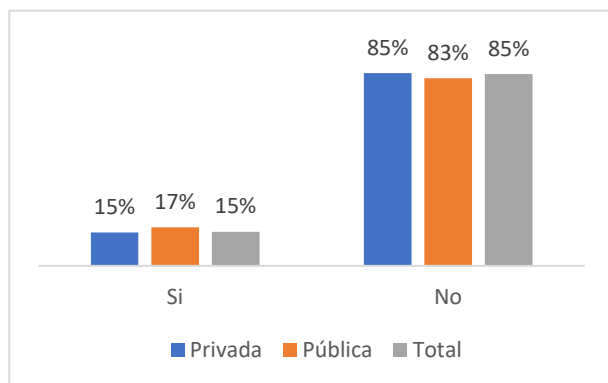
3.1.4.3. La prestación adicional de pago de teléfono

En la misma línea del caso anterior, el uso del teléfono se vuelve esencial para poder realizar de forma efectiva el trabajo de manera remota desde casa. Por lo tanto, el contar con una cuenta de teléfono fijo o celular se hace necesario para aquellos colaboradores que hacen trabajo en esa modalidad.

El acceso y costo de esta herramienta, al igual que en el caso de las dos anteriores, sigue siendo en la mayoría de los casos, cubierta por el colaborador, tal como se refleja en los Gráficos 31 y 32.

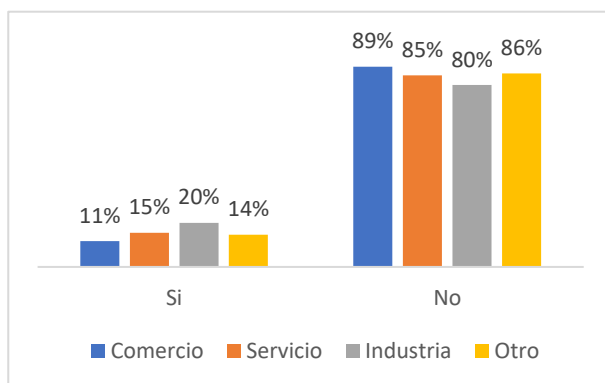
Estos resultados reflejan claramente el hecho que los empleadores no están cumpliendo con lo normado en el Art. 8 de la Ley de Regulación del Teletrabajo, que en su párrafo final indica que correrá por cuenta del patrono los costos que implique el funcionamiento de los equipos tecnológicos, de conexiones u otro tipo de herramientas y programas que se utilicen para el funcionamiento del teletrabajo.

Gráfico 31. Prestación adicional de pago de servicio de teléfono (Por tipo de empresa)



Fuente: elaboración propia.

Gráfico 32. Prestación adicional de pago de servicio de teléfono (Por sector productivo)



Fuente: elaboración propia.

3.1.5. Conclusión

Las condiciones económicas bajo las cuales los colaboradores perciben que se les está recompensando su desempeño laboral, les conlleva a visualizar de forma positiva o negativa a la organización a la que pertenecen.

Es en ese sentido, que dichas percepciones al ser compartidas por la mayoría de los colaboradores se materializan en conductas, creencias y valores que se tornan un elemento determinante del clima organizacional y, por ende, de la cultura de la organización.

De allí la importancia de que los tomadores de decisiones en las empresas prioricen el conocimiento sobre cómo sus colaboradores están percibiendo las condiciones económicas bajo las cuales la organización está reconociendo y recompensando su desempeño laboral.

Además, cabe señalar que en lo que respecta al tema de las condiciones económicas en el sitio de trabajo, es la legislación vigente en lo laboral de cada país, la que estipula o norma la línea de base sobre la cual se debe de partir para desarrollar cualquier tipo de análisis.

En ese contexto, es evidente que en los resultados obtenidos de cada uno de los factores de las condiciones económicas bajo las cuales los colaboradores de las empresas salvadoreñas están realizando sus actividades laborales en el contexto de la pandemia COVID-19, denota por parte de ciertas empresas, una clara violación de la normativa, dado que persiste la percepción por parte de algunos colaboradores de que no se les está ni siquiera cumpliendo con lo estipulado en la legislación laboral.

Situación que indiscutiblemente impacta negativamente en el clima organizacional y puede incidir desfavorablemente en el crecimiento y desarrollo de las empresas, en el sentido de que cuando los colaboradores no se sienten satisfechos en su entorno laboral, suele decrecer su rendimiento y desempeño, lo que conlleva en muchos casos al florecimiento de conflictos.

En definitiva, al ser el clima organizacional una percepción generalizada de los colaboradores con relación a los sistemas, prácticas, políticas, valores y procesos existentes en la organización y, además sabedores de que su proceso de construcción es una apuesta de largo plazo que se va edificando, observando, midiendo y cuantificando en el día a día, le es conveniente a los tomadores de decisiones dedicar el tiempo y los recursos necesarios para fomentar ambientes laborales positivos e inspiradores y en donde se busque la forma de retribuirle a los colaboradores de tal modo que estos se sientan valorados y orgullosos de pertenecer a la organización.

3.2. Condiciones físicas

3.2.1. Aspectos introductorios

Las condiciones físicas del medioambiente bajo el cual se realizan las actividades laborales por parte de los colaboradores influyen directamente en el clima organizacional. En efecto, se trata de factores relacionados con los equipos, utensilios y herramientas de trabajo, la iluminación, los ruidos, la distribución de los espacios, por mencionar algunos, que favorecen o desfavorecen la productividad de los colaboradores.

Dichos factores al ser proporcionados de manera óptima, suficiente y oportuna mejoran el bienestar de las personas, así como la calidad y productividad de su trabajo. Y es que está demostrado científicamente que mejoras en los factores de las condiciones físicas de trabajo aumentan la motivación y productividad de los colaboradores y, por ende, mejora la percepción que ellos tienen del clima organizacional.

En consecuencia, nuevamente se recalca la necesaria sugerencia a los tomadores de decisiones en las empresas de analizar y evaluar constantemente las condiciones físicas trabajo en que sus colaboradores deben de realizar las actividades productivas. En especial, hoy en día, que la pandemia del COVID-19 está imponiendo una urgente y necesaria reacomodación de los procesos y medios físicos utilizados para el desarrollo de las actividades productivas.

En tal sentido, este apartado de la investigación se centra en analizar, desde la perspectiva de los colaboradores, la situación del cumplimiento de los factores de las condiciones físicas de trabajo existentes en las organizaciones para las cuales laboran.

En las Tablas 10, 11 y 12, se presentan los factores de las condiciones físicas de trabajo, tanto para los colaboradores que están realizando su actividad laboral de forma presencial o remota desde casa (Teletrabajo), que han sido estudiados y analizados.

Tabla 10. Factores de las condiciones físicas de trabajo analizados tanto para el trabajo presencial como para el remoto desde casa

#	Factor
1	La implementación de normas de seguridad e higiene claras y específicas para realizar el trabajo a consecuencia del COVID-19.

Fuente: elaboración propia.

Tabla 11. Factores de las condiciones físicas de trabajo analizados para la modalidad de trabajo presencial

#	Factor
1	El cuidado en la limpieza y desinfección del entorno de trabajo a consecuencia del COVID-19.
2	El nivel de los recursos con que cuenta para el desarrollo de las actividades laborales, a consecuencia del COVID-19.
3	Las modificaciones que ha sufrido el puesto de trabajo a consecuencia del COVID-19.

Fuente: elaboración propia.

Tabla 12. Factores de las condiciones físicas de trabajo analizados para la modalidad de trabajo remoto desde casa

#	Factor
1	Disponibilidad de los recursos para el desarrollo de sus actividades laborales, a consecuencia del COVID-19.
2	Los problemas técnicos con el manejo de las herramientas tecnológicas para realizar el trabajo desde casa, a consecuencia del COVID-19.
3	La capacitación necesaria para el uso del equipo tecnológico para trabajar desde casa, a consecuencia del COVID-19.

Fuente: elaboración propia.

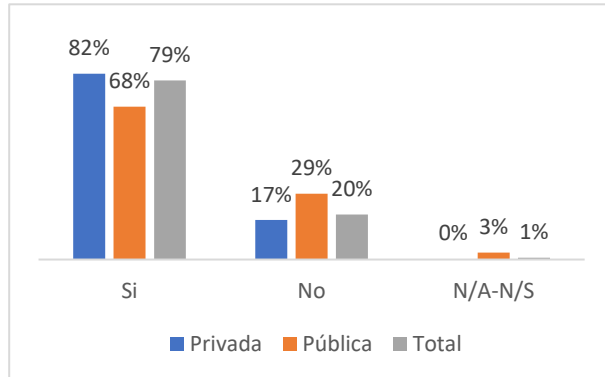
3.2.2. Resultados de las condiciones físicas de trabajo en el clima organizacional analizados tanto para el trabajo presencial como para el remoto desde casa

A continuación, se presentan los resultados de los factores de las condiciones físicas de trabajo analizados desde la percepción de los colaboradores de las empresas públicas y privadas, que a consecuencia de la pandemia COVID-19 se encuentran realizando sus actividades laborales ya sea en la modalidad de trabajo presencial o remoto desde casa.

3.2.2.1. La implementación de normas de seguridad e higiene claras y específicas para realizar el trabajo a consecuencia del COVID-19

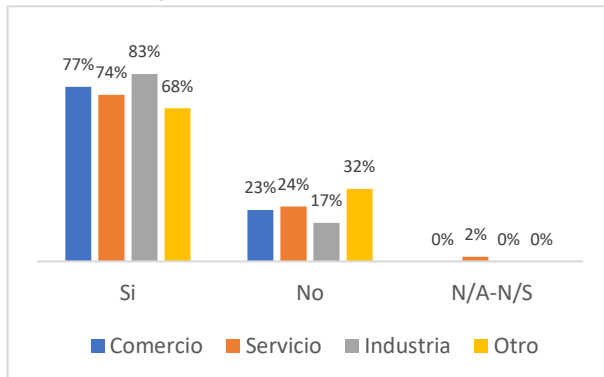
La pandemia COVID-19 ha obligado a que las empresas tengan que acatar y diseñar protocolos que velen por la prevención y la protección de sus colaboradores ante el riesgo de contagio.

Gráfico 33. ¿Se han implementado normas de seguridad e higiene claras y específicas para realizar su trabajo?



Fuente: elaboración propia.

Gráfico 34. ¿Se han implementado normas de seguridad e higiene claras y específicas para realizar su trabajo? (Trabajo remota desde casa)



Fuente: elaboración propia.

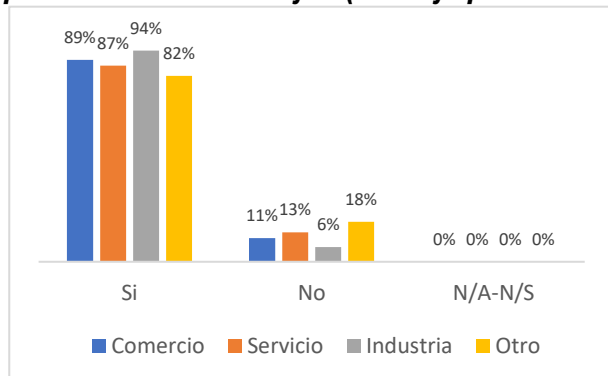
Bajo el contexto antes señalado, se les preguntó a los colaboradores que realizan sus actividades laborales ya sea de forma presencial o remota desde casa: ¿Se han implementado normas de seguridad e higiene claras y específicas para realizar su trabajo?

En el Gráfico 33 se puede verificar que, de acuerdo con la percepción de los colaboradores, tanto de empresas privadas como públicas que realizan su trabajo de manera presencial o remota desde casa, aún existe un número representativo de organizaciones especialmente públicas, donde no han sido implementadas normas de seguridad e higiene que velen por la prevención y protección del contagio del COVID-19.

En lo que respecta a los colaboradores que desarrollan sus actividades laborales de manera remota desde casa, un poco más de 2 de cada 10 de ellos manifiesta que no ha recibido ningún tipo de información sobre las normas de seguridad e higiene que debe de observar al realizar su trabajo, tal como se ilustra en el Gráfico 34.

En cambio, para el caso de los colaboradores que trabajan de manera presencial, las respuestas se reducen a 1 de cada 10; resultados que se pueden observar en el Gráfico 35.

Gráfico 35. ¿Se han implementado normas de seguridad e higiene claras y específicas para realizar su trabajo? (Trabajo presencial)



Fuente: elaboración propia.

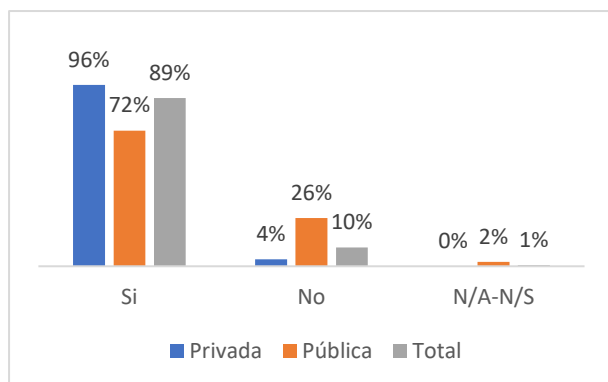
Dichos resultados dejan al descubierto que muchos de los colaboradores de las empresas salvadoreñas antes de la reapertura, estaban siendo expuestos al contagio del COVID-19, porque las empresas no estaban implementando protocolos con normas claras y específicas encaminadas a prevenir riesgos innecesarios de contagio en los lugares de trabajo que actualmente utilizan.

3.2.2.2. Resultados del análisis de las condiciones físicas de trabajo en el clima organizacional analizados para la modalidad de trabajo presencial

En los tres apartados que se presentan a continuación, se detallan los resultados de los factores de las condiciones físicas de trabajo analizados desde la percepción de los colaboradores de las empresas salvadoreñas, que a consecuencia de la pandemia COVID-19 se encuentran realizando sus actividades laborales en la modalidad de trabajo presencial.

3.2.2.3. El cuidado en la limpieza y desinfección del entorno de trabajo a consecuencia del COVID-19

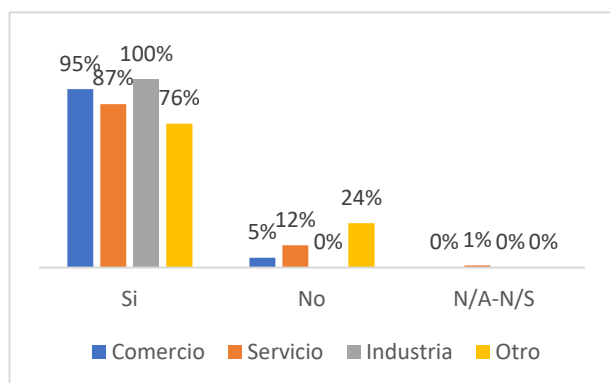
Gráfico 36. ¿Hay mayor cuidado en la limpieza y desinfección de su escritorio o entorno de trabajo? (Por tipo de empresa)



Fuente: elaboración propia.

De acuerdo con los resultados obtenidos en este factor, resultan ser las empresas públicas en las que, de acuerdo con la percepción de sus colaboradores, se observa un menor cuidado en la limpieza y desinfección del entorno de trabajo a consecuencia del COVID-19, según lo manifestado por un 26% de los encuestados (Gráfico 36).

Gráfico 37. ¿Hay mayor cuidado en la limpieza y desinfección de su escritorio o entorno de trabajo? (Por sector productivo)

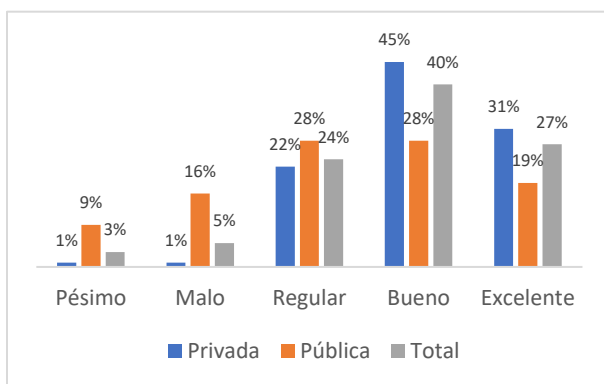


Fuente: elaboración propia.

de protocolos o medidas excepcionales concernientes a la prevención del riesgo de infección.

Para el caso de la realidad salvadoreña, dichas medidas han sido emitidas por el Ministerio de Salud y el Ministerio de Trabajo y Previsión Social y contemplan, en su mayoría, la ejecución de actividades relacionadas con el lavado constante de las manos, la toma de la temperatura, el mantenimiento del distanciamiento social, el uso de mascarilla, la limpieza y desinfección del lugar de trabajo o atención a clientes, el uso de guantes, por mencionar algunos.

Gráfico 38. ¿Cómo considera el nivel de los recursos (Por ejemplo, barreras sanitarias, mascarillas, guantes, entre otros) con que cuenta para el desarrollo de sus actividades laborales, a consecuencia del COVID-19?



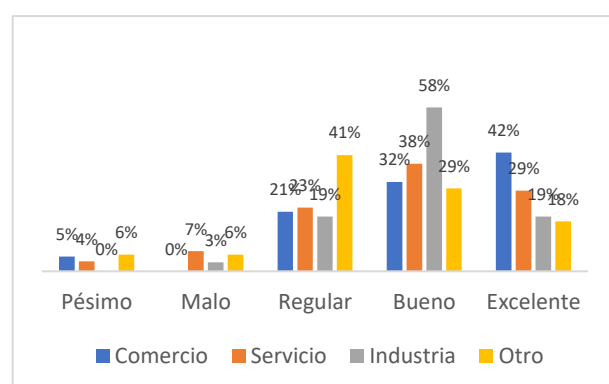
Fuente: elaboración propia.

Si el análisis se realiza por sector productivo, resultan ser las empresas del sector servicio las que alcanzan el porcentaje más alto (12%), tal como se indica en el Gráfico 37.

3.2.2.4. El nivel de los recursos con que cuenta para el desarrollo de las actividades laborales a consecuencia del COVID-19

La pandemia COVID-19 ha obligado en el quehacer de las empresas tanto a nivel nacional como internacional, a la adopción

Gráfico 39. ¿Cómo considera el nivel de los recursos (Por ejemplo, barreras sanitarias, mascarillas, guantes, entre otros) con que cuenta para el desarrollo de sus actividades laborales, a consecuencia del COVID-19?



Fuente: elaboración propia.

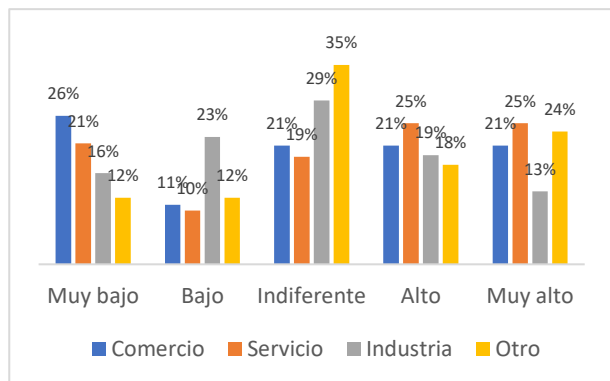
Bajo esos lineamientos de prevención, en los Gráficos 38 y 39 se indican los resultados obtenidos y llama mucho la atención el hecho que es en la empresa pública donde la sumatoria de los valores de regular, malo y pésimo alcanza un 53%; situación que significa que la percepción que se tiene sobre el nivel de los recursos con que cuentan los colaboradores para realizar sus actividades laborales no es buena. También cabe señalar que, para el caso de las empresas privadas, tampoco es que la situación esté mucho mejor, dado que la sumatoria de los valores antes señalados alcanza un 24%, tal como se puede observar en el Gráfico 38.

Por otro parte, si el análisis se realiza por el tipo de sector productivo de las empresas, resultan ser las de los sectores servicio y comercio, donde de acuerdo con la percepción de sus colaboradores, el nivel de los recursos con que cuentan para el desarrollo de sus actividades laborales no es tan bueno.

3.2.2.5. Las modificaciones que ha sufrido el puesto de trabajo a consecuencia del COVID- 19

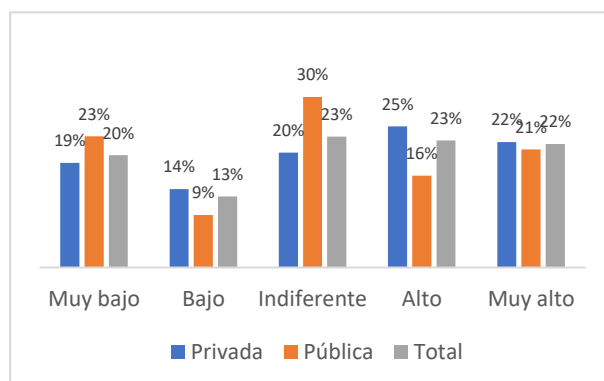
Como se mencionó anteriormente, la crisis sanitaria que se está viviendo a consecuencia del COVID-19, está obligando a las empresas alrededor del mundo a efectuar modificaciones en los puestos de trabajo, situación que no es ajena para el caso de las organizaciones salvadoreñas.

Gráfico 40. ¿Diría que a consecuencia del COVID-19, su puesto de trabajo ha sufrido modificaciones? (Por sector productivo)



Fuente: elaboración propia.

Gráfico 41. ¿Diría que a consecuencia del COVID-19, su puesto de trabajo ha sufrido modificaciones? (Por tipo de empresa)



Fuente: elaboración propia.

En tal sentido, al realizarles a sus colaboradores la pregunta: ¿Diría que a consecuencia del COVID-19, su puesto de trabajo ha sufrido modificaciones?; en los Gráficos 40 y 41 se puede visualizar que una proporción significativa de ellos dice percibir que su puesto de trabajo ha sufrido modificaciones que van de altas a muy altas. Tendencia que es bastante semejante tanto si el análisis se desarrolla por tipo de empresa o sector productivo al que pertenecen.

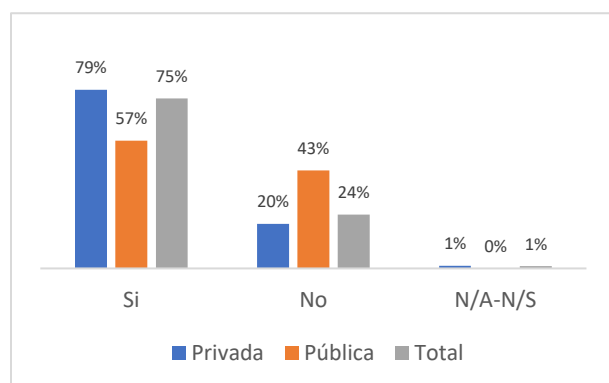
3.2.3. Resultados de las condiciones físicas de trabajo en el clima organizacional analizados para la modalidad de trabajo remoto desde casa

Los resultados de los factores de las condiciones físicas de trabajo analizados desde la percepción de los colaboradores de las empresas salvadoreñas, que a consecuencia de la pandemia COVID-19 se encuentran realizando sus actividades laborales en la modalidad de trabajo remoto desde casa, se presentan a continuación.

3.2.3.1. Disponibilidad de los recursos para el desarrollo de sus actividades laborales, a consecuencia del COVID-19

La pandemia COVID-19 ha obligado a las empresas a adoptar protocolos o medidas excepcionales concernientes a la prevención del riesgo de infección. En tal sentido, muchas organizaciones han optado por acordar con algunos de sus colaboradores para que realicen sus actividades laborales de manera remota desde casa.

Gráfico 42. ¿Le han proporcionado el equipo tecnológico necesario (Laptop, teléfono o tablet, ¿entre otros) para trabajar desde casa a consecuencia del COVID-19?



Fuente: elaboración propia.

Al respecto, al preguntarles a los colaboradores de las empresas salvadoreñas que hacen trabajo remoto desde casa sobre: ¿Le han proporcionado el equipo tecnológico necesario (Laptop, teléfono o tablet, entre otros) para trabajar desde casa a consecuencia del COVID-19?, los resultados obtenidos y que se presentan en el Gráfico 42 son desalentadores y actualmente violatorio del Art. 8 de la Ley de Regulación del Teletrabajo, donde se señala que es obligación del patrono el proveer los equipos, conexiones, herramientas, programas y aplicaciones que el

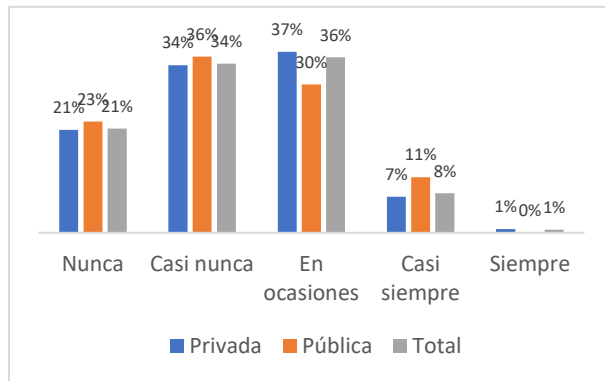
teletrabajador necesite para desarrollar de manera eficiente y efectiva su trabajo; y que cuando el teletrabajador voluntariamente proporcione su equipo de trabajo, deberá ser compensado debidamente por parte del empleador.

Situación que es especialmente notoria para el caso de las empresas públicas en un 43% de los casos, pero que también es recurrente en un 20% de las organizaciones privadas.

3.2.3.2. Los problemas técnicos con el manejo de las herramientas tecnológicas para realizar el trabajo desde casa, a consecuencia del COVID-19

Una desventaja a la que se enfrenta día a día todo colaborador que realiza su trabajo de manera remota desde casa, es el hecho que no cuenta con la asistencia técnica

Gráfico 43. ¿Ha tenido problemas técnicos con el manejo de las herramientas tecnológicas para realizar su trabajo desde casa, a consecuencia del COVID-19?



Fuente: elaboración propia.

inmediata del equipo técnico de soporte. De allí la importancia que las empresas creen unidades especializadas que estén al servicio de las demandas de los que hacen trabajo desde casa, de tal forma que se garantice al mínimo los problemas técnicos que afectan su productividad.

En ese sentido, a los que hacen trabajo remoto desde casa se les preguntó: ¿Ha tenido problemas técnicos con el manejo de las herramientas tecnológicas para realizar su trabajo desde casa, a consecuencia del COVID-19?

Los resultados reflejan en este factor una situación relativamente buena, dado que la sumatoria de los porcentajes de casi siempre y siempre son bastante bajos, de 8% para el caso de las empresas privadas y del 11% para las públicas. Sin embargo, los porcentajes de la opción en ocasiones es un tanto alto, lo que significa que las empresas deben de estar pendientes constantemente, a través de sus equipos de soporte técnico, de los problemas que puedan estar enfrentando sus colaboradores que están trabajando remotamente desde casa. Datos que se indican en el Gráfico 43.

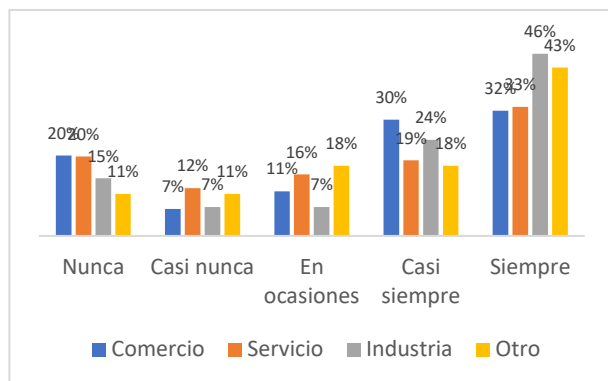
3.2.3.3. La capacitación necesaria para el uso del equipo tecnológico para trabajar desde casa, a consecuencia del COVID-19

Sin lugar a duda, la capacitación constante y oportuna es una estrategia que toda empresa debe practicar para, entre otros muchos beneficios, mejorar el desempeño de sus colaboradores.

Hoy en día las organizaciones están obligadas a reforzar sus esfuerzos para diseñar planes y programas de capacitación, especialmente adaptados a las necesidades de aquel grupo de colaboradores que debido a la crisis sanitaria provocada por la pandemia COVID-19, han tenido que quedarse en sus casas y realizar sus actividades laborales de manera remota. Bajo el contexto antes expuesto, se les preguntó a los colaboradores de las empresas salvadoreñas que hacen trabajo remoto desde casa: ¿Le han brindado

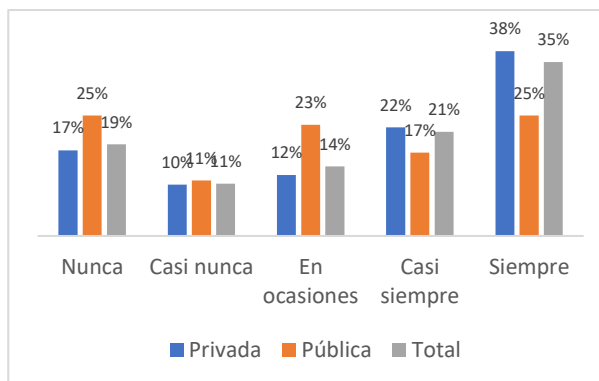
la capacitación necesaria para el uso del equipo tecnológico (Laptop, teléfono o tablet, entre otros) para trabajar desde casa, a consecuencia del COVID-19?

Gráfico 44. ¿Le han brindado la capacitación necesaria para el uso del equipo tecnológico (Laptop, teléfono o tablet, entre otros) para trabajar desde casa, a consecuencia del COVID-19? (Por sector productivo)



Fuente: elaboración propia.

Gráfico 45. ¿Le han brindado la capacitación necesaria para el uso del equipo tecnológico (Laptop, teléfono o tablet, entre otros) para trabajar desde casa, a consecuencia del COVID-19? (Por tipo de empresa)



Fuente: elaboración propia.

Para este factor, en lo que concierne a las empresas públicas, resulta que más de un tercio de sus colaboradores indican que nunca y casi nunca les brindan capacitaciones para el uso de los equipos tecnológicos. No muy atrás se encuentran las organizaciones privadas, donde un 27% dice que nunca y casi nunca las reciben. Información presentada en los Gráficos 44 y 45.

3.2.4. Conclusión

Las condiciones físicas del medioambiente bajo el cual realizan las actividades laborales los colaboradores de las empresas les conllevan a crearse una imagen favorable o desfavorable de la organización.

En ese sentido, al tratarse de percepciones que son compartidas por la mayoría de los colaboradores y que se materializan en conductas, creencias y valores, se tornan un elemento definitorio del clima y la cultura organizacional.

Con lo cual, resulta de importancia prioritaria que los tomadores de decisiones en las organizaciones conozcan cuál es la percepción que sus colaboradores tienen sobre las condiciones físicas en las cuales están desarrollando el trabajo.

También, cabe señalar que aquí al igual que en el caso de las económicas, algunos de los factores de estas condiciones están normados en la legislación vigente en lo laboral de cada país. Por lo tanto, es esta la que establece la línea de base de referencia para el desarrollo de cualquier tipo de análisis.

En tal sentido, es evidente que en los resultados obtenidos de cada uno de los factores de las condiciones físicas bajo las cuales los colaboradores de las empresas salvadoreñas están realizando sus actividades laborales en el contexto de la pandemia COVID-19, denota por parte de algunas empresas una clara violación de la normativa laboral, en lo referente a la obligación por parte del patrono de proveer los equipos, conexiones, herramientas, programas, etcétera para que los colaboradores puedan realizar sus actividades laborales. Violación que resulta ser más marcada para el caso de las empresas que han acordado con sus colaboradores que hagan trabajo remoto desde casa.

Pero también, se denotan deficiencias en los otros factores; es decir, en los que tienen que ver con las normas de seguridad e higiene, donde de acuerdo con la percepción de los colaboradores, las empresas todavía tienen trabajo pendiente por realizar encaminado a reducir los riesgos de contagio del COVID-19 de los diversos stakeholders relacionados con la organización.

En la misma línea se manifiestan los colaboradores que están haciendo trabajo remoto desde casa, en lo que se refiere a los factores relacionados con la capacitación y asistencia técnica en cuanto al uso de los equipos y herramientas tecnológicas, dado que desde su perspectiva no están siendo acompañados y capacitados debidamente.

Situaciones que sin lugar a duda impacta desfavorablemente en el clima organizacional y puede estar incidiendo significativamente en el desempeño del negocio, en el sentido que, tal como se mencionó anteriormente, cuando los colaboradores no se sienten satisfechos en su entorno laboral, suele decrecer su rendimiento y desempeño, lo que conlleva en muchos casos al florecimiento de conflictos.

3.3. Condiciones de oportunidades

3.3.1. Aspectos introductorios

Las condiciones de oportunidades en el entorno laboral indican la existencia de factores positivos que se habilitan y que pueden significar la diferenciación y el desarrollo individual de los colaboradores. Se trata, por lo tanto, de situaciones tanto internas como externas a la organización, como por ejemplo la disponibilidad de tiempo para atender la familia, los amigos o cualquier otro interés particular del colaborador.

Son factores que, a simple vista pueden parecer poco estratégicos, pero que al ser proporcionados e implementados de manera oportuna demuestran su valía estratégica, en el sentido de incrementar significativamente la motivación, la identificación, el compromiso y el bienestar de los colaboradores. Situaciones todas que científicamente han demostrado impactar positivamente en la calidad y productividad del trabajo.

Aquí otra vez se subraya la importancia de que el equipo tomador de decisiones en las empresas analice y evalúe periódicamente las oportunidades que ofrece la organización a sus colaboradores. Con especial esmero hoy en día, dado que la pandemia del COVID-19 está imponiendo una urgente y necesaria reacomodación de los procesos y procedimientos dentro y fuera de la empresa, situación que está generando mayores niveles de fatiga y estrés para las personas que laboran allí. En tal sentido, este apartado se centra en analizar desde la perspectiva de los colaboradores, la situación del cumplimiento de los factores de las condiciones que representan oportunidades de desarrollo personal y grupal existentes en las empresas para las cuales laboran. En las Tablas 13 y 14 se presentan los factores para dichas condiciones, tanto para los colaboradores que están realizando su actividad laboral de forma presencial o remota desde casa (Teletrabajo), que en esta investigación han sido estudiados y analizados.

Tabla 13. Factores de las condiciones que representan oportunidades de desarrollo personal y grupal analizados tanto para el trabajo presencial como para el remoto desde casa

#	Factor
1	Logro de un equilibrio entre la vida laboral y la vida familiar.
2	Logro de un equilibrio entre la vida laboral y la vida social.

Fuente: elaboración propia.

Tabla 14. Factores de las condiciones que representan oportunidades de desarrollo personal y grupal analizados para la modalidad de trabajo remoto desde casa

#	Factor
1	Responsabilidad del cuidado de los hijos.
2	Responsabilidad de ayudar con las tareas escolares de los hijos.
3	Responsabilidad de realizar las labores domésticas.
4	Responsabilidad de ayudar en la preparación de los alimentos.
5	Trato especial por parte de la empresa al considerar su multiplicidad de roles en el hogar.

Fuente: elaboración propia.

3.3.2. Resultados de las condiciones de oportunidades en el clima organizacional analizados tanto para el trabajo presencial como para el remoto desde casa

Los resultados de los factores de las condiciones de oportunidades en el entorno laboral analizadas desde la percepción de los colaboradores de las empresas públicas y privadas, en el contexto de la pandemia COVID-19 que se encuentran realizando sus actividades laborales ya sea en la modalidad de trabajo presencial o remoto desde casa, se presentan en los apartados siguientes.

3.3.2.1. Logro de un equilibrio entre la vida laboral y la vida familiar

Ciertamente, uno de los propósitos que se persigue en la vida es el mejoramiento de la calidad de vida; es decir, con el nivel de bienestar y satisfacción personal, familiar y grupal. Por tal razón, es muy importante que las organizaciones y sus colaboradores encuentren el equilibrio o armonía entre lo profesional y lo personal.

En efecto, el trabajo constituye un componente esencial para potenciar los procesos de desarrollo económico, tecnológico, ambiental y social de los países, pero al mismo tiempo, se debe tener presente siempre que esa misma esencialidad e importancia tiene la familia, dado que es en el seno de esta donde se forjan los principios y valores de vida que prepararán a las personas para la convivencia social.

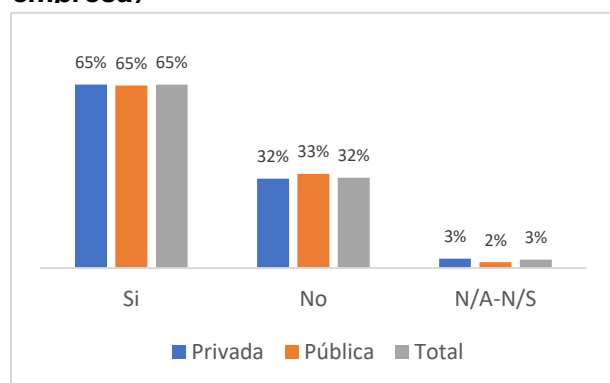
Aunado a lo anterior, la situación actual de crisis sanitaria producto de la pandemia COVID-19 que azota a todo el mundo, está llevando a las economías a límites nunca

imaginados en lo concerniente al establecimiento de normativas enfocadas en la protección de la salud y el bienestar de los ciudadanos.

Se trata de medidas que nos guste o no, están afectando el ámbito laboral, en el sentido que las empresas han tenido que adaptarse a través del rediseño e innovación de muchas actividades y procesos productivos que están significando cambios drásticos y radicales en la vida laboral de muchos de sus colaboradores.

Tomando como base lo antes expuesto se les consultó a los colaboradores de las empresas salvadoreñas que realizan sus actividades laborales de forma presencial, así como remotas desde casa, a través de la pregunta siguiente: ¿Ha logrado un equilibrio entre su vida laboral y su vida familiar a consecuencia del COVID-19?

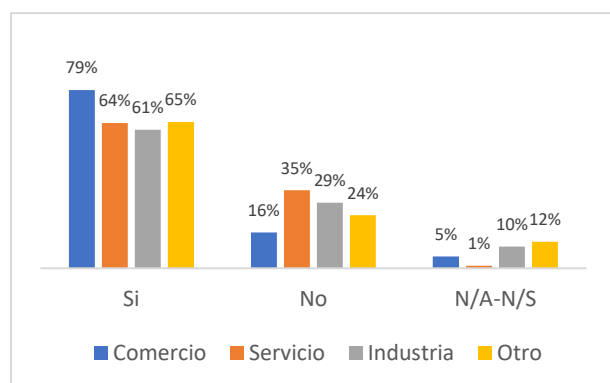
Gráfico 46. ¿Logro de un equilibrio entre la vida laboral y la vida familiar? (Por tipo de empresa)



Los resultados que se presentan en el Gráfico 46 evidencian un ambiente hasta cierto punto problemático, en el sentido que 3 de cada 10 colaboradores dice no haber alcanzado un equilibrio entre su vida laboral y familiar.

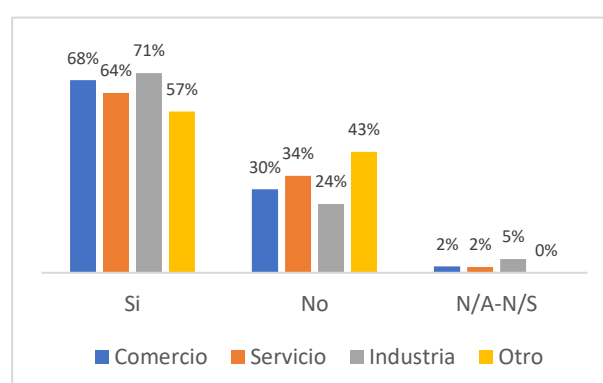
Situación que seguramente está afectando de manera negativa su tranquilidad emocional y, por lo tanto, su ambiente laboral y familiar.

Gráfico 47. ¿Logro de un equilibrio entre la vida laboral y la vida familiar? (Por sector productivo)



Fuente: elaboración propia.

Gráfico 48. ¿Logro de un equilibrio entre la vida laboral y la vida familiar? (Trabajo remoto desde casa)



Fuente: elaboración propia.

Es en los colaboradores de las empresas ubicadas en los sectores de servicio e industria, donde se hace más evidente este desequilibrio, alcanzando al 35 y 25 por ciento de ellos

respectivamente, para el caso de aquellos colaboradores que están realizando trabajo presencial, tal como se presenta en el Gráfico 47. En cambio, los colaboradores que están haciendo trabajo remoto desde casa y que no han logrado un equilibrio entre su vida familiar y laboral, mayormente se ubican en el sector servicio con un 34% y el sector comercio con un 30%; datos que se indican en el Gráfico 48.

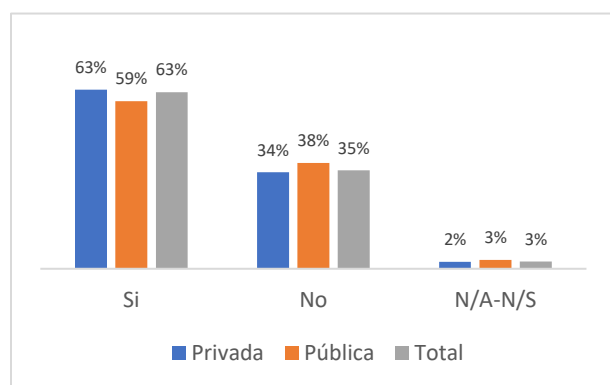
3.3.2.2. Logro de un equilibrio entre su vida laboral y su vida social

Este factor está en la misma línea del anterior, dado que las personas como entes sociales están inmersas en un entramado de relaciones sociales cruciales e importantes para su propia sobrevivencia y desarrollo.

Actualmente, a causa de la pandemia COVID-19 y sus rediseñadas actividades laborales dentro del ámbito de sus organizaciones, muchos colaboradores posiblemente no estén encontrando ese equilibrio entre su vida laboral y su vida social. Con dicha idea en mente se les preguntó: ¿Han logrado un equilibrio entre su vida laboral y su vida social a consecuencia del COVID-19?

Los resultados obtenidos, al igual que en el factor anterior, dibujan una situación nada favorable, pues tal como se evidencia en el Gráfico 49, en términos generales un 35% de las respuestas indican que no han podido equilibrar su vida laboral y su vida social. Escenario que, sin lugar a duda, afecta negativamente la salud y tranquilidad emocional de los colaboradores.

Gráfico 49. ¿Ha logrado un equilibrio entre su vida laboral y su vida social? (Por tipo de empresa)



Fuente: elaboración propia.

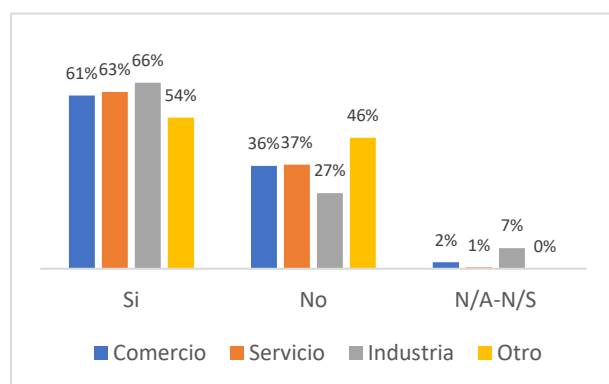
Ahora, si se analiza el desequilibrio entre la vida laboral y la vida social por tipo de empresa, significativamente no hay grandes diferencias entre los colaboradores de la empresa pública y la privada, aunque la primera presenta 4 puntos porcentuales más que la segunda.

De igual forma, no se presentan diferencias marcadas entre los colaboradores que realizan sus actividades laborales de forma presencial y los que las hacen de manera remota desde casa, tal como se puede verificar en los Gráficos 50 y 51.

Donde sí se notan diferencias significativas, es entre los colaboradores distribuidos por sector productivo. Así, para el caso de los que realizan el trabajo de manera remota

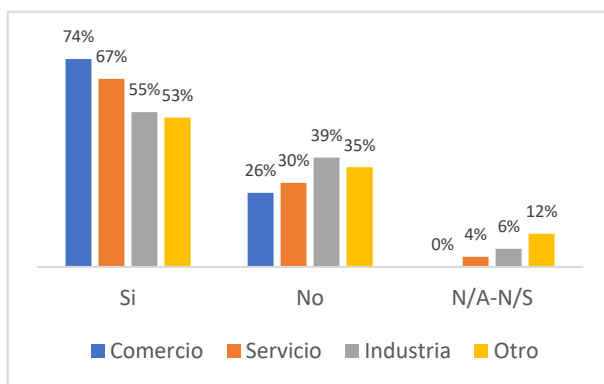
desde casa, son los colaboradores de las empresas de los sectores servicio y comercio en los que más se presenta este problema. Mientras que para el caso de los que hacen trabajo presencial, son los del sector industria donde se manifiesta con mayor presencia este desequilibrio.

Gráfico 51. ¿Ha logrado un equilibrio entre su vida laboral y su vida social? (Trabajo remoto desde casa)



Fuente: elaboración propia.

Gráfico 50. ¿Ha logrado un equilibrio entre su vida laboral y su vida social? (Trabajo presencial)



Fuente: elaboración propia.

3.3.3. Resultados de las condiciones de oportunidades en el clima organizacional analizados para el trabajo remoto desde casa

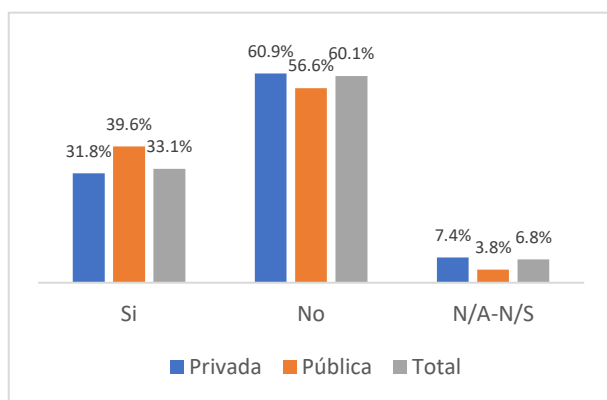
El análisis de los factores de estas condiciones se ha hecho tomando en cuenta que, para muchos colaboradores dada la situación de estar en casa, les está obligando a sobrellevar una doble carga; es decir, la carga normal de las actividades laborales de la empresa más la carga que implica el estar en casa, como por ejemplo la atención a los hijos, el colaborar con las tareas escolares, las labores domésticas, la preparación de alimentos, etcétera. Con lo cual se hace necesario que los directivos y gerentes de las empresas conozcan, entiendan y se solidaricen con ellos y diseñen estrategias que les ayuden a aligerar esa doble carga y, que con seguridad está afectando su desempeño laboral y familiar.

En tal sentido, en los cinco subapartados siguientes se presentan los resultados de los factores de las condiciones de oportunidades en el entorno laboral analizadas desde la percepción de los colaboradores de las empresas públicas y privadas, en el contexto de la pandemia COVID-19, que se encuentran realizando sus actividades laborales bajo la modalidad de trabajo remoto desde casa.

3.3.3.1. Responsabilidad del cuidado de los hijos

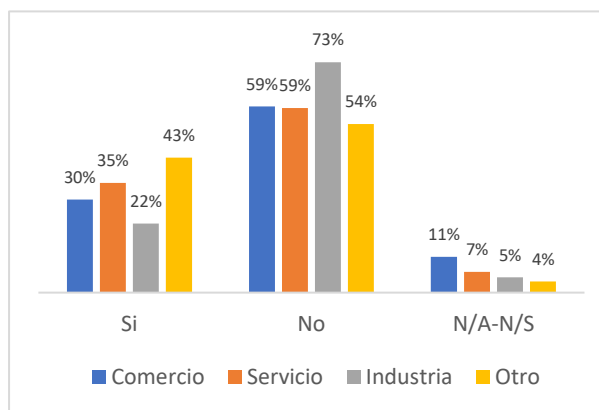
La pandemia COVID-19 por un lado ha obligado a que muchos colaboradores tengan que realizar sus actividades laborales desde casa; es decir, hacer trabajo remoto o teletrabajo y, por otro lado, por estar en casa ahora también tienen que lidiar en el día a día con la educación y el cuidado de sus hijos. Ha sido bajo el contexto de lo antes expuesto que se les hizo la pregunta siguiente: ¿También tiene responsabilidad del cuidado de los hijos?

Gráfico 53. ¿También tiene responsabilidad del cuidado de los hijos? (Por tipo de empresa)



Fuente: elaboración propia.

Gráfico 52. ¿También tiene responsabilidad del cuidado de los hijos? (Por sector productivo)



Fuente: elaboración propia.

Las respuestas obtenidas indican que un poco más de 3 de cada 10 colaboradores sí tienen la responsabilidad del cuidado de sus hijos, tal como se refleja en el Gráfico 52. Además, de acuerdo con los datos que se presentan en el Gráfico 53, dicha responsabilidad adicional es más marcada en aquellos colaboradores que laboran para empresas del sector servicio y comercio con un 35% y un 30% respectivamente.

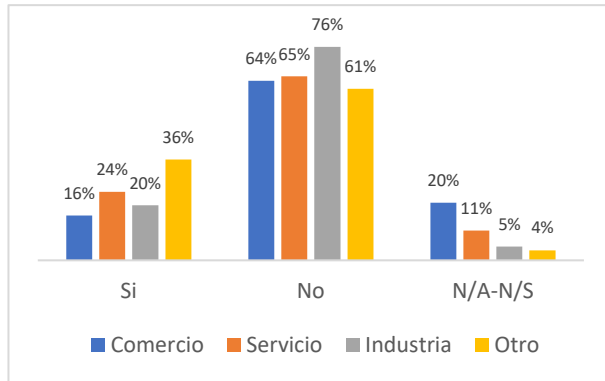
3.3.3.2. Responsabilidad de ayudar con las tareas escolares de los hijos

Este factor, al igual que en el caso del anterior, está impactando posiblemente en mayor medida a aquellos colaboradores que hacen trabajo remoto desde casa. Con el objetivo de conocer su realidad, se les realizó la pregunta: ¿También tiene responsabilidad de ayudar en las tareas escolares de los hijos?

En efecto, las respuestas obtenidas y presentadas en las Gráficos 54 y 55, indican que un poco más de dos de cada 10 colaboradores dicen estar ayudando a sus hijos con las

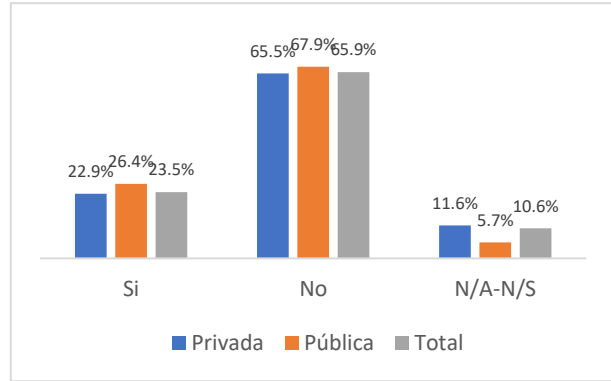
tareas escolares. Comportamiento que es más marcado para aquellos que están laborando para empresas del sector servicio e industria.

Gráfico 55. ¿También tiene responsabilidad de ayudar en las tareas escolares de los hijos? (Por sector productivo)



Fuente: elaboración propia.

Gráfico 54. ¿También tiene responsabilidad de ayudar en las tareas escolares de los hijos? (Por tipo de empresa)

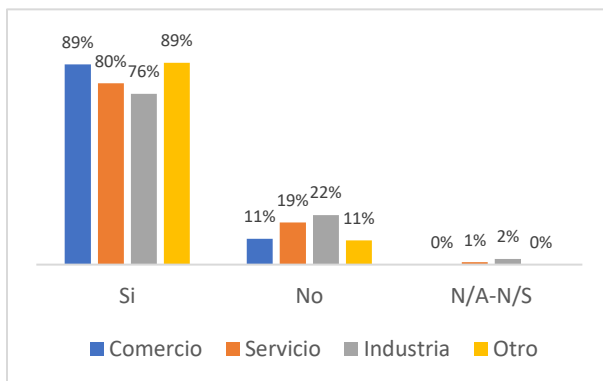


Fuente: elaboración propia.

3.3.3.3. Responsabilidad de realizar las labores domésticas

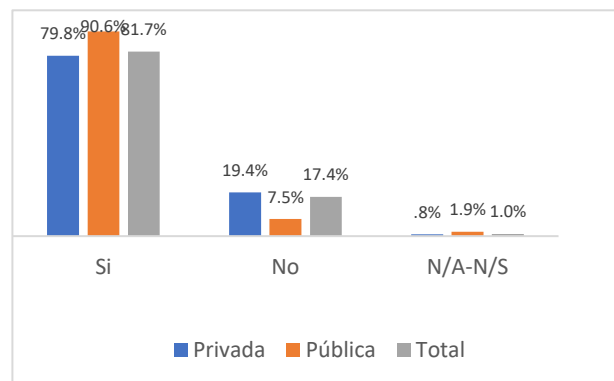
La responsabilidad de los quehaceres del hogar; es decir, las labores domésticas para cuando una persona pasa la mayoría de su tiempo en la casa, al igual que el caso de los dos factores antes señalados, se vuelven un tanto naturales e ineludibles porque siempre se está limpiando o arreglando algo dentro del hogar. Consecuentes con lo anterior, se les preguntó a los colaboradores: ¿También tiene responsabilidad de realizar las labores domésticas?

Gráfico 57. ¿También tiene responsabilidad de realizar las labores domésticas? (Por sector productivo)



Fuente: elaboración propia.

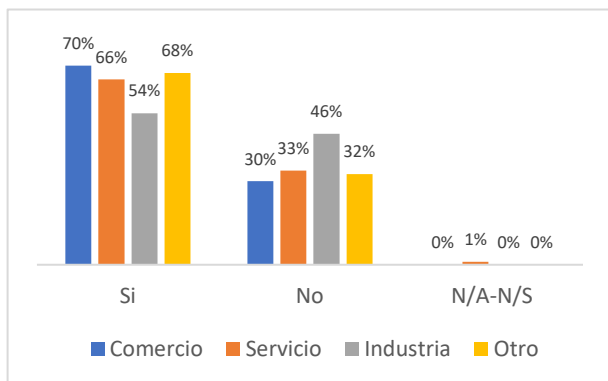
Gráfico 56. ¿También tiene responsabilidad de realizar las labores domésticas? (Por tipo de empresa)



Fuente: elaboración propia.

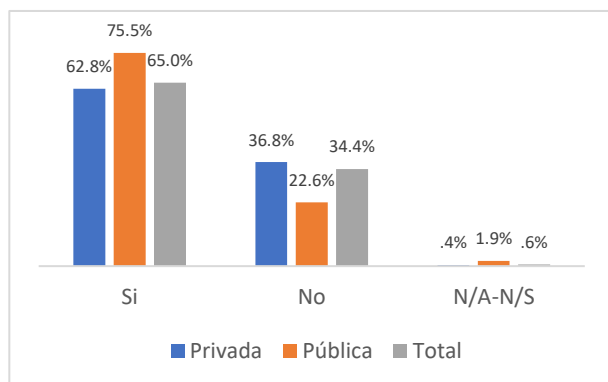
Los resultados obtenidos parecen indicar abrumadoramente que el hecho de estar más tiempo en casa obliga a que se tenga que dedicar tiempo a la realización de las labores domésticas, dado que más de ocho de cada 10 de los colaboradores que están haciendo trabajo remoto desde casa, señalan tener la responsabilidad de su realización; especialmente aquellos que laboran para empresas públicas. Ahora, si se analiza dicha situación desde la posición de los colaboradores por sector productivo, resultan los más responsables en lo que respecta a este factor los que trabajan para empresas comerciales. Los datos antes indicados se ilustran en las Gráficas 56 y 57.

Gráfico 58. ¿Tiene la responsabilidad de ayudar en la preparación de los alimentos? (Por sector productivo)



Fuente: elaboración propia.

Gráfico 59. ¿Tiene la responsabilidad de ayudar en la preparación de los alimentos? (Por tipo de empresa)



Fuente: elaboración propia.

3.3.3.4. Responsabilidad de ayudar en la preparación de los alimentos

Esta es otra responsabilidad que para algunas personas además de ser necesaria puede ser relajante, en el sentido que les distrae de las actividades laborales cotidianas y, además les conecta con el resto del grupo familiar. En tal sentido, con el propósito de conocer la situación con relación a este factor se les preguntó: ¿Tiene la responsabilidad de ayudar en la preparación de los alimentos?

Aquí las respuestas, al igual que en el caso del factor anterior son significativas, pues un poco más de seis de cada 10 expresa tener la responsabilidad de apoyar en el proceso de la preparación de los alimentos. Situación que es más marcada para aquellos que laboran para empresas comerciales y de servicios. Resultados que se pueden verificar en los Gráficos 58 y 59.

3.3.3.5. Trato especial por parte de la empresa al considerar su multiplicidad de roles en el hogar

Este último apartado del análisis de las condiciones de oportunidades en el entorno laboral, tiene como objetivo fundamental el conocer hasta qué punto la organización se

está solidarizando con sus colaboradores, en el sentido de proporcionales un trato especial, que en ningún modo debe ser interpretado como liberarles de sus responsabilidades laborales, sino más bien en la línea de flexibilizar un poco los horarios de trabajo.

Al respeto, a continuación, se comenta un caso de la vida real.

El gerente general de una prestigiosa empresa norteamericana hace referencia a la necesidad de que las organizaciones sepan adaptarse en respuesta a la crisis global de la pandemia COVID-19. Adaptación que para el caso de ellos estuvo en reconocer y aceptar la necesidad de flexibilidad, argumentando que no tenían que cumplir estrictamente con las normas anteriormente válidas, sino más bien centrarse en los resultados.

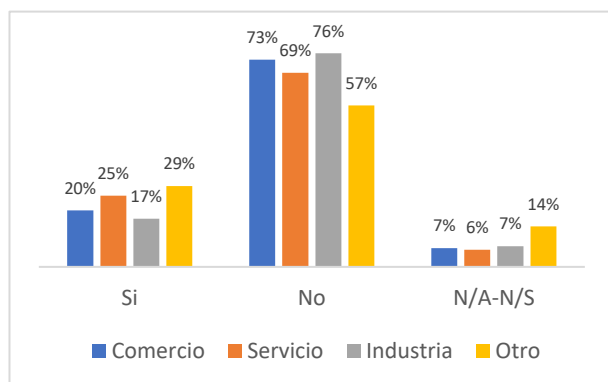
Es por ello, que según este gerente sus colaboradores se sienten en la libertad de reprogramar sus actividades laborales a su mejor conveniencia, sin que ello impacte negativamente en los resultados. Poniendo como ejemplo la situación de su jefe de personal, que tiene cuatro niños jóvenes y traviesos y una esposa que también trabaja, quien sin vacilar un momento les dijo a todos que había cambiado la política de reuniones, en el sentido que solamente estaría disponible para ellos entre las 11 a.m. y las 2 p.m., lo que no molestó a nadie dada la situación de crisis sanitaria por la que está atravesando el mundo en general.

En consecuencia, las empresas alrededor del mundo deben tener claro que muchos de sus colaboradores tienen, bajo esta nueva normalidad, responsabilidades adicionales y desafíos reales que resolver, en ese sentido se preguntó a los colaboradores: ¿Le dan algún trato especial por considerar su multiplicidad de roles en el hogar (Responsabilidades de educación, alimentación, cuidado especial de niños y niñas o personas mayores, etc.)?

La respuesta a semejante cuestionamiento ha sido contundente pues una gran mayoría, representada por aproximadamente siete de cada 10 colaboradores de las empresas en general, ha manifestado que no está recibiendo ningún tipo de trato especial dada su multiplicidad de roles en el hogar. Siendo aquellos colaboradores de las empresas industriales seguidos de los de las empresas comerciales, los que con un 76% y 73% respectivamente, dicen no recibir trato especial por la mezcla de roles que juegan en el hogar.

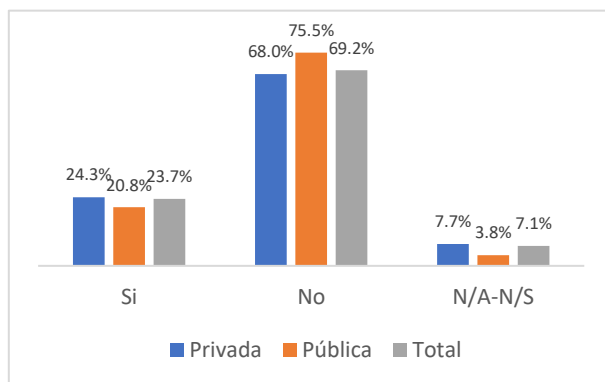
Los resultados antes señalados se muestran en los Gráficos 60 y 61 que se presentan seguidamente.

Gráfico 61. ¿Le dan algún trato especial por considerar su multiplicidad de roles en el hogar (Responsabilidades de educación, alimentación, cuidado especial de niños y niñas o personas mayores, etc.)? (Por sector productivo)



Fuente: elaboración propia.

Gráfico 60. ¿Le dan algún trato especial por considerar su multiplicidad de roles en el hogar (Responsabilidades de educación, alimentación, cuidado especial de niños y niñas o personas mayores, etc.)? (Por tipo de empresa)



Fuente: elaboración propia.

3.3.4. Conclusión

Las condiciones de oportunidades en el entorno laboral, en la misma línea que lo hacen las condiciones económicas y las físicas, al tratarse de factores que inciden en el ambiente laboral bajo el cual ejecutan sus actividades profesionales los colaboradores de las empresas, les conllevan a formarse y proyectar una imagen que puede potenciar o desfavorecer a la organización.

En tal sentido, es evidente que en los resultados obtenidos de cada uno de los factores de las condiciones de oportunidades en el entorno laboral bajo las cuales los colaboradores de las empresas salvadoreñas están realizando sus actividades laborales en el contexto de la pandemia COVID-19, expresan por parte de algunas empresas, una falta de capacidad de solidarización para con sus colaboradores, a través de la flexibilización de sus políticas y normas, así como con programas de acompañamiento, que estén apegadas a esta nueva realidad.

La idea es que, gracias a la flexibilización de políticas, normas laborales y programas permanentes de acompañamiento, los colaboradores se empoderen y se concentren en la consecución de los resultados esperados y no en el cumplimiento de la normativa organizacional anteriormente existente.

Facultamiento que fructificará positivamente en el clima organizacional y, por ende, en el mejoramiento del desempeño, tanto a nivel personal como organizacional, porque tal como se ha mencionado antes, cuando los colaboradores se sienten satisfechos en su entorno laboral, crece su rendimiento, aumenta su desempeño y disminuyen los conflictos.

3.4. Condiciones Organizacionales

3.4.1. Aspectos introductorios

Las condiciones organizacionales tienen relación con el clima organizacional, la comunicación interna, la supervisión recibida, entre otros aspectos, que determinan la motivación de los colaboradores y el buen funcionamiento o clima dentro de las organizaciones. En colaboradores que trabajan en modalidad remota desde casa, estos condicionamientos se ven afectados debido al cambio de escenario en el que se desarrolla, pudiendo verse afectada la confortabilidad, la comunicación, la motivación y la supervisión, por mencionar algunos.

En las tablas 15, 16 y 17 se presentan los factores de las condiciones organizacionales, tanto para los colaboradores que están realizando su actividad laboral de forma presencial, de forma remota desde casa (Teletrabajo) y las que ambos grupos comparten, que para el caso de esta investigación han sido analizadas.

Tabla 15. Factores de las condiciones organizacionales analizados para la modalidad presencial

#	Factor
1	Percepción de las medidas administrativas tomadas frente a la pandemia.
2	Mantenimiento del nivel de motivación del colaborador.

Fuente: elaboración propia.

Tabla 16. Factores de las condiciones organizacionales analizados para la modalidad remota desde casa

#	Factor
1	Nivel de motivación al trabajar desde casa.
2	Adaptación hacia las medidas implementadas por la organización.
3	Percepción de la facilidad de comunicación con los miembros de la empresa.
4	Percepción de la supervisión recibida.
5	Conocimiento de casos de ciber acoso.

Fuente: elaboración propia.

Tabla 17. Factores de las condiciones organizacionales analizados tanto para el trabajo presencial como para el remoto desde casa

#	Factor
1	Nivel de satisfacción de trabajar para la empresa.
2	Reconocimiento y valoración del trabajo realizado.
3	Conocimiento de casos de acoso laboral o mobbing y acoso sexual.

Fuente: elaboración propia.

3.4.2. Resultados de las condiciones organizacionales en el clima organizacional analizados para la modalidad presencial

En este subapartado se detallan los resultados de los factores de las condiciones organizacionales analizadas desde la percepción de los colaboradores de las empresas públicas y privadas, que a consecuencia de la pandemia COVID-19 se encuentran realizando sus actividades laborales en la modalidad de trabajo presencial.

3.4.2.1. Percepción de las medidas administrativas tomadas frente a la pandemia COVID-19

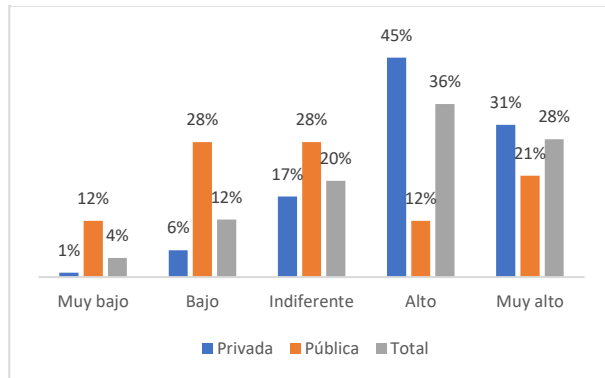
Las medidas de seguridad y salud ocupacional están determinadas en la Ley General de Prevención de Riesgo en los Lugares de Trabajo, la cual en su Art. 1 menciona que el objeto de la ley es: “Establecer los requisitos de seguridad y salud ocupacional de los y las trabajadoras frente a los riesgos derivados del trabajo... de acuerdo a sus aptitudes psicológicas y fisiológicas”.

En el contexto de la pandemia COVID-19, estas medidas se han incrementado debido a la observancia de lineamientos y medidas que velan por la prevención y la protección ante el contagio del virus, basados en protocolos emitidos por el Ministerio de Salud y el Ministerio de Trabajo y Previsión Social.

Algunas de estas medidas excepcionales referentes a la prevención son el lavado constante de manos, toma de temperatura, distanciamiento social, quedarse en casa, entre otros; mientras que las referentes a la protección, son el uso de mascarillas, guantes, limpieza y desinfección constante, por mencionar algunas.

Cuando se preguntó a los colaboradores, tanto de la empresa privada como pública, que no han tenido la oportunidad de quedarse en casa teletrabajando cómo evaluarían las medidas de seguridad y salud ocupacional implementadas por sus empresas ante la emergencia sanitaria, el 64% respondió que alto y muy alto, mientras que un 36% lo evaluó entre indiferente, bajo y muy bajo.

Gráfico 62. Percepción de las medidas administrativas



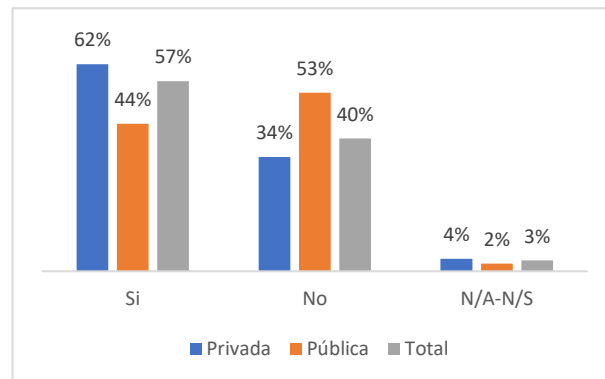
Fuente: elaboración propia.

Al desglosar el 36%, encontramos que la mayor cantidad de colaboradores de las empresas públicas, puntúan su percepción en el nivel indiferente y bajo (Gráfico 62); cabe destacar que el 74% de los colaboradores públicos que respondió la encuesta se desempeñan en cargos operativos.

3.4.2.2. Nivel de motivación de los colaboradores

Se consultó a los colaboradores encuestados si los jefes o superiores se preocupaban por mantener elevado su nivel de motivación frente a la pandemia COVID-19. Es importante recordar que la motivación experimentada por los colaboradores terminará impactando positiva o negativamente en los resultados del negocio.

Gráfico 63. ¿Su jefe se preocupa por mantener elevado su nivel de satisfacción?



Fuente: elaboración propia.

Los resultados evidencian que, en la empresa pública, un 53% opina que su jefe no se preocupa por mantener elevado su nivel de motivación; mientras que, en la empresa privada hay mayor atención a este aspecto en un 62%.

No obstante, al realizar el análisis por sector productivo, llama mucho la atención que en el sector industria un 45% opina negativamente, contrastado con un 74% del sector comercio en que los jefes sí se preocupan por la motivación de sus colaboradores.

negativamente, contrastado con un 74% del sector comercio en que los jefes sí se preocupan por la motivación de sus colaboradores.

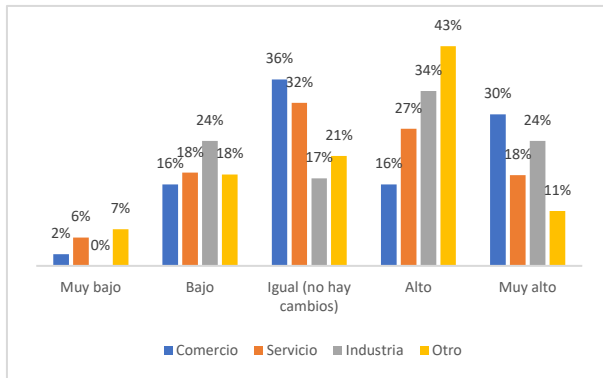
3.4.3. Resultados de las condiciones organizacionales en el clima organizacional analizados para la modalidad remota desde casa

Los resultados de los factores de las condiciones organizacionales analizadas desde la percepción de los colaboradores de las empresas salvadoreñas, que a consecuencia de la pandemia COVID-19 se encuentran realizando sus actividades laborales en la modalidad de trabajo remoto desde casa, se presentan a continuación.

3.4.3.1. Nivel de motivación al trabajar desde casa

La motivación se pone de manifiesto por medio de una serie de comportamientos observables como el dinamismo, la actividad y el logro de los objetivos que, puede llevar a los colaboradores a un estado de satisfacción laboral.

Gráfico 64. Nivel de motivación por trabajar desde casa



Fuente: elaboración propia.

La pandemia COVID-19, ha llevado a los países al límite, creando medidas que benefician la salud de los ciudadanos, pero que impactan en la economía y en el ámbito laboral. Las empresas han debido adaptarse a las nuevas dinámicas y muchas de ellas optaron por transformar la modalidad de trabajo presencial al trabajo remoto desde casa, en aquellos casos en los que fue posible hacerlo para continuar a flote con el negocio.

No todas las empresas estaban preparadas para el cambio y no todos los colaboradores contaban con las condiciones físicas,

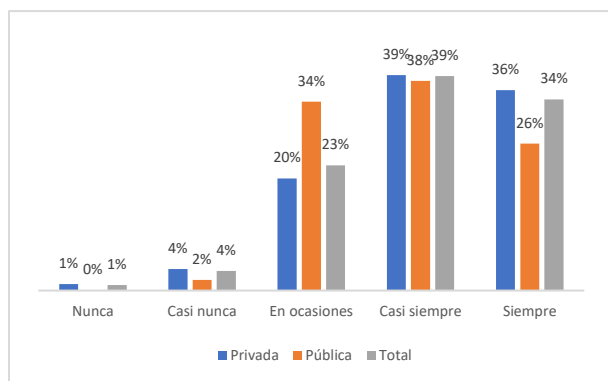
psicológicas y organizacionales necesarias para sobrellevarlo. Esto se evidencia al analizar la respuesta a la pregunta: ¿Cómo percibe su motivación al trabajar desde casa?

Tan solo el 47% percibe que está muy alta y alta, sentimiento que es compartido entre los colaboradores de las empresas públicas y privadas; mientras que un 30% manifiesta que es igual (no hay cambios) y el restante 23%, que su nivel de motivación es bajo.

Al observar el Gráfico 64, vemos que la mayor parte del sector impactado con un bajo nivel de motivación son los colaboradores del sector industria, seguido por los del sector servicio y otros (en esta última categoría se cuentan empresas del tercer sector) y, por último, los colaboradores del sector comercio, quienes en su mayoría notan que su motivación no ha cambiado.

3.4.3.2. Adaptación hacia las medidas implementadas por la organización

Gráfico 65. Adaptación a las nuevas medidas



Fuente: elaboración propia.

De acuerdo con los protocolos recomendados por la Organización Mundial de la Salud (OMS), retomados por el Ministerio de Salud (MINSAL) y el Ministerio de Trabajo y Previsión Social (MINTRAB), las empresas han tomado medidas de distanciamiento social y han convertido la modalidad presencial de muchos puestos de trabajo a modalidad remota desde casa, para ello las empresas han tenido que organizar lineamientos en la marcha, para dar seguimiento tanto a los colaboradores como a los resultados.

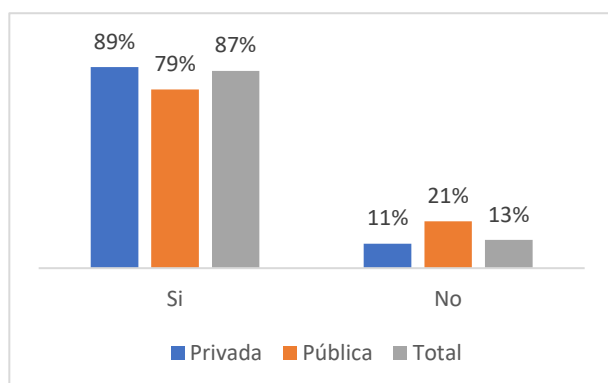
Al consultar a los colaboradores que trabajan desde casa sobre su adaptación a esas medidas, ellos reflejan en un 61% que en ocasiones y casi siempre, se están adaptando a las medidas. Al hacer el análisis por sectores productivos, se observa el mismo comportamiento.

3.4.3.3. Facilidad de comunicación entre los miembros de la empresa

Como se mencionó anteriormente, muchas empresas han convertido sus puestos de trabajo a la modalidad remota desde casa con el afán de mantener las actividades de la empresa y, por consiguiente, el trabajo de sus colaboradores.

Al realizar esto de manera tan abrupta, dada la coyuntura actual, muchos protocolos de comunicación han tenido que ser adaptados a esta modalidad, tal es el caso de las reuniones, las llamadas, los correos electrónicos, entre otros. Esto ha creado la necesidad de utilizar diferentes plataformas o medios de comunicación en tiempo real, que antes no se utilizaban como medios formales de comunicación, como por ejemplo el uso de la aplicación de Whatsapp.

Gráfico 66. Disposición de un canal o plataforma de comunicación adecuada

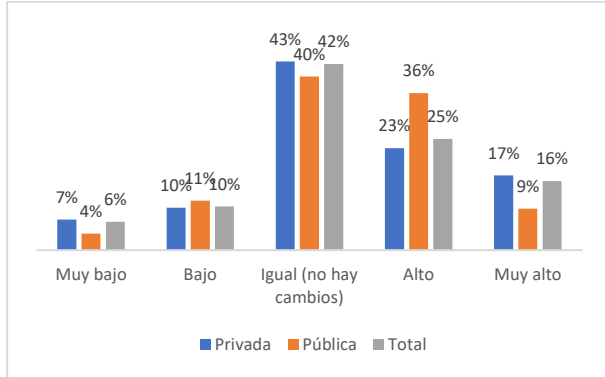


Fuente: elaboración propia.

Los colaboradores encuestados perciben en su mayoría, que la empresa ha puesto a disposición canales y/o medios adecuados que facilitan la comunicación entre ellos y la organización. No hay diferencia en la tendencia cuando se hace el análisis por sectores productivos, cabe destacar que el sector comercio resalta de entre los demás con un 98% de afirmaciones.

3.4.3.4. La supervisión recibida

Gráfico 67. Percepción del nivel de supervisión recibida



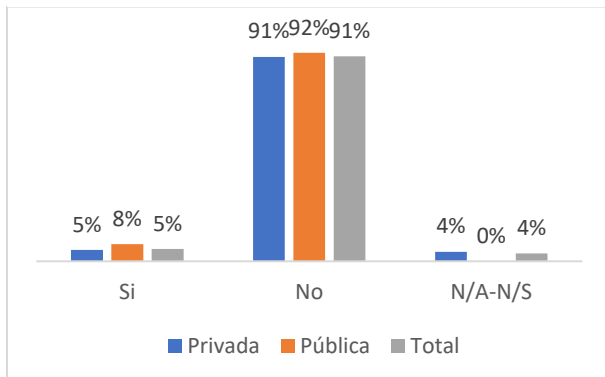
Fuente: elaboración propia.

empresas públicas perciben este cambio en mayor grado que la empresa privada; es decir, un 45% frente a un 40%.

Al realizar el análisis por sector productivo, resulta ser que el sector industria reporta mayor grado de supervisión con relación a los otros sectores, quienes presentan la misma tendencia que los resultados generales.

3.4.3.5. Casos de ciber acoso

Gráfico 68. Conocimiento de casos de ciberacoso



Fuente: elaboración propia.

colaboradores que prefirieron no responder la pregunta y optaron por la opción de no sabe o no responde.

Al analizar la pregunta por sectores productivos, la mayor cantidad de conocimiento de casos se da en las empresas comerciales, seguido de las industriales.

Este factor puede ser complementario con el anterior, ya que los canales de comunicación son utilizados para dar el seguimiento a los resultados de los colaboradores y también para ejercer supervisión sobre las asignaciones.

En ese contexto, los resultados reflejan que más del 50% no ha percibido cambios o la supervisión ha sido bajo o muy bajo; mientras que un 41% de los colaboradores considera que la supervisión recibida de parte de sus jefes es muy alto y alto. Llama la atención que los colaboradores de las

El ciber acoso es un término acuñado recientemente, que denota las prácticas de todo tipo de acoso por medios virtuales o canales no presenciales, redes sociales en su mayoría. Dicha práctica proviene de comportamientos o conductas de acoso laboral y acoso sexual que se dan en los ambientes de trabajo.

En ese sentido, se les preguntó a los colaboradores que trabajan bajo la modalidad remota desde casa, si conocen casos de ciber acoso y un 5% respondió que sí, en su mayoría de las empresas públicas. En la empresa privada, hay un 4% de

3.4.4. Resultados de las condiciones organizacionales en el clima organizacional analizados tanto para el trabajo presencial como para el remoto desde casa

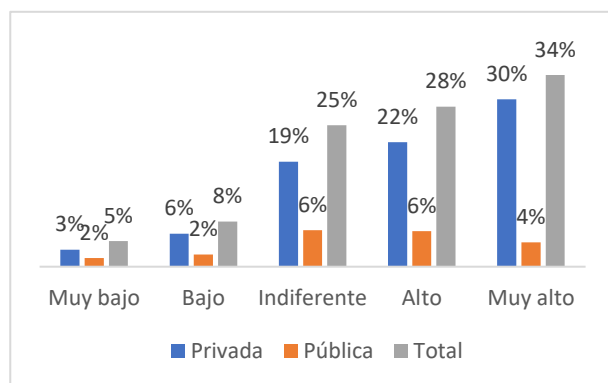
En los subapartados que se presentan a continuación se detallan los resultados de los factores de las condiciones organizacionales analizados desde la percepción de los colaboradores de las empresas públicas y privadas, que a consecuencia de la pandemia COVID-19 se encuentran realizando sus actividades laborales ya sea en la modalidad de trabajo presencial o remoto desde casa.

3.4.4.1. La satisfacción de trabajar para la empresa

La satisfacción laboral impacta en el rendimiento de los colaboradores, ya que evidencia que tan cómodos se sienten con las recompensas que reciben de parte de la organización, rompiendo con el paradigma que estas son solo económicas.

Debido a la emergencia que significó la aparición del COVID-19, las empresas han tenido que implementar medidas inmediatas para hacer frente a la crisis sanitaria y a las directrices emitidas por el gobierno, por lo que muchos colaboradores se han visto obligados a hacer teletrabajo y otras más, a continuar sus labores cotidianas efectuando medidas de Seguridad y Salud Ocupacional en sus lugares de trabajo. Cambios que pudieron o no, afectar la sensación de satisfacción de los colaboradores al trabajar para sus organizaciones.

Gráfico 69. Nivel de satisfacción de trabajar para la empresa



Fuente: elaboración propia.

Al analizar las respuestas obtenidas de todos los colaboradores encuestados, evidenciadas en el Gráfico 69, vemos que el 21% trabaja para empresas públicas y el 79% en privadas.

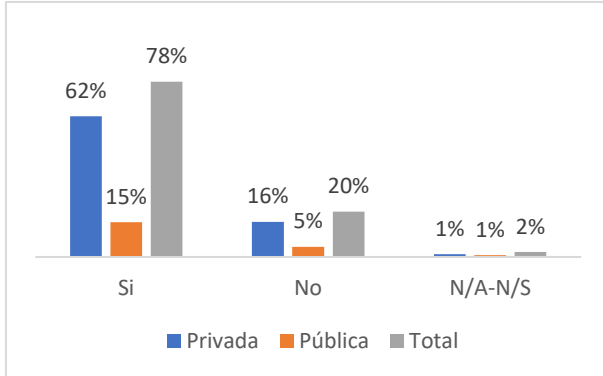
A pesar de la diferencia de las muestras, se observa una tendencia homogénea donde cerca del 60% considera que su nivel de satisfacción es muy alto y alto, un importante 25% no ha experimentado ningún cambio y solo un 13% ha experimentado que su nivel de satisfacción es bajo y muy bajo.

Un hallazgo que llama la atención, al realizar el análisis por sector productivo, es que la mayor parte de colaboradores de las empresas comerciales respondió que su nivel de satisfacción es muy alto y alto, seguido por los de las empresas de servicio e industriales, en ambas modalidades de trabajo.

3.4.4.2. Reconocimiento y valoración por el trabajo realizado

Una de las estrategias utilizadas para impactar positivamente en la motivación de los colaboradores en los lugares de trabajo, es el reconocimiento y valoración del trabajo que se realiza, especialmente cuando dicho reconocimiento proviene de la jefatura superior o de una instancia de carácter institucional dentro de las organizaciones.

Gráfico 70. ¿Su jefe reconoce y valora su trabajo?



Fuente: elaboración propia.

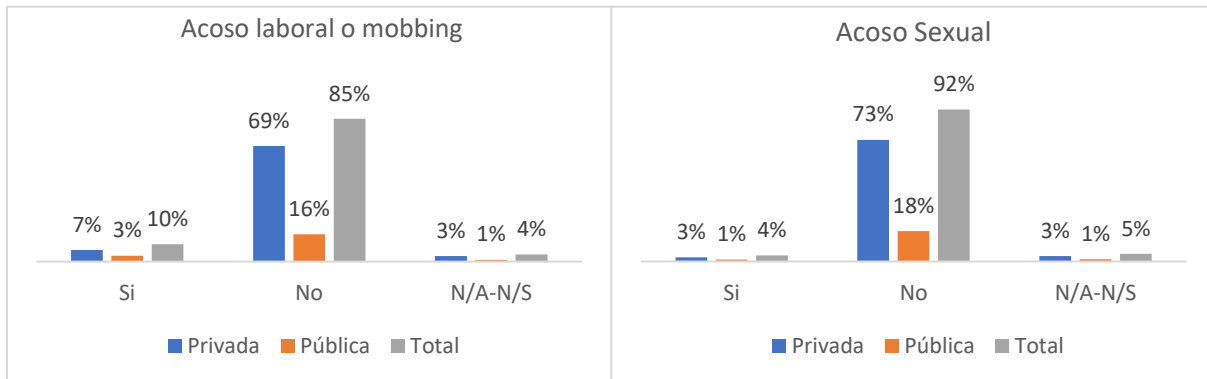
Al consultar a los encuestados tanto de las empresas públicas como privadas, sobre si el jefe inmediato reconoce y valora su trabajo, la respuesta mayoritaria fue que sí, en un 78%. Cabe indicar que, al analizar las respuestas por sectores productivos, se conserva la misma tendencia.

El pequeño porcentaje que percibe que no se valora su trabajo, en su mayoría son de las empresas privadas; la tendencia por sector productivo está encabezada por los colaboradores de las empresas industriales que tienen el mayor porcentaje, seguido por los de los sectores servicio y comercio.

3.4.4.3. Casos de acoso laboral o mobbing y acoso sexual

El acoso laboral o mobbing, es un término utilizado para denotar conductas o prácticas repetitivas que buscan agredir a otra persona con el objeto de denigrarle o incomodarle a tal punto que la víctima busque la desvinculación como único recurso para detenerlo. Por el contrario, el acoso sexual son conductas sexuales que se desarrollan en el lugar de trabajo, que tienen cabida en ambientes de trabajo hostiles o en las relaciones de poder, por lo general de las jefaturas hacia los subalternos.

Gráfico 71. Conocimiento de casos de acoso laboral y de acoso sexual



Fuente: elaboración propia.

Ambas conductas minan los ambientes de trabajo y crean una disminución en la productividad de las víctimas, así como enfermedades psicológicas o físicas que pueden dejar secuelas importantes en las personas y en las organizaciones.

Dichas prácticas antiéticas pueden proliferarse o mantenerse bajo contextos excepcionales como el que se vive ante la pandemia COVID-19; en consecuencia, se consultó a los colaboradores encuestados de si tenían conocimiento sobre casos de acoso laboral o acoso sexual, al respecto llama la atención que un 10% reporten conocimiento de casos de acoso laboral y un 4% casos de acoso sexual.

Al analizar las tendencias por sectores productivos, los casos de mobbing se reportan mayoritariamente en las empresas comerciales, lo que coincide con los datos del ciber acoso; y los casos de acoso sexual, se reportan en mayor medida en las empresas industriales.

3.4.5. Conclusión

Al evaluar las condiciones organizacionales, se puede notar que hay una percepción positiva de las medidas sanitarias implementadas por las empresas que realizan su actividad en la modalidad de trabajo presencial. De igual manera para las personas que realizan trabajo remoto desde casa, se evidencia una buena adaptación de las medidas implementadas por la organización, adicionalmente existe un adecuado canal de comunicación y el nivel de supervisión es muy similar al que tenían en el trabajo presencial.

Para quienes realizan trabajo remoto desde casa, los resultados demuestran que hay una preocupación por mantener elevado el nivel de satisfacción de los colaboradores y estos se sienten motivados por realizar el trabajo desde casa.

De manera generalizada los colaboradores están muy satisfechos de trabajar en sus organizaciones pues los superiores reconocen y valoran su trabajo.

Preocupa que persistan casos de ciber acoso, acoso laboral y acoso sexual ya que en los momentos actuales que se viven, de altas preocupaciones por contagios, la inestabilidad laboral, atender todas las responsabilidades desde casa y coordinación de los roles, el ciber acoso, acoso laboral y acoso sexual resultan ser fuentes de preocupación adicionales e innecesarias que algunos colaboradores deben vivir a diario.

3.5. Condiciones Psicológicas

3.5.1. Aspectos introductorios

Estas condiciones tienen su base en la salud psicológica de los colaboradores y en los riesgos psicosociales que se experimentan en las empresas.

En estos aspectos se mide condiciones emocionales y factores estresores que pueden afectar el rendimiento, la motivación y la satisfacción de los colaboradores en diferentes modalidades de trabajo tales como la presencial y/o remota desde casa.

En las tablas 18, 19 y 20 se presentan los factores de las condiciones psicológicas, tanto para los colaboradores que están realizando su actividad laboral de forma presencial y remota desde casa (Teletrabajo), que para el caso de esta investigación han sido analizadas.

Tabla 18. Factores de las condiciones psicológicas analizadas para la modalidad presencial

#	Factor
1	Generación de espacios para escuchar necesidades y preocupaciones.
2	Apertura de canales para reportar el estrés crónico.
3	Existencia de grupos de autoayuda o ayuda mutua para mejorar el impacto psicológico del trabajo.

Fuente: elaboración propia.

Tabla 19. Factores de las condiciones psicológicas analizadas para la modalidad remota desde casa

#	Factor
1	Implementación de descansos.
2	Implementación de capacitaciones para cuidado de la salud mental.

Fuente: elaboración propia.

Tabla 20. Factores de las condiciones organizacionales analizadas tanto para el trabajo presencial como para el remoto desde casa

#	Factor
1	Sobrecarga de tareas.

2	Gestión de la situación emocional y psicológica de los colaboradores.
3	Condición de angustia.
4	Condición de ansiedad.
5	Condición de depresión.
6	Dificultad de concentración.
7	Condición de estrés.
8	Condición de irritabilidad.
9	Condición de hipervigilancia.
10	Condición de melancolía.
11	Condición de rechazo.
12	Condición de nerviosismo.
13	Condición de miedo.
14	Condición de resignación.

Fuente: elaboración propia.

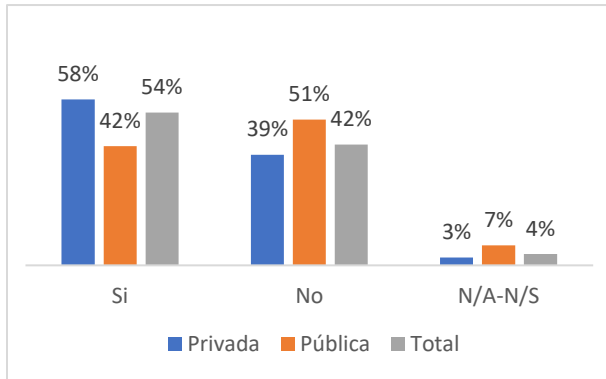
3.5.2. Resultados de las condiciones psicológicas en el clima organizacional analizadas para la modalidad presencial

En este subapartado se detallan los resultados de los factores de las condiciones psicológicas analizadas desde la percepción de los colaboradores de las empresas públicas y privadas, que a consecuencia de la pandemia COVID-19 se encuentran realizando sus actividades laborales en la modalidad de trabajo presencial.

3.5.2.1. Generación de espacios para escuchar necesidades y preocupaciones

En tiempos de crisis e inseguridad como los que se viven a causa de la pandemia COVID-19, los riesgos psicosociales perjudiciales para la salud física y mental de los colaboradores se incrementan, debido a que se ven comprometidos muchos factores como el aumento del estrés, el riesgo de contraer el virus y ser portador del mismo, así como el poder contagiar a los seres queridos, la inseguridad laboral por el impacto negativo a la economía, el conflicto entre la vida familiar y laboral que se ve acentuado por las largas jornadas de trabajo, el posible aumento de la violencia laboral o mobbing y algunos casos de acoso sexual.

Gráfico 72. ¿Se han generado espacios para escuchar necesidades y preocupaciones?



Fuente: elaboración propia.

En este contexto, algunas organizaciones cuidan la integridad física y mental de sus colaboradores, poniendo a su disposición espacios para exponer sus preocupaciones y necesidades como medidas de prevención y corrección de algunos generadores de tales riesgos.

Al analizar los resultados, se evidencia que un alto número de colaboradores reporta que en sus empresas no se han generado dichos espacios con un 42%.

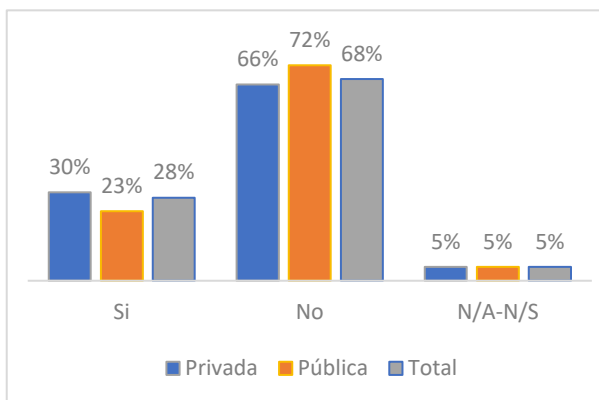
En las empresas del sector público con un 51%, es donde más existe la ausencia de este canal. Y al realizar el análisis por sectores productivos, es en las empresas de servicios donde se reporta más la ausencia de este aspecto.

3.5.2.2. Canales para reportar el estrés crónico

Siguiendo con la generación de espacios para escuchar las necesidades y preocupaciones de los colaboradores, se consultó a los encuestados si en sus organizaciones se han habilitado espacios donde se pueda reportar el estrés crónico o estrés sostenido por un largo periodo de tiempo.

Cabe señalar que la mayor parte de los casos de estrés crónico terminan en problemas de salud físicos, como hipertensión arterial, gastrointestinales, entre otros; por lo que debería ser un tema importante de atender por parte de los tomadores de decisiones en las organizaciones.

Gráfico 73. ¿Existen espacios para reportar el estrés crónico?



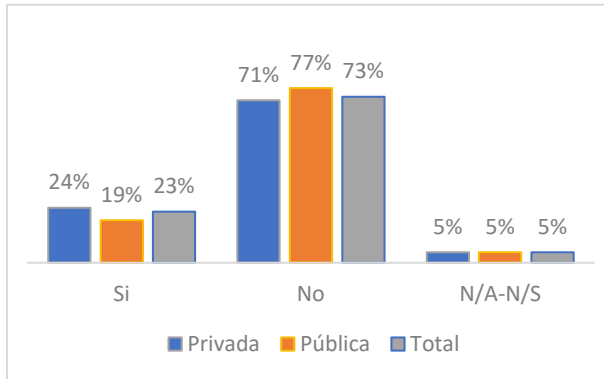
Fuente: elaboración propia.

Los colaboradores reportaron en su mayoría con un 68%, la ausencia de dichos espacios, con mayor énfasis en las empresas públicas.

Al interior de las empresas por sector productivo, es en la industria donde se reporta el mayor porcentaje con un 77%, seguido de las empresas del sector servicio con un 65% y las comerciales con el 58%.

3.5.2.3. Grupos de autoayuda o ayuda mutua para mejorar el impacto psicológico del trabajo

Gráfico 74. ¿Existen grupos de apoyo psicológico?



Fuente: elaboración propia.

Al analizar la existencia de grupos de autoayuda o ayuda mutua para mejorar el impacto psicológico del trabajo en tiempos de la pandemia COVID-19, se observa que la tendencia presentada en el subapartado anterior no cambia, ya que se mantiene el mayor porcentaje en la respuesta negativa a este aspecto con un 73%.

Al interior de las empresas de los diferentes sectores productivos, el sector que reporta mayoritariamente la ausencia de estos grupos es el de servicios.

Esto confirma la poca atención que las empresas tanto públicas como privadas están brindando a los generadores de riesgos psicosociales.

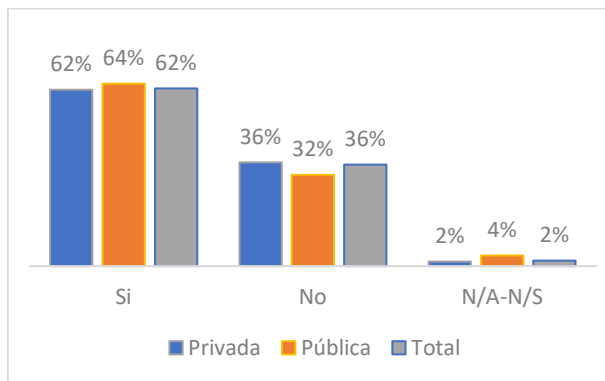
Al respecto, es de tener presente que el mayor peligro sobre esta ausencia de atención no se da en el corto o mediano plazo, sino a largo plazo, donde la salud emocional y psicológica del colaborador se ve altamente comprometida y se generan mayores costos debido a la tardía atención de estos.

3.5.3. Resultados de las condiciones psicológicas en el clima organizacional analizados para la modalidad de trabajo remoto desde casa

Los resultados de los factores de las condiciones psicológicas analizadas desde la percepción de los colaboradores de las empresas salvadoreñas, que a consecuencia de la pandemia COVID-19 se encuentran realizando sus actividades laborales en la modalidad de trabajo remoto desde casa, se presentan en los subapartados siguientes.

3.5.3.1. Implementación de pausas o tiempos para descansar del trabajo

Gráfico 75. ¿Implementa pausas o tiempos para descansar del trabajo?



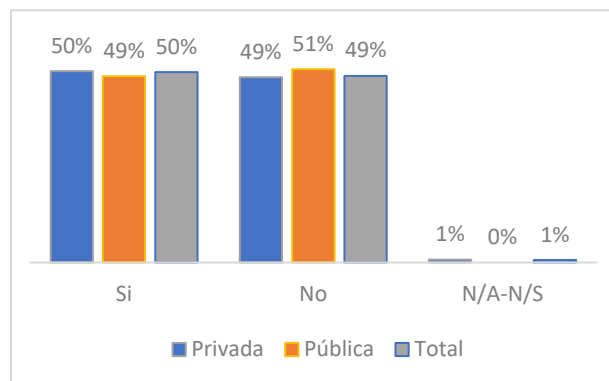
Fuente: elaboración propia.

jornada laboral, pero un 36% no lo hace. Esta última porción de colaboradores corre el riesgo de experimentar cansancio excesivo, estrés crónico, insomnio, entre otros padecimientos.

Al analizar la situación por sectores productivos, más del 50% de los colaboradores de las empresas industriales y de servicios, reportan que no implementan pausas.

3.5.3.2. Capacitaciones para cuidado de la salud mental

Gráfico 76. ¿Se han implementado capacitaciones para el cuidado de su salud mental?



Fuente: elaboración propia.

Los resultados obtenidos reflejan la ausencia de capacitaciones para el cuidado de su salud mental, ya que el 49% de los colaboradores comentaron que en sus empresas no se han implementado capacitaciones destinadas a la atención de estos riesgos, que les

Uno de los principales problemas al realizar trabajo remoto desde casa, es la organización del tiempo para ejecutar el trabajo y las pausas suficientes para mejorar el rendimiento y la productividad de los colaboradores.

Existen técnicas como el *pomodoro*, que divide el tiempo en periodos de 25 minutos separados por pausas periódicas destinadas al descanso.

En consecuencia, la mayor cantidad de colaboradores encuestados reportó que sí implementa pausas o descansos en su

Se observa una importante exposición a factores de riesgo psicosocial en estos tiempos de crisis sanitaria y económica. Los países y las empresas atraviesan momentos de incertidumbre y esto repercute en los colaboradores y sus familias.

Se ha puesto en evidencia la importancia de prestar atención a los riesgos psicosociales a los que se enfrentan los colaboradores, especialmente al interior de los hogares, donde adicional a la carga de trabajo laboral, se suman los posibles problemas familiares, el cuidado de los hijos o adultos mayores, los oficios propios del hogar, entre otros.

generan resultados adversos tanto a ellos como a sus familias y por ende a las organizaciones.

3.5.4. Resultados de las condiciones psicológicas en el clima organizacional analizados tanto para el trabajo presencial como para el remoto desde casa

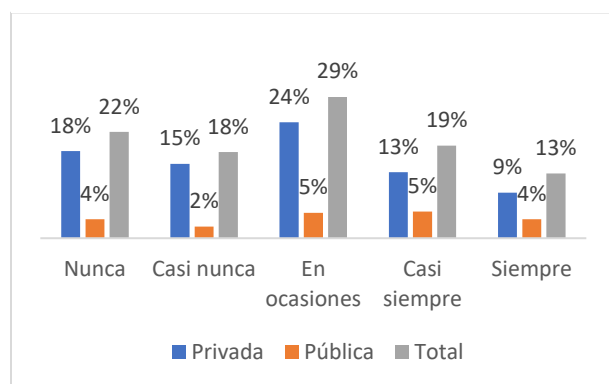
En los subapartados que se presentan a continuación se detallan los resultados de los factores de las condiciones psicológicas analizadas desde la percepción de los colaboradores de las empresas públicas y privadas, que a consecuencia de la pandemia COVID-19 se encuentran realizando sus actividades laborales ya sea en la modalidad de trabajo presencial o remoto desde casa.

3.5.4.1. Sobrecarga de tareas

Uno de los factores que más genera estrés es la sobrecarga de tareas, esto se da no solo en el ámbito del trabajo remoto desde casa sino también en el presencial. Esto puede devenir por las políticas implementadas en algunos países en las que, por medidas de distanciamiento, solo el 30% del personal puede estar presente en las instalaciones de las organizaciones.

De manera general, un 40% de los colaboradores encuestados, manifiestan no tener sobre carga de tareas nunca o casi nunca, mientras que un 32% dice que siempre y casi siempre; si a este último dato se le adicionan los colaboradores que manifiestan que en ocasiones tienen sobrecarga de tareas, la cifra asciende a un alarmante 61%.

Gráfico 77. ¿Le están sobrecargando de tareas?



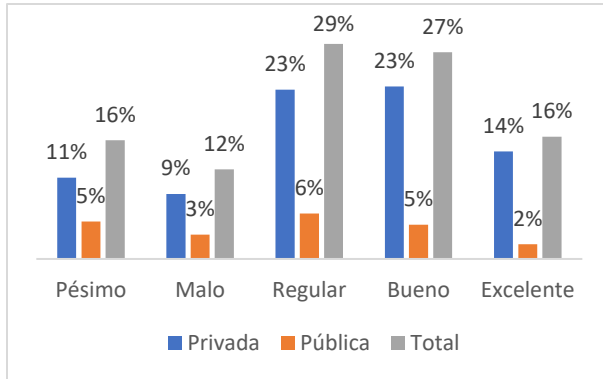
Fuente: elaboración propia.

Por otro lado, los resultados muestran que el 54% de los colaboradores encuestados que realizan trabajo presencial, siempre y casi siempre, experimentan sobrecarga de tareas. El comportamiento de la empresa pública con relación a los colaboradores que realizan su trabajo remoto desde casa asciende a un 38% en esas mismas opciones, junto a un 34% en la opción en ocasiones.

En los resultados del análisis al hacerlo por sectores productivos, se observa que los colaboradores que realizan trabajo presencial en las organizaciones, en lo que respecta al sector servicio un 42% dice experimentar mayor sobrecarga de tareas al sumar las opciones casi siempre y siempre; mientras que los colaboradores que trabajan remotamente desde casa, es en el sector industria con un 36%, los que experimentan la mayor sobrecarga de tareas.

3.5.4.2. Situación emocional y psicológica de los colaboradores

Gráfico 78. Gestión de la situación emocional y psicológica de parte de la empresa



Fuente: elaboración propia.

A pesar de la poca atención a la salud emocional que los colaboradores han expresado en las condiciones anteriores, una buena parte de los encuestados, tanto de quienes hacen trabajo presencial como quienes trabajan remotamente desde casa, consideran que la gestión de la situación emocional y psicológica ha sido excelente y buena con una sumatoria del 43%.

Al analizar las respuestas de quienes realizan trabajo presencial, se observa que el 54% perteneciente a las empresas públicas, opina que la gestión es pésimo-malo. De igual forma, los colaboradores que hacen trabajo remoto desde casa, opinan en

un 37% que la gestión es excelente-bueno, y un 34% opina que es regular.

En las empresas privadas también se observa un comportamiento similar entre los colaboradores que hacen trabajo presencial como en los que hacen trabajo remoto desde casa, ya que el 40% de los primeros y el 50% de los segundos, opinan que la gestión ha sido excelente-bueno.

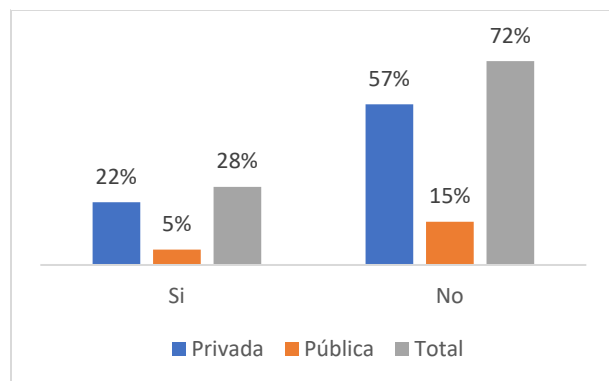
3.5.4.3. Síntomas asociados con el estrés ante la situación de COVID-19

Se ha identificado una lista de posibles estados emocionales que pueden presentar las personas ante la situación de crisis mundial que se está experimentando desde diciembre de 2019, con la aparición de los primeros casos de COVID-19 en China y su posterior propagación por el mundo. Dichos estados son los que se analizan en los subapartados que se presentan a continuación.

3.5.4.4. Condición de angustia

Se define a la angustia como una emoción que puede llevar a inmovilizar al individuo que la sufre y puede llevarle al sobrecogimiento, o sea un estado de alarma, espanto o temor. Esta emoción aparece cuando se experimenta una amenaza o cuando se ve limitada su capacidad de respuesta voluntaria y libre (Sierra, J. C., Ortega, V., & Zubeidat, I., 2003).

Gráfico 79. ¿Ha experimentado angustia?



Fuente: elaboración propia.

Esta emoción puede ser experimentada por la complejidad del virus y su modo de propagación que lleva a las personas a tomar medidas que en ocasiones van en contra de su voluntad, como por ejemplo el caso de protestas en Estados Unidos por el uso de mascarillas, como un derecho a las personas a no utilizarlas pues violenta sus libertades constitucionales.

Al presentarse estados de angustia aguda, cuyo inicio suele manifestarse de manera brusca y devenir de un suceso específico y se conjuga con la angustia crónica; es decir,

un estado de alerta constante como el que se puede experimentar por la situación actual de la pandemia COVID-19, puede manifestarse como un descenso en el rendimiento laboral y en el deterioro de las relaciones sociales (Sierra, J. C., Ortega, V., & Zubeidat, I., 2003).

Los colaboradores encuestados que trabajan tanto de forma presencial como remota desde casa respondieron en su mayoría que no la han experimentado. Pero hay un 28% que afirma experimentar este estado emocional.

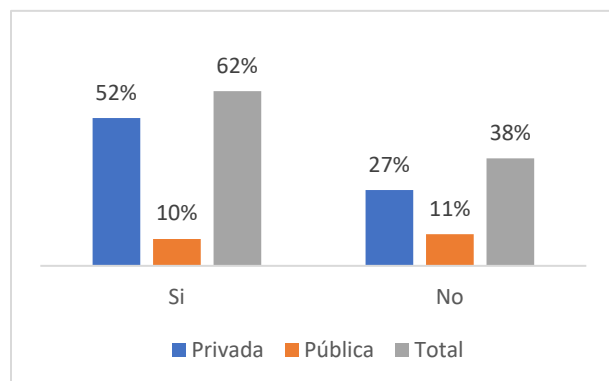
Los resultados de estas últimas, en ambas modalidades, presentan las diferencias siguientes:

- a. Que, en la modalidad de trabajo presencial, es en las empresas públicas donde los colaboradores manifiestan experimentar más angustia en relación con los de las empresas privadas, con un 30% y 25% respectivamente. Al analizar la situación por sector productivo, es en las empresas industriales donde se tiene mayor prevalencia con un 29%.
- b. Que, en la modalidad de trabajo remoto desde casa, es en las empresas privadas donde los colaboradores manifiestan experimentar más angustia en relación con los de las empresas públicas, con un 29% y 23% respectivamente. Ahora, al analizar la situación por sector productivo, es en las empresas comerciales donde se tiene mayor prevalencia con un 30%.

3.5.4.5. Condición de ansiedad

Las personas que experimentan la emoción de la ansiedad es porque su sistema nervioso se activa por estímulos externos o pensamientos de experimentación de dolor o pensamientos no deseados que llevan a desear evitar que se materialicen o evitar el daño en el individuo (Cruz-González, M. L., López-Correa, S. M., y Carranza-Madrigal, J., 2019).

Gráfico 80. ¿Ha experimentado ansiedad?



Fuente: elaboración propia.

En la situación actual bajo la crisis sanitaria provocada por la pandemia COVID-19, se pueden experimentar diferentes pensamientos no deseados como contraer el virus, experimentar la muerte propia o de algún ser querido, la posible pérdida del trabajo por la crisis económica, entre otros tantos pensamientos que pueden asaltar la función cerebral.

El tener niveles altos de esta emoción afecta el desempeño de las personas en las diferentes tareas que realiza y puede repercutir en el funcionamiento del sistema

cardiovascular, pudiendo elevar el riesgo de sufrir una enfermedad cardíaca (Cruz-González, M. L., López-Correa, S. M., y Carranza-Madrigal, J. 2019).

Los colaboradores encuestados que trabajan tanto de forma presencial como remota desde casa respondieron en su mayoría que sí la han experimentado en un 62%.

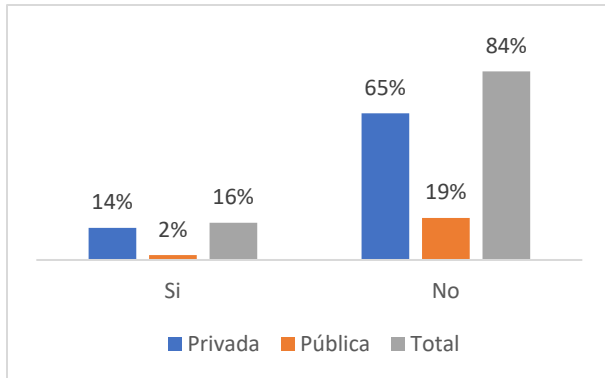
Los resultados de estas últimas, en ambas modalidades, presentan las diferencias siguientes:

- a. Que, en la modalidad de trabajo presencial, es en las empresas privadas donde los colaboradores manifiestan experimentar más ansiedad en relación con los de las empresas privadas con un 53% y 42% respectivamente. Al analizar la situación por sector productivo, es en las empresas comerciales donde se tiene mayor prevalencia con un 63%, seguido de las industriales con un 52%.
- b. Que, en la modalidad de trabajo remoto desde casa, es en las empresas privadas donde los colaboradores manifiestan experimentar más ansiedad en relación con los de las empresas públicas, con un 72% y 49% respectivamente. Ahora, al analizar la situación por sector productivo, más del 50% de los colaboradores que trabajan en todos los sectores productivos han experimentado esta emoción, con un 77% en el comercio, un 73% en la industria y un 67% en los servicios.

3.5.4.6. Condición de depresión

La depresión es esa condición mental que sufren las personas que se conjuga con sentimientos de abatimiento como agotamiento, debilidad o cansancio, y estados de tristeza que ocasionan cambios muy perceptibles en el comportamiento normal de las personas (Cobiellas Carballo, L. I., Anazco Hernández, A., y Góngora Gómez, O., 2020).

Gráfico 81. ¿Ha experimentado depresión?



Los colaboradores encuestados que trabajan tanto de forma presencial como remota desde casa respondieron en su mayoría que no han experimentado depresión en un 84%, en contraste con un 16% de ellas que manifiesta sí haberla experimentado.

Sin embargo, los resultados de los colaboradores que sí han experimentado esta condición, en ambas modalidades, presentan algunas diferencias, tal como se señalan a continuación:

Fuente: elaboración propia.

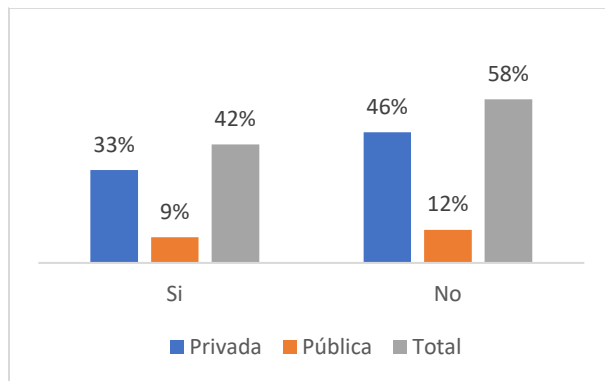
- Que, en la modalidad de trabajo presencial, es en las empresas privadas donde los colaboradores manifiestan experimentar más depresión en relación con los de las empresas públicas, con un 16% y 9% respectivamente. Al analizar la situación por sector productivo, es en las empresas industriales donde se tiene mayor prevalencia con un 19%.
- Que, en la modalidad de trabajo remoto desde casa, es en las empresas privadas donde los colaboradores manifiestan experimentar más depresión en relación con los de las empresas públicas, con un 19% y 11% respectivamente. Ahora, al analizar la situación por sector productivo, es en las empresas industriales donde se tiene mayor porcentaje con un 29%.

3.5.4.7. Dificultad de concentración

Tanto en el ámbito laboral como en el académico, la concentración que es la capacidad que tiene el ser humano de ocupar todos sus recursos cognitivos para focalizar su atención en un objetivo, pudiendo así reducir o hasta anular cualquier estímulo externo (Castillero Mimenza, O., 2020), es vital para la realización de las actividades o funciones relacionadas al puesto de trabajo que se desarrolla.

Esta capacidad puede ser inhibida o disminuida por diferentes causas como distractores, preocupaciones o pensamientos, ansiedad, desmotivación, entre otras (Castillero Mimenza, O., 2020), estas causas pueden presentarse en la actualidad debido a la crisis sanitaria y económica mundial que se vive a causa de la pandemia COVID-19.

Gráfico 82. ¿Ha experimentado falta de concentración?



Fuente: elaboración propia.

Los colaboradores encuestados que trabajan tanto de forma presencial como remota desde casa respondieron en un 58% que no han experimentado falta de concentración, pero un 42% de ellos sí la ha experimentado, lo que puede provocar una baja en la productividad y en ocasiones, puede llevar a los colaboradores a procrastinar sus responsabilidades, esta última condición sucede por experimentar sentimientos negativos o estados de ánimo desafiantes; la procrastinación lleva a enfocarse más en esos estados o sentimientos que en las tareas diarias o importantes devenidos del trabajo (Lieberman, C., 2019).

Los resultados de los colaboradores que manifiestan haber experimentado esta condición en ambas modalidades presentan algunas diferencias, que se señalan a continuación:

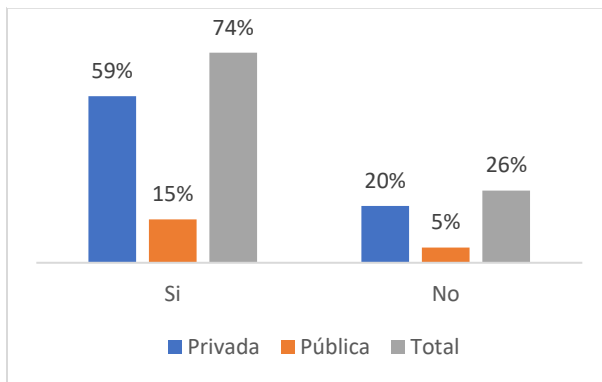
- Que, en la modalidad de trabajo presencial, es en las empresas públicas donde los colaboradores manifiestan experimentar más la falta de concentración en una proporción mayor en relación con los de las empresas privadas, con un 42% y 31% respectivamente. Al analizar la situación por sector productivo, es en las empresas industriales donde se tiene mayor prevalencia con un 35% que en las empresas comerciales y de servicios, donde en ambos casos es del 32%.
- Que, en la modalidad de trabajo remoto desde casa, se observa una homogeneidad tanto en las empresas privadas como públicas en la prevalencia de falta de concentración, con un 46% y 45% respectivamente. Ahora, al analizar la situación por sector productivo, es en las empresas industriales y comerciales donde se presentan porcentajes similares en un 46%.

3.5.4.8. Condición de estrés

El estrés puede surgir cuando las personas experimentan una amenaza a su bienestar y no tienen las herramientas suficientes para enfrentarla adecuadamente (Cacpata Calle, W., Acurio Hidalgo, G. F., & Paredes Navarrete, W., 2020). Estudios reportan que un periodo de estrés sostenido puede manifestarse en la persona a través de síntomas psicológicos de miedo, tristeza, ansiedad, depresión, entre otros; y en síntomas físicos, como dolores de cabeza, insomnio, padecimientos gastrointestinales, cardiovasculares, por mencionar los más importantes.

La actual crisis de salud y económica que se experimenta a nivel mundial a consecuencia de la pandemia COVID-19 y, la incertidumbre que esto genera, representa diferentes

Gráfico 83. ¿Ha experimentado estrés?



Fuente: elaboración propia.

factores estresantes situacionales y de tiempo, probablemente debido a la sobrecarga de tareas que muchas personas dicen experimentar.

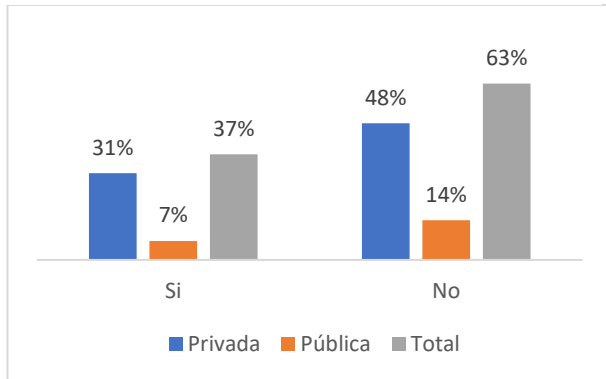
Los colaboradores encuestados que trabajan tanto de forma presencial como remota desde casa respondieron en su mayoría que sí han experimentado estrés en un 74%, un dato bastante elevado al que las organizaciones deben prestar atención.

Los resultados en ambas modalidades presentan las diferencias siguientes:

- Que, en la modalidad de trabajo presencial, es en las empresas públicas como en privadas donde los colaboradores han experimentado estrés en porcentajes bastante similares, con un 77% y 71% respectivamente. Al analizar la situación por sector productivo, es en las empresas de servicios donde se tiene mayor prevalencia con un 77%, mientras que en las industriales y comerciales se presentan los mismos porcentajes de 68%.
- Que, en la modalidad de trabajo remoto desde casa, es en las empresas privadas y públicas donde se ha experimentado porcentajes bastante similares con un 76% y 72% respectivamente. Al analizar la situación por sector productivo, es en las empresas comerciales donde se presenta mayor prevalencia con un 80%, seguido de las de servicios e industriales con un 75% y 73% respectivamente.

3.5.4.9. Condición de irritabilidad

Gráfico 84. ¿Ha experimentado irritabilidad?



Fuente: elaboración propia.

La irritabilidad es una emoción que se conoce como ira, que surge cuando las personas no pueden controlar su temperamento o se someten a periodos de enojo prolongados y no manejados correctamente; la cual puede afectar la salud de las personas, así como las relaciones interpersonales (Mayo Clinic, 2020).

Los colaboradores encuestados que trabajan tanto de forma presencial como remota desde casa respondieron en su mayoría que no han experimentado irritabilidad en un 63%, mientras que un 37% sí lo ha experimentado.

Los resultados de los colaboradores que sí han sufrido de irritabilidad en ambas modalidades se presentan a continuación:

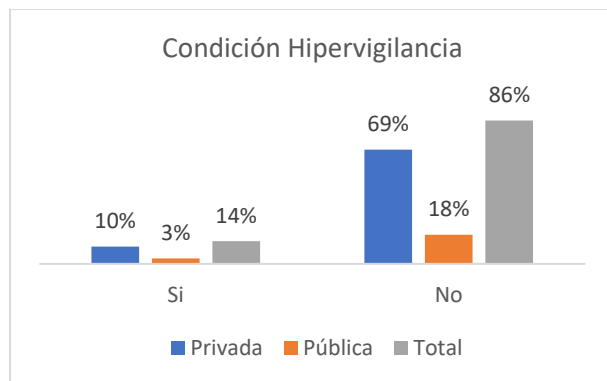
- Que, en la modalidad de trabajo presencial, es en las empresas privadas y públicas donde los colaboradores han experimentado irritabilidad en porcentajes similares con un 24% y 23% respectivamente. Al analizar la situación por sector productivo, es en las empresas comerciales donde se tiene mayor prevalencia con un 37%.
- Que, en la modalidad de trabajo remoto desde casa, es en las empresas privadas y públicas donde los colaboradores han experimentado porcentajes bastante similares de irritabilidad con un 45% y 40% respectivamente. Al analizar la situación por sector productivo, en las empresas comerciales se presenta mayor prevalencia con un 48%, seguido de las industriales y de servicio con un 44% y 42% respectivamente.

3.5.4.10. Condición de hipervigilancia

Se define la hipervigilancia como un estado de sensibilidad sensorial que exagera las conductas que ayudan a las personas a detectar posibles amenazas y se manifiesta en las personas con mucha irritabilidad y enojo.

Los colaboradores encuestados que trabajan tanto de forma presencial como remota desde casa respondieron en su mayoría que no han experimentado hipervigilancia en un 86%, mientras que un 14% si lo ha experimentado.

Gráfico 85. ¿Ha experimentado hipervigilancia?



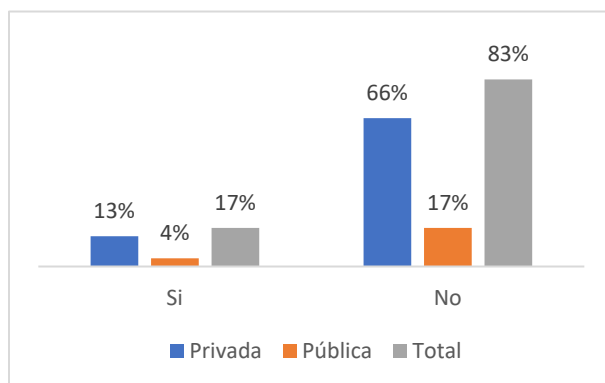
Fuente: elaboración propia.

donde se ha experimentado mayor porcentaje de hipervigilancia en relación con la pública, con un 12% y 9% respectivamente. Al analizar la situación por sector productivo, en las empresas comerciales se presenta mayor prevalencia con un 16%.

3.5.4.11. Condición de melancolía

La melancolía, que también se define como un estado de tristeza profunda que se genera en estados de crisis, coloca en perspectiva los comportamientos excesivos de tristeza, pudiendo acompañar a quien la padece de estados de angustia y nerviosismo y en casos muy extremos puede conducir a la soledad y al suicidio (Ferrández, Francisco, 2007).

Gráfico 86. ¿Ha experimentado melancolía?



Fuente: elaboración propia.

melancolía, que en el sector privado en un 19% y 7% respectivamente. Al analizar la situación por sector productivo, es en las empresas comerciales donde se tiene mayor prevalencia con un 16%.

Los resultados de los colaboradores que sí han sufrido de hipervigilancia en ambas modalidades se presentan a continuación:

a. Que, en la modalidad de trabajo presencial, es en las empresas públicas donde los colaboradores han experimentado mayor porcentaje de hipervigilancia, en relación con el privado con un 23% y 15% respectivamente. Al analizar la situación por sector productivo, es en las empresas comerciales donde se tiene mayor prevalencia con un 16%.

b. Que, en la modalidad de trabajo remoto desde casa, es en las empresas privadas

Los colaboradores encuestados que trabajan tanto de forma presencial como remota desde casa respondieron en su mayoría que no han experimentado melancolía en un 83%, mientras que un 17% sí lo ha experimentado.

Los resultados de los colaboradores que sí han sufrido de melancolía en ambas modalidades se presentan a continuación:

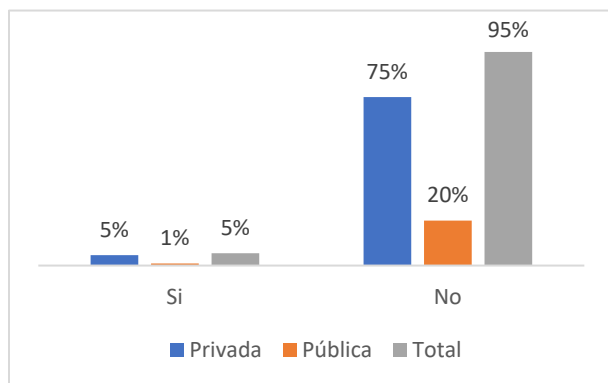
a. Que, en la modalidad de trabajo presencial, es en las empresas públicas donde los colaboradores han experimentado mayor porcentaje de

- b. Que, en la modalidad de trabajo remoto desde casa, es en las empresas privadas donde se ha experimentado mayores niveles de melancolía en relación con las públicas, con un 21% y 17% respectivamente. Al analizar la situación por sector productivo, en las empresas comerciales se presenta mayor prevalencia con un 27%.

3.5.4.12. Condición de rechazo

El rechazo, agresividad o distanciamiento son sentimientos frecuentes que se experimentan en época de crisis, como la que se vive actualmente por la pandemia COVID-19. Esto impacta en las relaciones sociales tanto como en las laborales.

Gráfico 87. ¿Ha experimentado rechazo?



Fuente: elaboración propia.

Los colaboradores encuestados que trabajan tanto de forma presencial como remota desde casa respondieron en su mayoría que no han experimentado dicha condición en un 95%, mientras que un 5% sí lo ha experimentado.

Los resultados de este 5% se presentan a continuación:

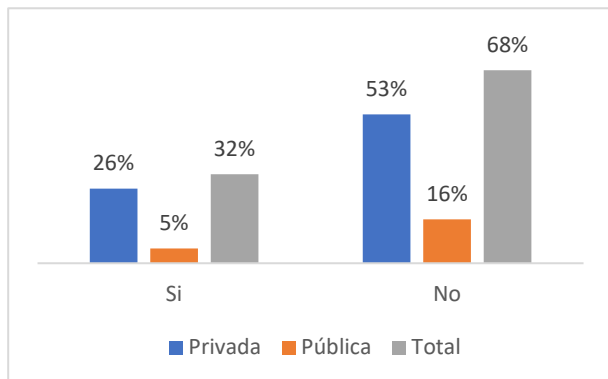
a. Que, en la modalidad de trabajo presencial, es en las empresas privadas y públicas donde los colaboradores han experimentado esta condición en iguales porcentajes de 7%. Al analizar la situación por sector productivo, es en las empresas de servicios donde se tiene mayor prevalencia con un 8%, mientras que ningún colaborador de las empresas comerciales lo ha experimentado.

- b. Que, en la modalidad de trabajo remoto desde casa, es en las empresas privadas donde los colaboradores han experimentado en mayor porcentaje la condición de rechazo sobre el sector público con un 5% y 2% respectivamente. Al analizar la situación por sector productivo, en las empresas comerciales es donde se presenta mayor prevalencia con un 11%.

3.5.4.13. Condición de nerviosismo

El nerviosismo suele presentarse cuando las personas experimentan niveles de ansiedad. Suele manifestarse como sentimientos de inquietud y se presentan cuando las personas se enfrentan a situaciones nuevas, desconocidas o desafiantes (The Nemours Foundation, 2013), situaciones muy similares a las experimentadas por el apareamiento del virus COVID-19.

Gráfico 88. ¿Ha experimentado nerviosismo?



Fuente: elaboración propia.

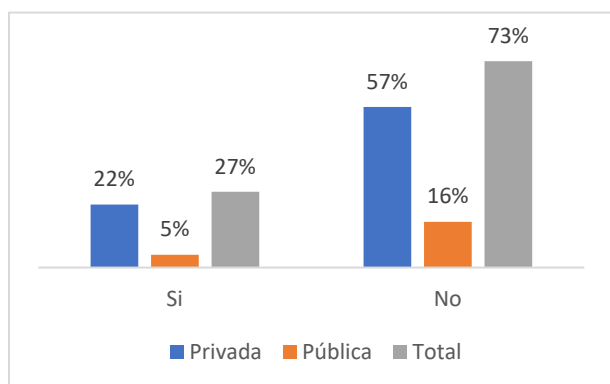
respectivamente. Al analizar la situación por sector productivo, es en las empresas comerciales y de servicios donde se tiene mayor prevalencia con un 47% y 44% respectivamente.

- b. Que, en la modalidad de trabajo remoto desde casa, es en las empresas privadas donde los colaboradores han experimentado un mayor porcentaje de nerviosismo sobre las públicas en un 29% y 25% respectivamente. Al analizar la situación por sector productivo, en las empresas comerciales y de servicios es donde se presenta mayor prevalencia con un 30% y 29% respectivamente.

3.5.4.14. Condición de miedo

El miedo es un sentimiento primitivo que ha acompañado a la humanidad desde sus inicios. Es un estado fisiológico y social que nace de la sensación de riesgo, amenaza, peligro que puede llevar a la parálisis o a la acción (Ordóñez, L., 2006).

Gráfico 89. ¿Ha experimentado miedo?



Fuente: elaboración propia.

en mayor porcentaje que en las públicas con un 30% y 26% respectivamente. Al

Los colaboradores encuestados que trabajan tanto de forma presencial como remota desde casa respondieron en su mayoría que no han experimentado dicha condición en un 68%, mientras que un 32% respondió afirmativamente.

Los resultados de este 32% se presentan a continuación:

- a. Que, en la modalidad de trabajo presencial, es en las empresas privadas donde los colaboradores han experimentado esta condición en mayor porcentaje que en relación con las públicas con un 44% y 26%

respectivamente.

Al analizar la situación por sector productivo, es en las empresas comerciales y de servicios donde se tiene mayor prevalencia con un 47% y 44% respectivamente.

- b. Que, en la modalidad de trabajo remoto desde casa, es en las empresas privadas donde los colaboradores han experimentado un mayor porcentaje de nerviosismo sobre las públicas en un 29% y 25% respectivamente. Al analizar la situación por sector productivo, en las empresas comerciales y de servicios es donde se presenta mayor prevalencia con un 30% y 29% respectivamente.

3.5.4.14. Condición de miedo

El miedo es un sentimiento primitivo que ha acompañado a la humanidad desde sus inicios. Es un estado fisiológico y social que nace de la sensación de riesgo, amenaza, peligro que puede llevar a la parálisis o a la acción (Ordóñez, L., 2006).

Gráfico 89. ¿Ha experimentado miedo?

Los colaboradores encuestados que trabajan tanto de forma presencial como remota desde casa respondieron en su mayoría que no han experimentado dicha condición en un 73%, mientras que un 27% respondió haberlo experimentado.

Los resultados de este 27% se presentan a continuación:

- a. Que, en la modalidad de trabajo presencial, es en las empresas privadas donde se ha experimentado esta condición

en mayor porcentaje que en las públicas con un 30% y 26% respectivamente. Al

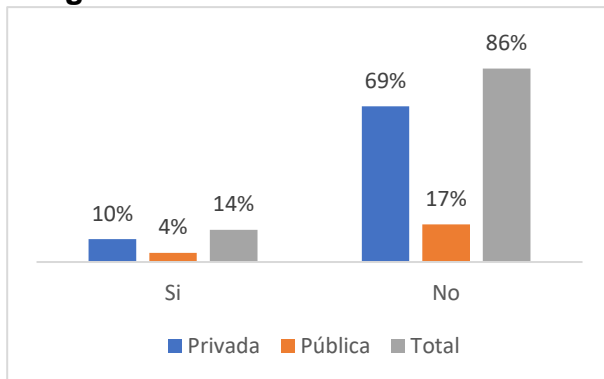
analizar la situación por sector productivo, es en las empresas industriales donde se tiene mayor prevalencia con un 35%.

- b. Que, en la modalidad de trabajo remoto desde casa, es en las empresas privadas donde los colaboradores han experimentado mayor porcentaje de miedo sobre las públicas con un 28% y 19% respectivamente. Al analizar la situación por sector productivo, es en las empresas de servicios y comerciales en donde se presenta mayor prevalencia un con un 26% y 25% respectivamente.

3.5.4.15. Condición de resignación

La resignación tiene su antagonismo en la rebelión, como muchos otros sentimientos antagónicos que ayudan a comprender la complejidad del ser humano y por qué algunas personas no reaccionan de la misma manera ante determinadas situaciones. Este sentimiento genera pasividad o inactividad en la persona que lo sufre y en pocas ocasiones puede llevarla al síndrome de resignación sufrido por personas que se han sometido a traumas fuertes de vida (Sánchez Sánchez, T., 2020).

Gráfico 90. ¿Ha experimentado resignación?



Fuente: elaboración propia.

Los colaboradores encuestados que trabajan tanto de forma presencial como remota desde casa respondieron en su mayoría que no han experimentado resignación en un 86%, mientras que un 14% respondió afirmativamente.

Los resultados de este 14% se presenta a continuación:

- a. Que, en la modalidad de trabajo presencial, es en las empresas públicas donde los colaboradores han experimentado esta condición en mayor porcentaje que en las privadas con un 21% y 15% respectivamente. Al analizar la situación por sector productivo, es en las empresas comerciales donde se tiene mayor prevalencia con un 21%.
- b. Que, en la modalidad de trabajo remoto desde casa, es en las empresas públicas donde los colaboradores han experimentado mayor porcentaje de resignación sobre las privadas con un 19% y 12% respectivamente. Al analizar la situación por sector productivo, en las empresas de servicios e industriales es donde se presenta mayor prevalencia con un 13% y 12% respectivamente.

3.5.5. Conclusión

Al analizar las condiciones psicológicas se puede concluir que algunas empresas se han preocupado por poner a disposición espacios para escuchar las necesidades y preocupaciones que pueden experimentar sus colaboradores por los actuales cambios que se viven al interior de las organizaciones, aunque dejan de lado los canales para reportar problemas psicológicos o la enfermedad del siglo (Estrés), que ocasiona consecuencias negativas para los colaboradores y las organizaciones, ya que esta se traduce en ausencias, baja productividad, entre otras.

Por otro lado, algunas empresas han implementado capacitaciones para el cuidado de la salud mental; todo lo anterior es bien recibido por los colaboradores ya que perciben que la gestión emocional y psicológica que están dando las empresas es buena.

Los resultados muestran que en el trabajo remoto hay algunos colaboradores que no están implementando pausas para el descanso, tienen sobrecarga de tareas y están experimentando condiciones psicológicas fuertes como: ansiedad, dificultad de concentración, estrés, irritabilidad y nerviosismo.

3.6. Condiciones de Seguridad y Salud Ocupacional

3.6.1. Aspectos introductorios

Las condiciones de Seguridad y Salud Ocupacional tienen su base legal en la Ley General de Prevención de Riesgos en los Lugares de Trabajo (LGPRLT), que busca que los colaboradores desarrollen sus funciones en ambientes seguros de trabajo.

En la actual crisis sanitaria que se vive, estas condiciones han experimentado mayor relevancia, pues son la base para garantizar a los clientes, colaboradores y todo el personal con los que estos tienen contacto, ambientes seguros y libres de contagios.

En las tablas 21 y 22 se presentan los factores de las condiciones de Seguridad y Salud Ocupaciones (SSO), tanto para los colaboradores que están realizando su actividad laboral de forma presencial o remota desde casa (Teletrabajo), que para el caso de esta investigación han sido analizadas.

Tabla 21. Factores de las condiciones de Seguridad y Salud Ocupacional analizadas para la modalidad presencial

#	Factor
1	Otorgamiento del equipo sanitario.
2	Formación sobre uso y desinfección del equipo de protección individual.
3	Implementación de medidas de prevención y de protección.
4	Puesta en práctica de las medidas de prevención.
5	Atención en el estado de salud del colaborador.
6	Trabajo de personas de grupos vulnerables.

Fuente: elaboración propia.

Tabla 22. Factores de las condiciones de Seguridad y Salud Ocupacional analizados para la modalidad remota desde casa

#	Factor
1	Espacio físico adecuado y uso compartido.
2	Limpieza en el espacio físico.

Fuente: elaboración propia.

3.6.2. Resultados de las condiciones de Seguridad y Salud Ocupacional en el clima organizacional analizados para el trabajo presencial

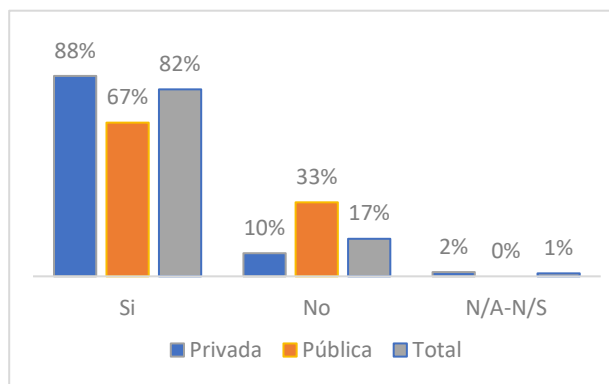
En este subapartado se detallan los resultados de los factores de las condiciones de Seguridad y Salud Ocupacional analizadas desde la percepción de los colaboradores de las empresas públicas y privadas, que a consecuencia de la pandemia COVID-19 se encuentran realizando sus actividades laborales en la modalidad de trabajo presencial.

3.6.2.1. Otorgamiento del equipo sanitario

Como se mencionó anteriormente, la pandemia COVID-19 ha impactado al interior de las organizaciones, ya que las obligó a implementar una serie de medidas necesarias para prevenir el contagio en sus colaboradores y garantizar a sus clientes un ambiente seguro.

Entre las medidas básicas de protección individual que implementaron las organizaciones se encuentran el uso de mascarillas, guantes, uso de alcohol gel, gafas o caretas de protección y, en algunos rubros especializados como la atención médica, se encuentra el uso de trajes asépticos, botas de goma, batas desechables, capuchas, delantales, entre otros.

Gráfico 91. Otorgamiento de equipo de protección de manera gratuita



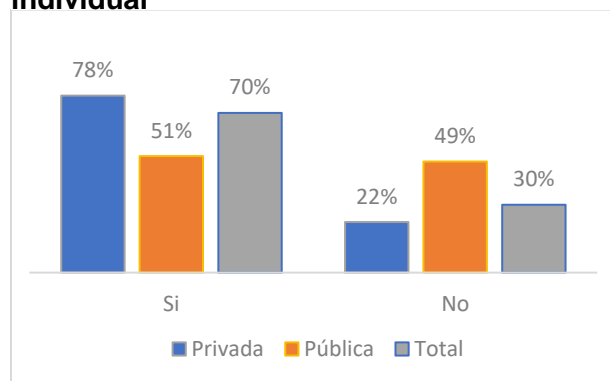
Fuente: elaboración propia.

De acuerdo al Art. 38 de la Ley General de Prevención de Riesgos en los Lugares de Trabajo, es obligación del empleador proveer a cada trabajador su equipo de protección personal, ropa de trabajo, herramientas especiales y medios técnicos de protección colectiva necesarios, conforme a la labor que realice y a las condiciones físicas y fisiológicas de quien las utilice, así como, velar por el buen uso y mantenimiento de éste; el cumplimiento de esta disposición en ningún caso implicará carga financiera al trabajador o trabajadora.

Por lo anterior, se centra el análisis en el 17% de los colaboradores que manifestaron que sus organizaciones no les han otorgado gratuitamente el equipo de protección necesario. Se observa que la mayoría se encuentran en las empresas públicas. Del 10% de las empresas privadas, es en las del sector servicios donde se tiene una alta incidencia.

3.6.2.2. Formación sobre uso y desinfección del equipo de protección individual

Gráfico 92. Formación sobre el uso y desinfección del equipo de protección individual



Fuente: elaboración propia.

en lo que respecta a este factor, obteniendo al igual que en el subapartado anterior, que el mayor porcentaje lo representan las empresas públicas. La tendencia en las privadas se mantiene, donde la mayoría son del sector servicio.

Es indispensable para el buen mantenimiento y cuidado del equipo de protección especial conocer cómo se debe usar, desinfectar y con qué frecuencia se debe desechar, especialmente ante el virus COVID-19 que es altamente contagioso.

En el Art. 79 de la LGPRLT se establece en el inciso 20 como infracción grave el no brindar capacitación a los trabajadores acerca de los riesgos del puesto de trabajo susceptibles de causar daños a su integridad y salud.

Cuando se les consultó a los colaboradores, un alarmante 30% respondió negativamente

3.6.2.3. Implementación de medidas de prevención y de protección

Como se estableció anteriormente, hay una diferencia entre las medidas de prevención y las de protección ante el contagio del COVID-19. Las medidas de prevención son el lavado constante de manos, toma de temperatura, distanciamiento social, quedarse en casa, entre otros; mientras que las referentes a la protección, son el uso de mascarillas, guantes, limpieza y desinfección constante, por mencionar las más importantes.

Al consultar sobre la implementación de las medidas, se hizo una diferenciación entre los distintos públicos con los que los colaboradores tienen contacto: clientes, colaboradores y proveedores. En general hay una tendencia a implementar mayores medidas de prevención que de protección; sin embargo, es en las empresas públicas donde se observa una menor propensión.

Al observar las medidas implementadas por las empresas públicas y privadas para con los clientes, se observa que hay mayores medidas de prevención en un 81%; mientras que las medidas de protección alcanzan un 70%. La atención se centra en el 30% de empresas que no tienen implementadas medidas de protección para con los clientes, al analizar los datos por sectores productivos, el mayor porcentaje de los que dijeron que no, pertenecen a las empresas industriales, seguido por las comerciales y las de servicio.

Al analizar las medidas implementadas entre los colaboradores se observa que las medidas de prevención con un 77% son menores a las medidas de protección que alcanzan un 79%. Un 23% del total de los colaboradores encuestados, manifestó que no

se habían implementado medidas de prevención entre los colaboradores tanto de las empresas públicas como privadas, manteniéndose el mismo comportamiento si el análisis se hace por sectores productivos.

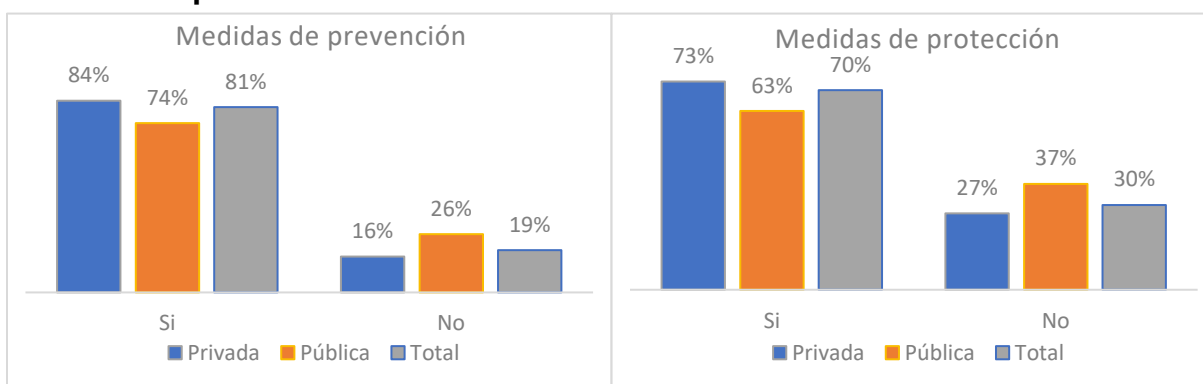
Cuando se analizan los resultados de las medidas hacia los proveedores, se observa que en las empresas tanto públicas como privadas, las medidas de prevención son del 69% y las de protección del 60%. Un 40% de los colaboradores encuestados comentó que no hay medidas de protección implementadas para con los proveedores.

.

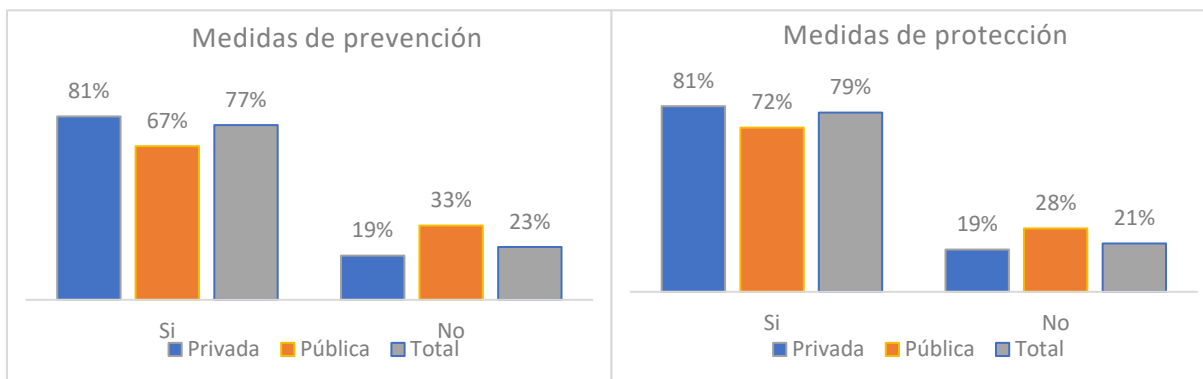
Al analizar los datos por sectores productivos, el mayor porcentaje de los que dijeron que no, pertenecen a las empresas de servicios, seguido por las industriales y comerciales.

Gráfico 93. Medidas de prevención y protección con los clientes, colaboradores y proveedores

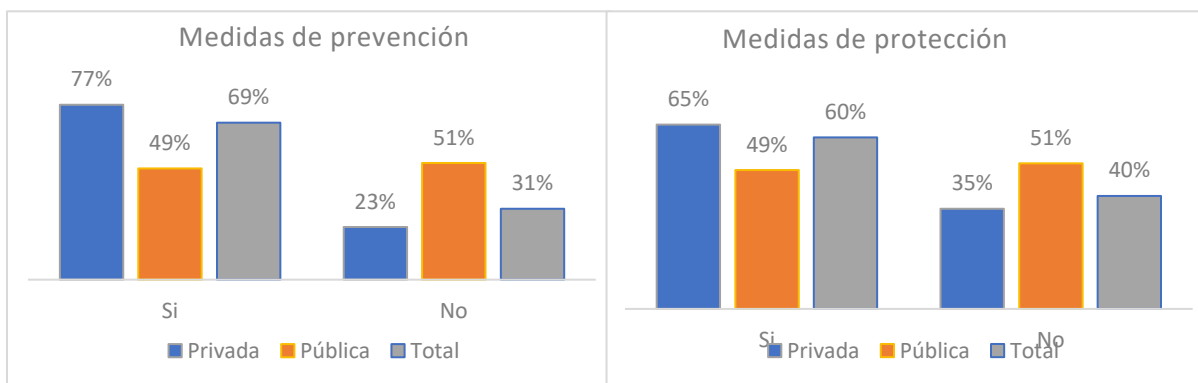
Medidas de protección con los clientes



Medidas de prevención y protección con los colaboradores



Medidas de prevención y protección con los proveedores

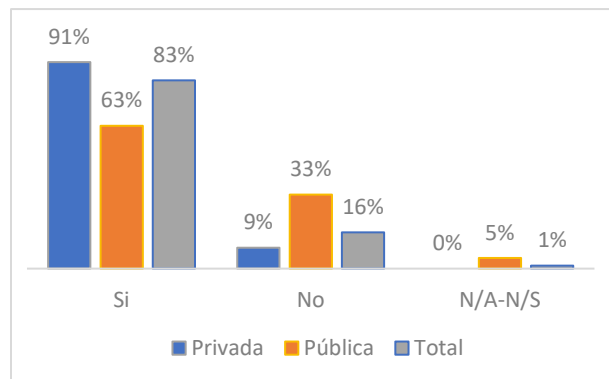


Fuente: elaboración propia.

Lo anterior llama la atención ya que, si las medidas de prevención y protección hacia alguno de los públicos con quienes el colaborador trata disminuyen o no existen, no solo el colaborador pone en riesgo su salud sino también al cliente que está en contacto con él.

3.6.2.4. Puesta en práctica de las medidas de prevención

Gráfico 94. ¿Se vela por que se estén utilizando las medidas implementadas por la empresa?



Fuente: elaboración propia.

Las empresas que están implementado las medidas de prevención contra el contagio del COVID-19 al interior de sus organizaciones, deberían velar por la correcta implementación de estas, más aún si han invertido en programas de capacitación para su implementación.

Cuando se consultó a los colaboradores si la empresa en la que trabaja toma medidas para velar por que el colaborador ponga en práctica las medidas, un 16% manifestó que no se hace o desconoce si se hace.

La tendencia negativa se mantiene en las empresas públicas más que en las privadas.

Ahora, si el análisis se hace por sector productivo, son las empresas de servicios en donde se presenta el mayor porcentaje de ausencia de esta práctica.

3.6.2.5. Atención en el estado de salud del colaborador

La sintomatología del COVID-19 en algunos casos cuando se manifiesta, presenta dolores de cabeza y pérdida de olfato, a partir de estos síntomas la universidad King's College de Londres, identificó los seis grupos de sintomatología que se presentan en la tabla siguiente.

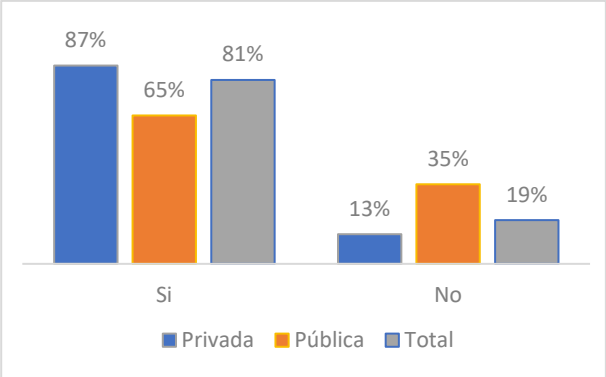
Tabla 23. Los 6 tipos de sintomatología del COVID-19

Gripal sin fiebre	Gripal con fiebre	Gastrointestinal
Dolor de cabeza. Pérdida de olfato. Dolor muscular. Tos. Dolor de garganta. Dolor de pecho.	Dolor de cabeza. Pérdida de olfato. Tos. Dolor de garganta. Fiebre. Ronquera. Pérdida de apetito.	Diarrea. Dolor de cabeza. Pérdida de olfato. Pérdida de apetito. Dolor de garganta. Dolor de pecho.
Nivel severo 1	Nivel severo 2	Nivel severo 3
Dolor de cabeza. Pérdida de olfato.	Todos los síntomas del Nivel severo 1 +	Todos los síntomas del Nivel severo 2 +

Tos. Fiebre. Ronquera. Dolor de pecho. Fatiga.	Confusión. Dolor muscular.	Dificultad respiratoria. Diarrea. Dolor abdominal.
--	-------------------------------	--

Fuente: elaboración propia tomado de Los 6 tipos de covid-19 que producen diferentes síntomas y cómo identificarlos puede salvar vidas. BBC News Mundo. <https://www.bbc.com/mundo/noticias-53581392> (Recuperado: 31 de julio 2020).

Gráfico 95. ¿Se toma en cuenta su estado de salud para ejercer sus labores?



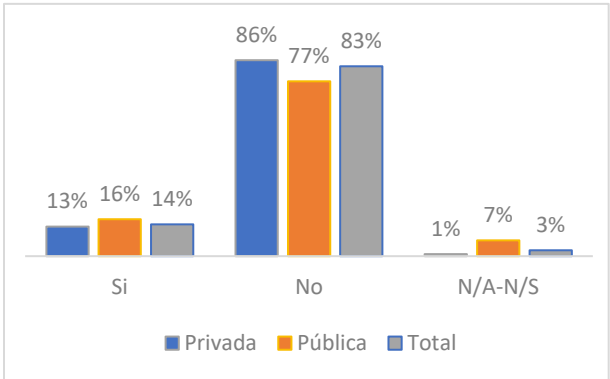
Fuente: elaboración propia.

En ese contexto, se les consultó a los colaboradores de las empresas tanto públicas como privadas, si toman en cuenta su estado de salud para que puedan ejercer sus actividades, un preocupante 19% manifestó que no. Siendo en las empresas públicas donde menos se toma en cuenta con un 35%.

Al analizar el 13% de la empresa privada se observa que el sector donde más se manifiesta que no se toma en cuenta el estado de salud de los colaboradores es el sector industria.

3.6.2.6. Trabajo de personas de grupos vulnerables

Gráfico 96. ¿Llegan a trabajar personas de grupos vulnerables?



Fuente: elaboración propia.

Los grupos de personas vulnerables ante la pandemia COVID-19 por su frágil estado de salud y su poca resistencia al virus lo conforman los adultos mayores, mujeres embarazadas, personas con afectaciones médicas preexistentes como hipertensión arterial, obesidad, diabetes, o patologías cardiovasculares y cerebrovasculares.

Al consultar a los encuestados de las empresas tanto públicas como privadas, si colaboradores pertenecientes a grupos vulnerables se presentan a trabajar, llama la atención que un 14% manifestó que sí, obteniéndose resultados mayores en las empresas públicas que en las privadas.

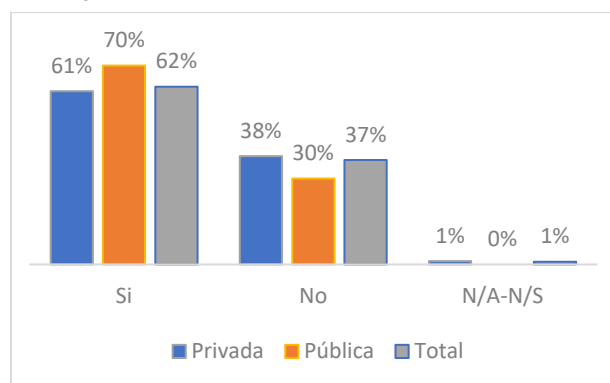
En el análisis por sectores productivos, se mantiene la homogeneidad entre las empresas industriales y de servicios, reportando un menor porcentaje las comerciales.

3.6.3. Resultados de las condiciones de Seguridad y Salud Ocupacional en el clima organizacional analizados para la modalidad de trabajo remoto desde casa

Los resultados de los factores de las condiciones de Seguridad y Salud Ocupacional analizados desde la percepción de los colaboradores de las empresas salvadoreñas, que a consecuencia de la pandemia COVID-19 se encuentran realizando sus actividades laborales en la modalidad de trabajo remoto desde casa, se presentan a continuación.

3.6.3.1. Espacio físico adecuado y uso compartido

Gráfico 97. Espacio físico destinado para trabajar



Fuente: elaboración propia.

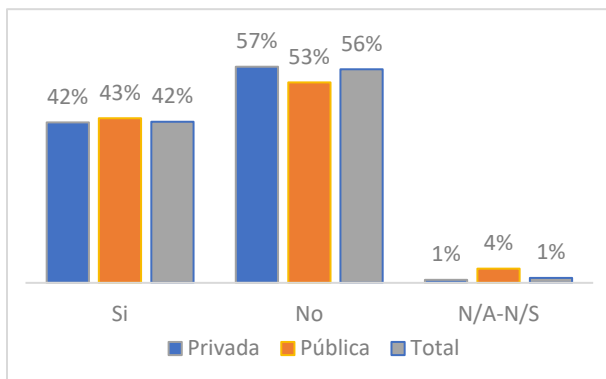
El tener un lugar destinado para realizar el trabajo remoto desde casa, con las adecuaciones ergonómicas necesarias, es imprescindible para la salud mental de los colaboradores como para conservar la salud física de los mismos, ya que los riesgos a la salud de malas posturas ergonómicas pueden generar en el individuo una disminución de su capacidad de concentración y productividad.

Muchas empresas optaron por el trabajo remoto desde casa, algunas sin consultar a sus colaboradores si poseían un espacio físico adecuado dentro de sus hogares para

tal fin. Se observan en la práctica, que muchos colaboradores trabajan desde el comedor, la sala, el dormitorio, entre otros. Los resultados indican que un 37% de los colaboradores de las empresas tanto públicas como privadas no posee el espacio físico adecuado para realizar sus labores.

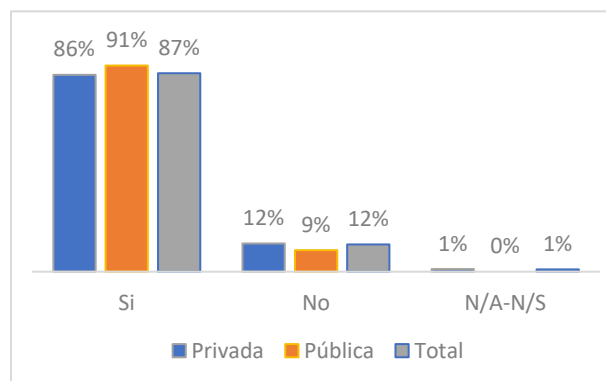
Además, al consultarles a los colaboradores de las empresas tanto públicas como privadas, si ese espacio se debe compartir con otros miembros del grupo familiar como hijos en edad escolar, cónyuge que también realiza teletrabajo, entre otros, los resultados reflejan que un 42% lo hace. Resultado que es bastante semejante para ambos tipos de empresas.

Gráfico 98. ¿Debe compartir el espacio físico con algún miembro de su familia?



Fuente: elaboración propia.

Gráfico 99. ¿Limpia regularmente su espacio de trabajo?



Fuente: elaboración propia.

el mayor porcentaje negativo con un 17%, seguido de los de las empresas de servicios y comerciales con un 12% y 11% respectivamente.

3.6.4. Conclusión

Al estudiar las condiciones de Seguridad y Salud Ocupacional se concluye que la mayor parte de las empresas han invertido en equipo de protección para sus colaboradores y han asumido el costo y se lo han brindado de manera gratuita, y les han formado para el adecuado uso y desinfección del mismo.

Las organizaciones han implementado medidas de protección para los clientes y colaboradores, pero en buena medida han descuidado un poco la aplicación de medidas para con los proveedores, sin embargo, se buscan los mecanismos adecuados para garantizar que las medidas se implementen y cumplan de manera adecuada.

Pero al realizar el análisis por sector productivo, quienes trabajan para las empresas industriales (51%) son los que más comparten el espacio. Los colaboradores de las empresas de los otros sectores, mantienen la tendencia general.

3.6.3.2. Limpieza en el lugar de trabajo

La desinfección constante en los lugares físicos de trabajo es vital para reducir el riesgo de contagio ante el virus del COVID-19.

Aunque las personas no se estén trasladando a las empresas, sino que permanecen dentro de sus hogares, es indispensable hacer el hábito de la desinfección y limpieza del lugar de trabajo para cuando se regrese a laborar presencialmente.

Al consultar a los colaboradores tanto de las empresas públicas como privadas si tienen este hábito, hay un 12% que manifiestan que no lo hacen, el porcentaje mayor en esta opción de respuesta se da en la empresa privada. Al realizar el análisis por sectores productivos, son los colaboradores de las empresas industriales las que poseen

Las empresas mayoritariamente están tomando en cuenta el estado de salud de los trabajadores para que puedan ejercer sus labores y no están permitiendo que personas dentro de los grupos vulnerables se expongan al trabajo presencial.

Los colaboradores que realizan trabajo remoto desde casa reportan en su mayoría que tienen un espacio físico destinado para realizar sus actividades labores, aunque en ocasiones deben compartir ese espacio con algún miembro de la familia.

3.7. Condiciones de tiempo y productividad

3.7.1. Aspectos introductorios

En toda organización, el tiempo es un factor muy importante al momento de realizar una tarea, pues depende de este, para que el colaborador desempeñe cierta cantidad de asignaciones diariamente en su área de trabajo.

Muchas empresas ante la situación de la pandemia COVID-19, han tomado decisiones y han realizado reajustes en su estructura organizacional, tales como la redistribución de nuevas tareas, recortes de personal, entre otros. Lo que conlleva a una mayor carga laboral para cada colaborador y en ciertos casos, una extensión en sus jornadas de trabajo.

En consecuencia, es muy importante que todo gerente en las organizaciones o tomadores de decisiones, consideren el tiempo como un elemento importante en el clima organizacional, pues este representa un recurso que incide en que el colaborador tenga un óptimo desempeño en sus responsabilidades dentro de la empresa.

En este sentido, la presente investigación busca analizar, desde la perspectiva de los colaboradores, el cumplimiento de los factores en las condiciones de tiempo y productividad de las empresas para la cual laboran.

En las tablas 24, 25 y 26 se presentan los factores de las condiciones de tiempo y productividad, tanto para los colaboradores que están realizando su actividad laboral de forma presencial o remota desde casa (Teletrabajo), que para el caso de esta investigación han sido analizadas.

Tabla 24. Factores de las condiciones de tiempo y productividad analizados para la modalidad presencial

#	Factor
1	Organización del trabajo en la empresa.
2	Aplicación de medidas de prevención para el contacto de persona a persona.
3	Conocimiento de suspensión del contrato de trabajo.
4	Conocimiento de despido de personal en la empresa.
5	Realización de renovación del contrato de trabajo.
6	Cumplimiento de los horarios de trabajo.

Fuente: elaboración propia.

Tabla 25. Factores de las condiciones de tiempo y productividad analizados para la modalidad remota

#	Factor
1	Cumplimiento de los horarios de entrada y salida.
2	Delegación de tareas fuera del horario de trabajo.
3	Controles de verificación de tareas.
4	Percepción de la productividad por trabajo remoto desde casa (Teletrabajo).

Fuente: elaboración propia.

Tabla 26. Factor de las condiciones de tiempo y productividad analizados para ambas modalidades de trabajo

#	Factor
1	Cumplimiento del tiempo de comida y las pausas para ingerir sus alimentos.

Fuente: elaboración propia.

3.7.2. Resultados de las condiciones de tiempo y productividad en el clima organizacional analizados para la modalidad de trabajo presencial

En los seis subapartados que se presentan a continuación se indican los resultados de los factores de las condiciones de tiempo y productividad analizados desde la percepción de los colaboradores de las empresas salvadoreñas, que a consecuencia de la pandemia COVID-19 se encuentran realizando sus actividades laborales en la modalidad de trabajo presencial.

3.7.2.1. Organización del trabajo en la empresa

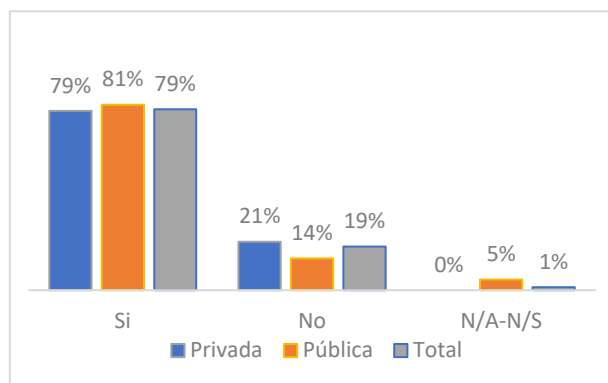
El que una empresa diseñe y ejecute estrategias encaminadas a una óptima organización de cada una de las actividades y respete los espacios de trabajo, son sin duda alguna, acciones que los colaboradores esperan ante la pandemia COVID-19, ya que de esta forma se contribuye a la disminución del riesgo de contagio.

En tal sentido, las organizaciones han tenido que implementar medidas para evitar contagios, ya que para muchas es imposible que sus colaboradores trabajen desde casa; por lo tanto, se han visto obligadas a crear estrategias para organizar el trabajo y operar con el menor contacto posible. Es bajo ese contexto que las empresas han optado por ya sea el rotar los turnos o los días de trabajo.

Como se ilustra en el Gráfico 100, son las empresas del sector público, las que están cumpliendo con un 81% de organización del trabajo en la empresa para evitar el riesgo de contagios. Con relación a la empresa privada, solamente lo cumple un 79%.

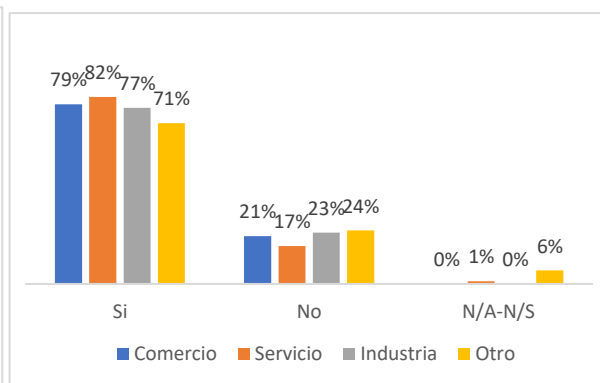
Como se observa en el Gráfico 101, en los datos obtenidos por sector productivo, es el de servicio el que se mantiene liderando la organización del trabajo con un 82%; seguido

Gráfico 100. ¿En la empresa se ha organizado el trabajo de manera que se disminuya el número de colaboradores para evitar el contagio del COVID-19?



Fuente: elaboración propia.

Gráfico 101. ¿En la empresa se ha organizado el trabajo de manera que se disminuya el número de colaboradores para evitar el contagio del COVID-19?

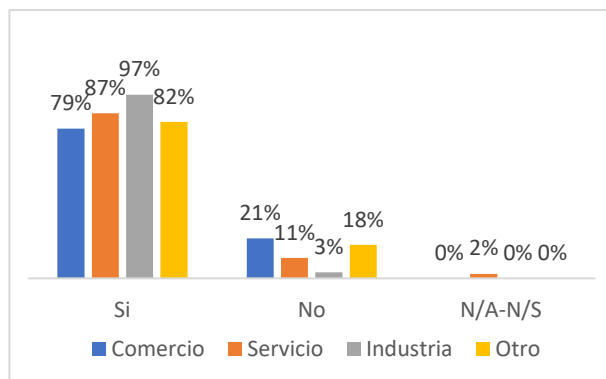


Fuente: elaboración propia.

por el comercio con un 79% y la industria, con un 77%. Es importante observar que, aunque la mayoría de los sectores organizan bien su trabajo, hay un porcentaje bastante significativo de colaboradores que manifiestan que no se cumple con este factor.

3.7.2.2. Aplicación de medidas de prevención para el contacto de persona a persona

Gráfico 102. ¿Se han tomado medidas para reducir el contacto de persona a persona a consecuencia del COVID-19?



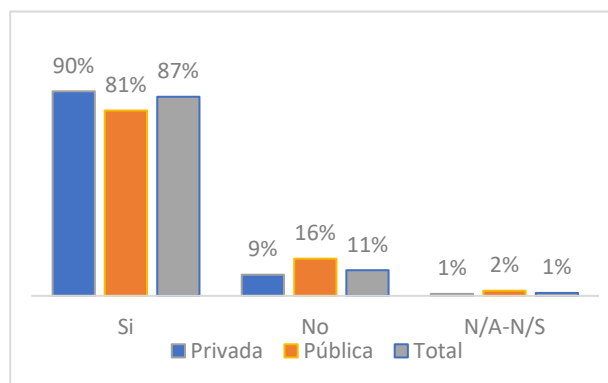
Fuente: elaboración propia.

Según un artículo publicado por la UNICEF: *Coronavirus (COVID-19): lo que debes de saber*, nos señala que El virus se transmite por el contacto directo con las gotas de la respiración que una persona infectada puede expulsar cuando tose o estornuda, o al tocar superficies contaminadas por el virus. Por lo cual las empresas deben contar con medidas de prevención que eviten el contacto de persona a persona, reduciendo así el riesgo de contagio.

Se puede observar en el Gráfico 102 que a pesar de que la mayoría de las empresas de los diferentes sectores productivos

cumplen con las medidas para reducir el contacto entre personas, aún persisten algunas empresas que no lo cumplen, especialmente en el sector comercio donde alcanza hasta un 21%, seguido del sector servicio con un 11%, lo que es preocupante dado que es en esos sectores donde más contacto se da con clientes, proveedores, entre otros stakeholders.

Gráfico 103. ¿Se han tomado medidas para reducir el contacto de persona a persona a consecuencia del COVID-19?



Fuente: elaboración propia.

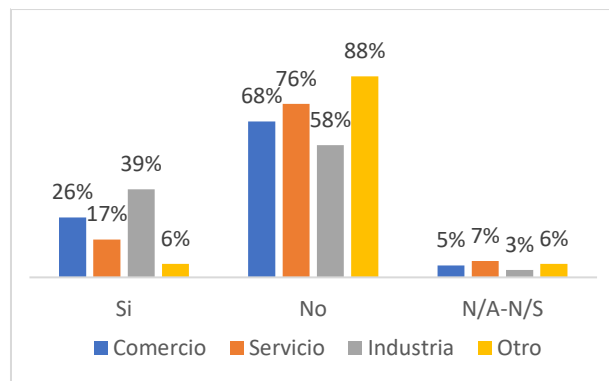
El Gráfico 103 proporciona una perspectiva global que permite observar que es en las empresas privadas donde mayormente se da cumplimiento a las medidas para reducir el contagio por medio del contacto de persona a persona, con un 90% de las respuestas.

En contraste, en el sector público el nivel de incumplimiento es de un 16%, lo que vuelve a los colaboradores más vulnerables, pues una gran porción de ellos forma parte de la primera línea de combate a la pandemia COVID-19.

3.7.2.3. Suspensión del contrato de trabajo a consecuencia del COVID-19

En el contexto de la pandemia COVID-19, debido a diferentes decretos ejecutivos y legislativos aprobados en El Salvador para su control, muchas empresas se vieron obligadas a cerrar operaciones.

Gráfico 104. ¿Conoce si han suspendido el contrato de trabajo a algunos de sus compañeros a consecuencia del COVID-19?



Fuente: elaboración propia.

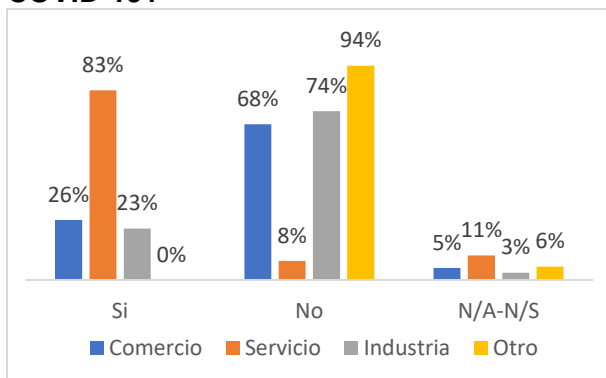
En tal sentido y amparándose en el Art. 37 numeral 4 del CT que señala que también se podrá suspender el contrato de trabajo por la necesidad de reducir las actividades en la empresa o establecimiento, atendiendo a sus posibilidades económicas y a las circunstancias del mercado, muchas empresas al no poder cubrir sus responsabilidades económicas, tomaron la decisión de suspender el contrato de trabajo a aquellos puestos que podían ser cubiertos con un mínimo de personal.

Lo que puede observarse en el Gráfico 104, es que es el sector industria donde de acuerdo con la percepción de sus colaboradores, más suspensiones de contratos de trabajo se han dado con un 39%, seguido de los sectores comercio con un 26% y servicio con el 17%.

3.7.2.4. Despidos de personal a consecuencia del COVID-19

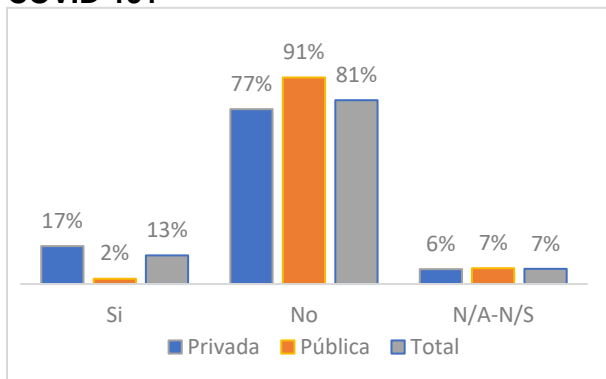
Ante la crisis sanitaria provocada por la pandemia COVID-19, muchas empresas al no poder operar perdieron su principal fuente de ingresos que les permitía cumplir con sus responsabilidades, por lo cual, decidieron despedir parte de su personal como una estrategia de disminución de costos.

Gráfico 105. ¿Conoce si han despedido personal de su empresa a consecuencia del COVID-19?



Fuente: elaboración propia.

Gráfico 106. ¿Conoce si han despedido personal de su empresa a consecuencia del COVID-19?



Fuente: elaboración propia.

Al analizar el Gráfico 105, se puede notar que es en el sector servicio con un 83% donde más se ha despedido personal, probablemente porque fueron las primeras que dejaron de operar cuando inicio la pandemia a consecuencia de los diferentes decretos ejecutivos y legislativos aprobados. En segundo lugar, está el sector comercio con un 26% y en tercer lugar el sector industrial con el 23%.

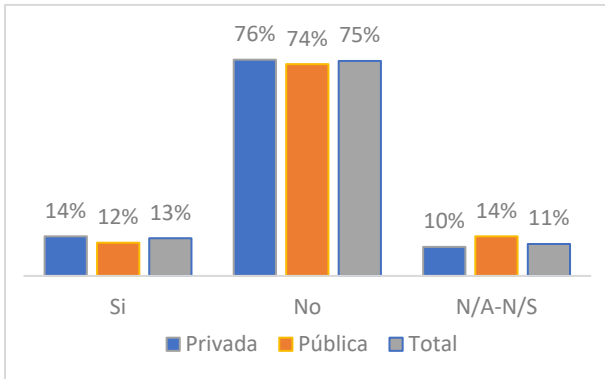
Es muy lamentable que muchos colaboradores hayan perdido sus puestos de trabajo, situación que deteriora las finanzas del grupo familiar, lo que, sin lugar a duda, les imposibilita el poder cumplir con sus obligaciones económicas de pago de renta, alimentación, salud, entre otros.

En una perspectiva más amplia, vista desde el tipo de empresa, el Gráfico 106 muestra que es en las empresas privadas con un 17% donde más se ha conocido de despidos de personal, lo que es muy significativo si lo vemos en relación con el sector público, donde solamente se conoce de una afectación del 2%.

3.7.2.5. Renovaciones del contrato de trabajo a consecuencia del COVID-19

En contraposición a lo señalado en el apartado anterior, donde son muchos los colaboradores que se han visto afectados por los despidos, en lo que respecta a las renovaciones de contratos, los resultados indican un conocimiento relativamente bajo de su existencia.

Gráfico 107. ¿Conoce si no se ha renovado el contrato a algunos de sus compañeros a consecuencia del COVID-19?



Fuente: elaboración propia.

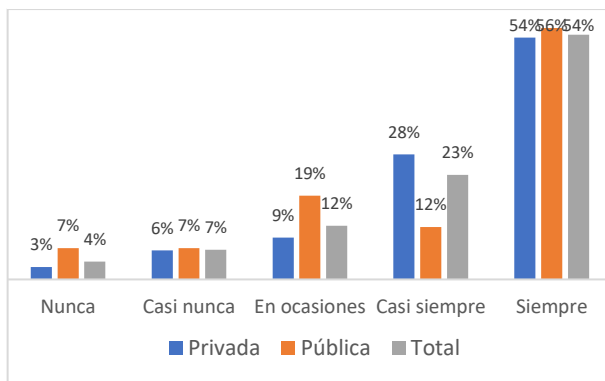
En el Gráfico 107 se puede observar que en promedio entre el sector privado y público un 13% dice tener conocimiento de que ha habido renovaciones de contratos para algunos de sus compañeros.

Al respecto es de considerar que el proceso de reactivación económica se está dando de forma gradual, por lo tanto, las empresas están considerando cual es el mejor momento para reincorporar a los colaboradores a sus operaciones.

3.7.2.6. Cumplimiento de los horarios de trabajo

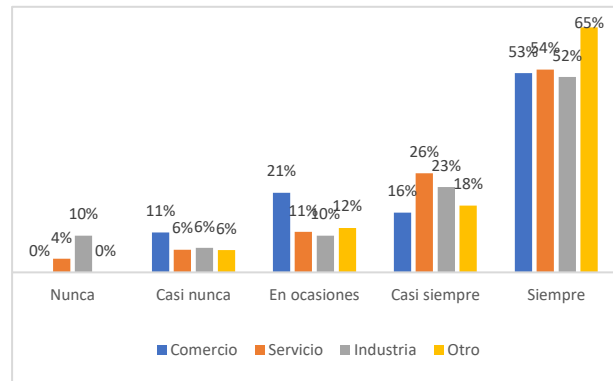
Ante la situación que se vive actualmente, muchas empresas han tenido que hacer reajustes en sus jornadas labores, esto con el fin de cubrir la demanda del mercado con un mínimo de colaboradores.

Gráfico 109. ¿En la empresa se está respetando el horario de trabajo de todos los colaboradores a consecuencia del COVID-19?



Fuente: elaboración propia.

Gráfico 108. ¿En la empresa se está respetando el horario de trabajo de todos los colaboradores a consecuencia del COVID-19?



Fuente: elaboración propia.

En el contexto de lo antes expuesto, se puede observar en el Gráfico 108, que en el sector comercio al sumar las opciones de nunca, casi nunca y en ocasiones se obtiene el valor de 32%, el cual representa casi la mitad de la suma de las opciones casi siempre y siempre; es decir, de aquellos colaboradores a quienes sí se les está respetando su horario de trabajo a consecuencia del COVID-19, con lo cual las empresas de este sector productivo resultan ser las que más se irrespeta el cumplimiento del horario de trabajo, seguido de las de la industria.

Ahora, si el análisis se desarrolla desde la perspectiva del tipo de empresa, tal como se muestra en el Gráfico 109, se observa que es en las empresas del sector privado donde más se respetan los horarios de trabajo con un 82%; mientras que en las públicas alcanza un 68%, ambos valores obtenidos de realizar la sumatoria de las opciones casi siempre y siempre para ambos tipos de empresas.

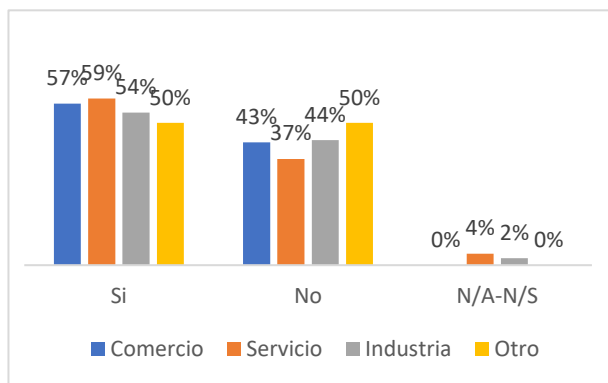
3.7.3. Resultados de las condiciones de tiempo y productividad en el clima organizacional analizados para la modalidad de trabajo remoto desde casa

Los resultados de los factores de las condiciones de tiempo y productividad analizados desde la percepción de los colaboradores de las empresas públicas y privadas, en el contexto de la pandemia COVID-19 que se encuentran realizando sus actividades laborales en la modalidad de trabajo remoto desde casa, se presentan en los cuatro apartados siguientes.

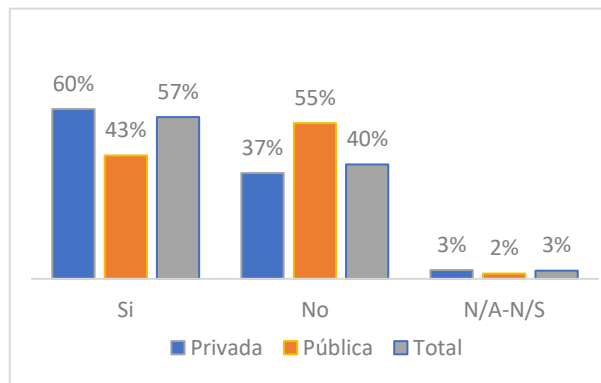
3.7.3.1. Cumplimiento de los horarios de entrada y salida

En la recién aprobada Ley de Regulación del Teletrabajo, en su Art. 5, estipula que las condiciones en las cuales se ejecutará el trabajo en la modalidad que esta regula, los detalles se estipularan de común acuerdo entre las partes, observando plenamente no transgredir las disposiciones del CT y demás normas de carácter laboral; es decir, que a pesar de que los colaboradores no realicen de forma presencial su jornada, sino desde casa, se debe respetar lo establecido en el contrato de trabajo.

Gráfico 110. ¿Le respetan los horarios de entrada y salida para realizar su trabajo desde casa, a consecuencia del COVID-19?



Fuente: elaboración propia.



Fuente: elaboración propia.

Al respecto, tal como se puede observar en el Gráfico 110, es el sector industria donde mayormente no se está respetando el horario de entrada y salida de sus colaboradores con un 44%, seguido del sector comercio con un 43%. Resultados que reflejan que 4 de cada 10 de los colaboradores que desempeñan el trabajo en modalidad remota desde casa, no se les está respetando este factor.

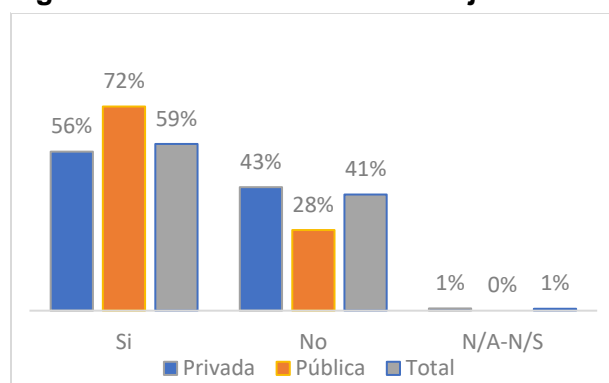
Al observar el Gráfico 111, se constata que es en las empresas privadas donde más se está respetando el horario de trabajo de sus colaboradores; mientras que en las públicas solamente se está cumpliendo en un 43%.

Para el caso de las empresas públicas, el incumplimiento de horarios de trabajo es bastante probable que se deba a la implementación de estrategias y/o aumento de actividades para controlar la pandemia COVID-19, pues muchos de sus colaboradores forman parte de la primera línea de combate.

3.7.3.2. Delegación de tareas fuera del horario de trabajo

El Art. 9 de la Ley de Regulación del Teletrabajo señala en el literal c que los teletrabajadores deben mantenerse a disposición del empleador durante la jornada de trabajo y en el horario de labores establecido en el contrato.

Gráfico 112. ¿Su empresa le ha solicitado algo fuera de su horario de trabajo?



Fuente: elaboración propia.

Tomando a consideración que algunas de las empresas a consecuencia del COVID-19 se han visto en la necesidad de solicitar a sus colaboradores trabajar en modalidad remota desde casa, se les preguntó: ¿Su empresa le ha solicitado algo fuera de su horario de trabajo?

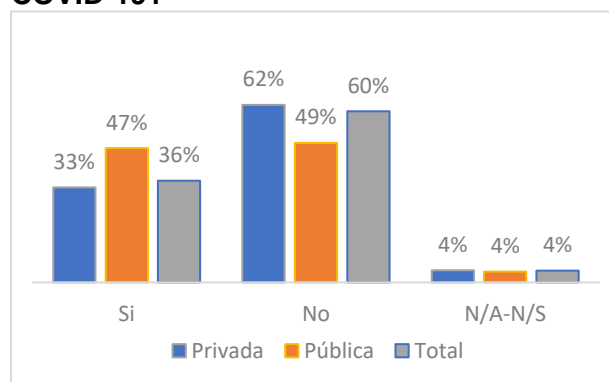
Como se puede observar en el Gráfico 112, es a los colaboradores de las empresas públicas a quienes se les solicita realizar trabajos o actividades adicionales fuera de su horario con un 72%; seguido de las empresas privadas con un 56%.

La causa más probable de esta situación, como se menciona en el factor anterior, se puede deber a la implementación de estrategias y/o al aumento de actividades para el manejo de la crisis sanitaria provocada por la pandemia COVID-19.

3.7.3.3. Controles de verificación de tareas

La Ley de Regulación del Teletrabajo, señala en su Art. 7 literal d, que al instituir una relación de teletrabajo se deben establecer los mecanismos de evaluación que permitan identificar el cumplimiento de horarios de trabajo, metas y eficiencia en el desempeño por parte de los colaboradores.

Gráfico 113. ¿Existen estrictos controles para verificar que Usted esté realizando su trabajo desde casa a consecuencia del COVID-19?

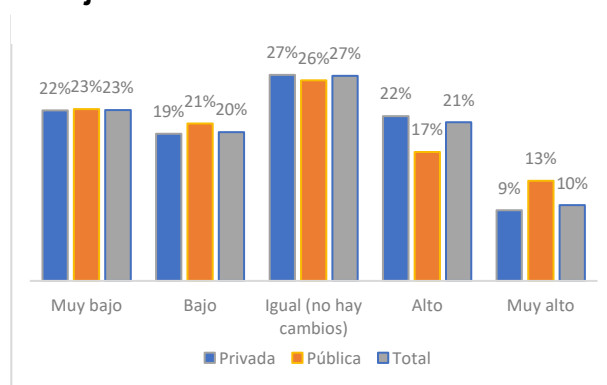


Fuente: elaboración propia.

tenido que seguir muchas empresas para implementar y/o mejorar las medidas de control del trabajo remoto desde casa para mantener sus estándares de cumplimientos de tiempos y calidad de trabajo.

3.7.3.4. La productividad

Gráfico 114. ¿Considera Usted que el COVID-19 ha afectado su productividad por trabajar desde casa?



Fuente: elaboración propia.

como privada respectivamente; mientras que un 19% y un 21% de la empresa privada y pública respectivamente, indica estar en un nivel bajo. Datos que se presentan en el Gráfico 114.

Esas bajas en los niveles de productividad se pueden deber a diversos factores, tales como la comodidad o ergonomía del sitio de trabajo (oficina versus casa), el no contar con los equipos y herramientas necesarias, la multiplicidad de roles que se deben jugar en el hogar, por mencionar algunos.

Como se puede observar en el Gráfico 113, son las empresas del sector público las que lideran el establecimiento de estrictos controles para verificar que sus colaboradores estén realizando su trabajo con un 47% de percepciones; mientras que para el caso de las empresas privadas alcanza un 33%.

Es importante recordar que ante esta pandemia COVID-19, las empresas tuvieron que tomar decisiones para trasladar el trabajo presencial a trabajo remoto desde casa en cuestión de semanas. Por lo que se puede concluir que ha sido un proceso gradual el que han

Son muchos los factores que se toman en cuenta al momento de medir la productividad de una persona; conscientes de ello y sabedores que la pandemia COVID-19 está imponiendo nuevas presiones, se les preguntó a los colaboradores de las empresas salvadoreñas: ¿Considera Usted que el COVID-19 ha afectado su productividad por trabajar desde casa?

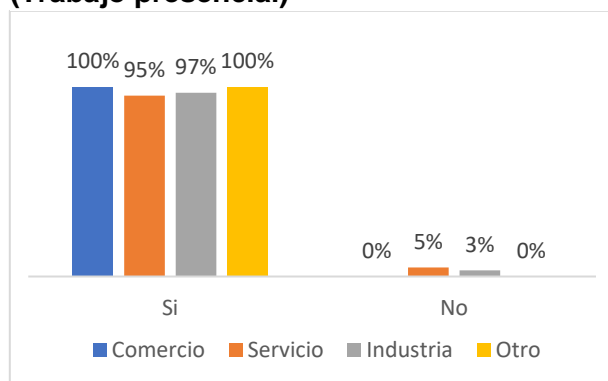
Del 100% de colaboradores que respondió esta pregunta por tipo empresa, se cuenta con un 23% y un 22% que manifiestan que su productividad se encuentra en niveles muy bajos, tanto en la empresa pública

3.7.4. Resultados de las condiciones de tiempo y productividad en el clima organizacional analizados tanto para el trabajo presencial como para el remoto desde casa

Los resultados del factor de las condiciones de tiempo y productividad que han sido analizadas desde la percepción de los colaboradores de las empresas públicas y privadas, en el contexto de la pandemia COVID-19 que se encuentran realizando sus actividades laborales en la modalidad de trabajo presencial y remoto desde casa, son los que se presentan en el apartado siguiente.

3.7.4.1. Cumplimiento del tiempo de comida y las pausas para ingerir sus alimentos

Gráfico 115. ¿Le respetan los tiempos de comida y las pausas para ingerir sus alimentos a consecuencia del COVID-19? (Trabajo presencial)



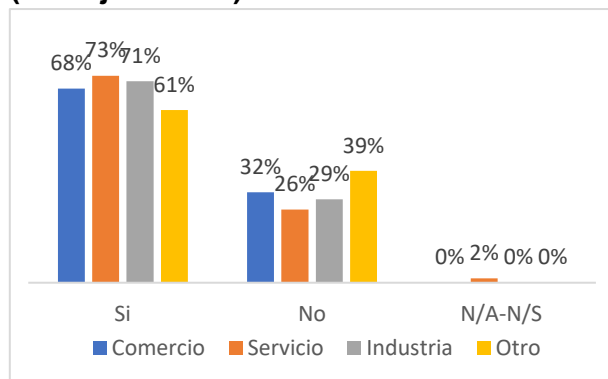
Fuente: elaboración propia.

El CT en su Art. 166, menciona que en el horario de trabajo deberán señalarse las pausas para que, dentro de la misma, los trabajadores puedan tomar sus alimentos y descansar.

En la modalidad de trabajo presencial, tal como se observa en el Gráfico 115, son las empresas de los sectores servicio e industria, donde no se cumple al 100% el factor de respetar los horarios de comida y pausas a los colaboradores.

No obstante, podemos observar que, en la modalidad de trabajo remoto desde casa, los horarios de trabajo y pausas se ven más afectados como se observa en el Gráfico 116, donde son los colaboradores que trabajan para empresas del sector comercio los que manifiestan en un 32% que no se les respetan los tiempos y las pausas para ingerir sus alimentos, seguidos de los del sector industria con un 29%.

Gráfico 116. ¿Le respetan los tiempos de comida y las pausas para ingerir sus alimentos a consecuencia del COVID-19? (Trabajo remoto)



Fuente: elaboración propia.

La razón por la que se puede estar presentando esta situación, es que en alguna medida se podría estar sobrecargando de trabajo a los colaboradores, lo que conlleva a afectar sus tiempos de descanso para ingerir sus alimentos.

3.7.5. Conclusión

Las condiciones de tiempo y productividad sin duda alguna son un elemento importante dentro de una organización y más aún cuando los factores analizados tienen que ver con suspensiones de contrato, cumplimiento de horarios de trabajo, entre otros elementos que se han analizado en este apartado.

A percepción de los colaboradores, el sector privado es el que cumple mayoritariamente con los factores, pero recordemos que el sector público en la mayoría de sus dependencias, su personal es el que está batallando en primera línea, en programas o planes estratégicos en la lucha contra el COVID-19.

Es importante que las empresas del sector público y privado tomen en cuenta que las decisiones de incumplimiento a dichos factores, impacta negativamente en el clima laboral de sus colaboradores, ya que, el rendimiento puede verse disminuido por el incumplimiento de los mismos, por lo cual provocará que ellos no se sientan conformes con su lugar o funciones laborales.

En tal sentido, los tomadores de decisiones en las organizaciones deberían tomar en cuenta las percepciones de sus colaboradores y respetar cada factor ya sea por políticas de empresa y/o las leyes vigentes, esto beneficiaría a ambas partes porque se mantendrían condiciones en las cuales el colaborador no se sienta afectado o desmotivado por lo cual, mantendrían sus estándares de calidad y/o eficiencia.

3.8. Desempleados a causa de la pandemia COVID-19

3.8.1. Despedidos a causa del COVID-19

El CT señala en el Art. 37 numeral 4 que se puede suspender el contrato de trabajo por la necesidad de reducir actividades en la empresa o establecimiento, atendiendo a sus posibilidades económicas y las circunstancias de mercado.

Uno de los principales problemas que agobia a los altos directivos ante esta situación de crisis sanitaria provocada por la pandemia COVID-19, son los que tienen que ver con las erogaciones de dinero para cubrir el pago de responsabilidades; en especial, aquellos momentos en que una gran parte de la actividad económica se encontraba desactivada, como una medida para evitar los contagios y que, por lo tanto, les afectó la generación de ingresos de sus negocios.

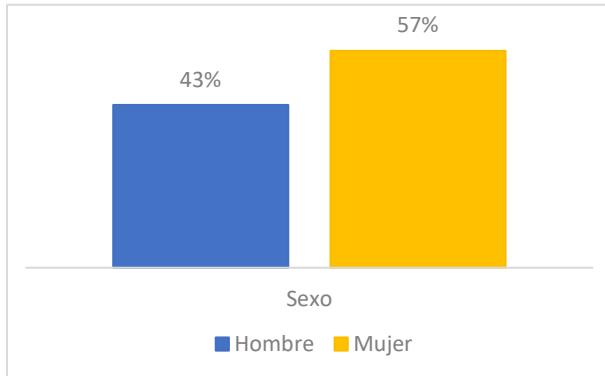
En tal sentido, resulta atinado el definir y analizar las decisiones que se han tomando, en lo referente al contrato laboral en las empresas salvadoreñas para tratar de sobrellevar esta crisis sanitaria. En consecuencia, el núcleo de atención del análisis del presente apartado son los despidos de empleados, los cuales serán abordados desde la perspectiva de aquellos colaboradores que han sido despedidos a consecuencia de la pandemia COVID-19, tomando como base la forma cómo se dio el proceso de desvinculación con la empresa para la cual laboraban. En los tres subapartados siguientes se presentan los resultados obtenidos.

3.8.2. Despido sin responsabilidad patronal con reconocimiento de los días laborados

En el Gráfico 117, se presenta la situación de aquellos colaboradores que han sido despedidos a consecuencia del COVID-19 sin responsabilidad patronal con reconocimiento de los días laborados. Como se puede observar el 57% de ellos son mujeres.

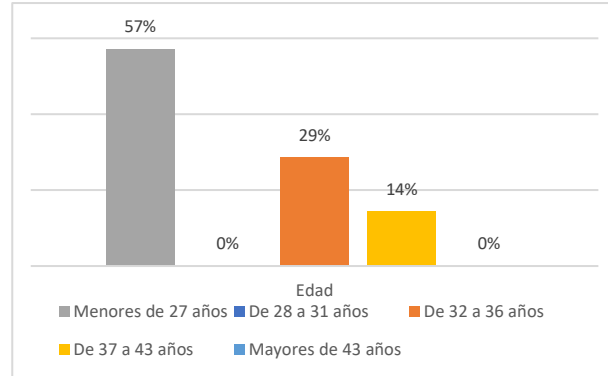
Ahora, si el análisis se hace en función de sus edades, cabe indicar que tal como se ilustra en el Gráfico 118, el 57% son personas menores de 27 años, le sigue un 29% cuyas edades se encuentran entre los 32 a 36 años y, por último, con un 14% aquellos entre los 37 a 43 años.

Gráfico 118. Despido sin responsabilidad patronal con reconocimiento de los días laborados



Fuente: elaboración propia.

Gráfico 117. Despido sin responsabilidad patronal con reconocimiento de los días laborados

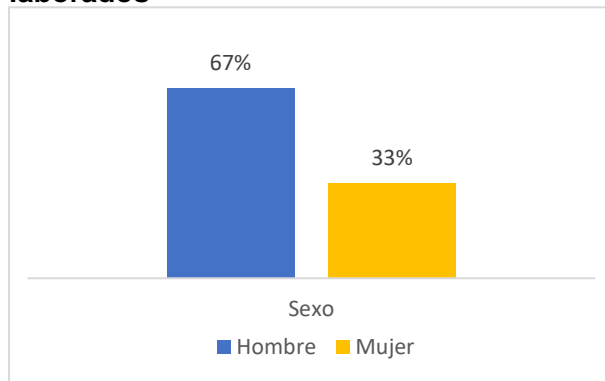


Fuente: elaboración propia.

3.8.3. Despido sin responsabilidad patronal sin reconocimiento de los días laborados

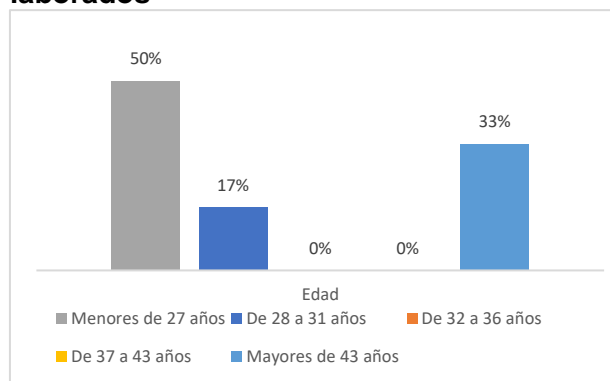
En lo que respecta a esta situación, claramente se puede observar en el Gráfico 119 que han sido los hombres los más afectados con un 67%.

Gráfico 119. Despido sin responsabilidad patronal sin reconocimiento de los días laborados



Fuente: elaboración propia.

Gráfico 120. Despido sin responsabilidad patronal sin reconocimiento de los días laborados



Fuente: elaboración propia.

Ahora, si el análisis se realiza por rango de edad, resulta que son los menores de 27 años los más afectados con un 50%, seguido de los mayores de 43 años con un 33%, tal como se ilustra en el Gráfico 120.

Cabe señalar que tanto para los jóvenes menores de 27 años, así como para las personas mayores a 43 años, esta situación sin lugar a duda ha significado un fuerte golpe que ha afectado negativamente los ingresos económicos de su grupo familiar.

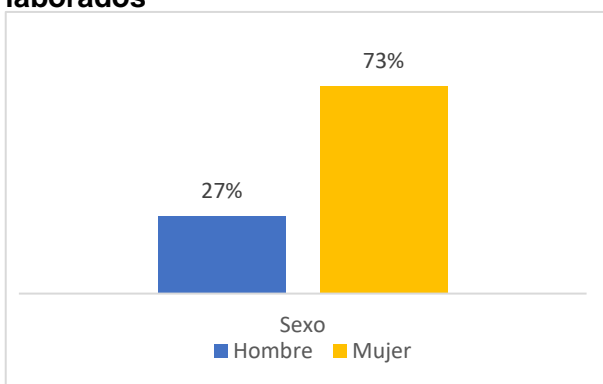
3.8.4. Despido con responsabilidad patronal con reconocimiento de los días laborados

Los resultados de esta última situación se observan en el Gráfico 121, donde el 73% de las personas que han sufrido este tipo de despido son de sexo femenino.

Por otra parte, si los resultados se analizan por edad, son las personas con rango de edad de 28 a 31 años las que más lo han sufrido con un 36%; seguido de las menores de 27 años con un 27%, tal como se señala en el Gráfico 122.

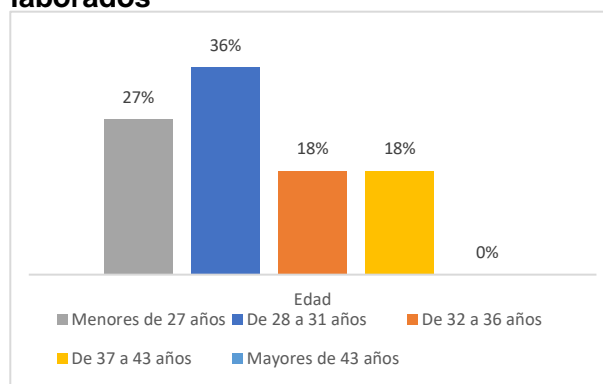
Es evidente que son las personas jóvenes las que más han sido afectadas ante esta situación, cortándoles las posibilidades de seguir ganando un salario que les permita llevar el sustento a sus hogares e incrementa el índice de desempleo que se ve agravado por la misma situación que se está viviendo a nivel nacional y mundial.

Gráfico 122. Despido con responsabilidad patronal con reconocimiento de los días laborados



Fuente: elaboración propia.

Gráfico 121. Despido con responsabilidad patronal con reconocimiento de los días laborados



Fuente: elaboración propia.

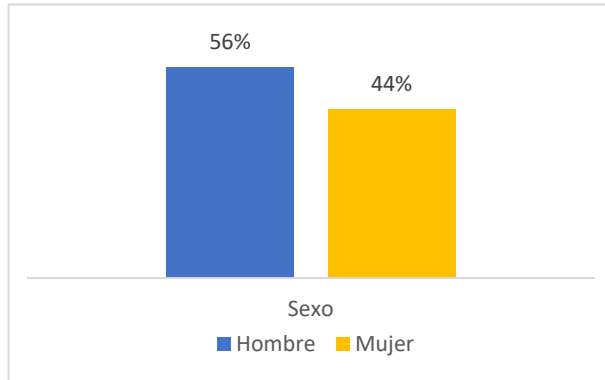
3.9. Suspensión del contrato de trabajo

Como se comentaba al inicio de este apartado, respaldadas por el Art. 37 del CT, muchas empresas se han valido de la suspensión del contrato de trabajo como una estrategia de reducción de costos que les permita subsistir ante esta situación de crisis sanitaria y económica causada por la pandemia COVID-19.

Según los resultados obtenidos, el 56% de los que les han suspendido el contrato de trabajo son hombres, tal y como se observa en el Gráfico 123.

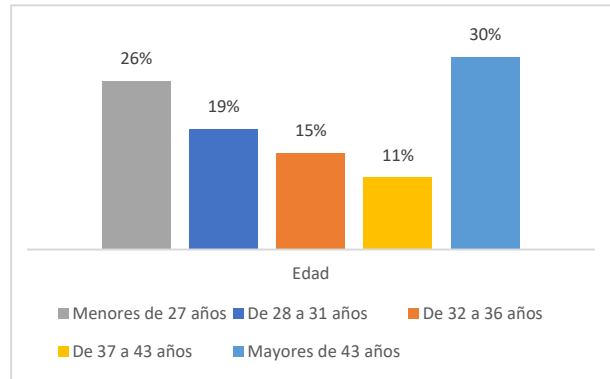
Siendo las personas más jóvenes (menores de 27 años) y los más maduros (mayores de 43 años) los que más han resultado afectados, con un 26% y 30% respectivamente; tal como se presenta en el Gráfico 124.

Gráfico 123. No estoy trabajando porque en la empresa suspendieron el contrato



Fuente: elaboración propia.

Gráfico 124. No estoy trabajando porque en la empresa suspendieron el contrato



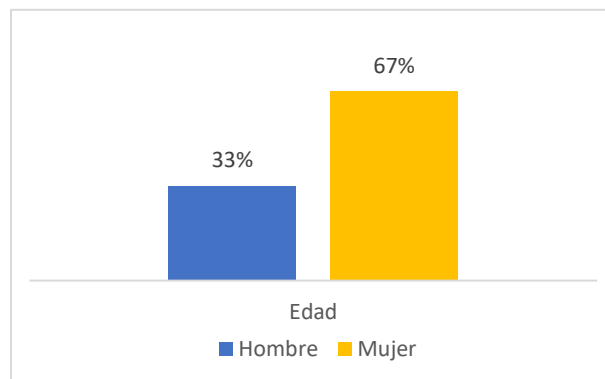
Fuente: elaboración propia.

3.10. Otro motivo de desvinculación

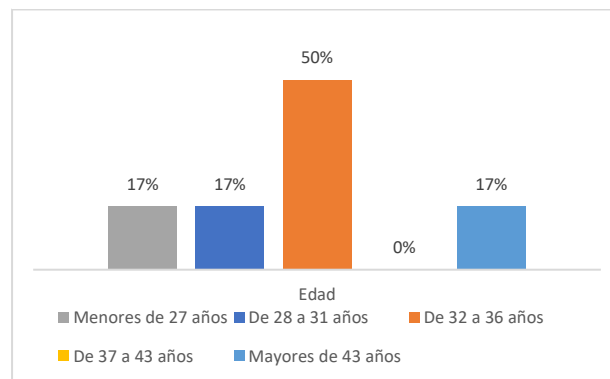
Existen otro tipo de razones, que expresan los colaboradores, por las que se ha dado la desvinculación como, por ejemplo: el cierre de la empresa, por ser propietario de negocio y tener que cerrar sus operaciones, por excesos de carga laboral, el no respeto de horarios, entre otros.

Dentro del grupo de personas desvinculadas de la empresa por estos otros motivos, en los Gráficos 125 y 126, se puede observar que son las mujeres las más representativas con 67%. Se trata mayormente de personas cuyas edades están en el rango de 28 a 31 años.

Gráfico 125. Otro motivo de desvinculación Gráfico 126. Otro motivo de desvinculación



Fuente: elaboración propia.



Fuente: elaboración propia.

3.11. Conclusión

La pandemia COVID-19 ha dado fuertes golpes a la economía de cada país, de cada sector laboral, por lo que se han visto afectados cada uno de los colaboradores con un alto índice de desempleo.

Según la percepción de los colaboradores consultados, han sido las mujeres y los jóvenes los más afectados con los despidos en las empresas para la cual laboraban. Sin embargo en el mayor de los puntos ha sido sin responsabilidad patronal, pero reconociendo lo laborado y es acá donde la pandemia golpea, porque no es culpa de una mala ejecución de procesos, sino por el simple hecho de la situación coyuntural por la cual está pasando la economía y no poder cumplir con las responsabilidades económicas como empresa.

La inestabilidad laboral sin duda alguna afecta el clima organizacional dentro de la empresa, pues, es la incertidumbre que lleva a los colaboradores a pensar ¿Quién será el siguiente suspendido? ¿A quién van a despedir? ¿Conservaré mi trabajo?, y les lleva a tener sensaciones de angustia y estrés situacional.

Los tomadores de decisiones en las empresas deben tomar a consideración si este tipo de estrategia o decisiones es sano para su compañía y para el resto de los colaboradores.

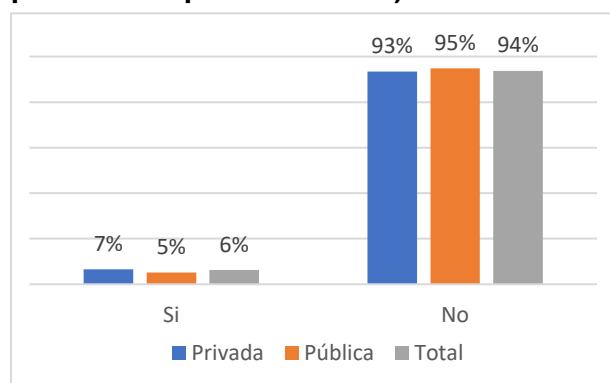
3.12. Expectativas para el retorno al trabajo bajo la nueva normalidad

Con el eminente proceso de reactivación económica, surgen en algunos colaboradores de las empresas salvadoreñas ciertas expectativas; mientras que otros simplemente quieren tener claridad para tomar decisiones y saber qué alternativas viables tienen para volver a la empresa en la nueva normalidad.

En los subapartados siguientes se presentan las diferentes opciones que de acuerdo con los colaboradores encuestados pueden tomar para cuando se reactive la economía y todas las personas regresen al trabajo.

3.12.1. Trabajar para una empresa diferente

Gráfico 127. Cambiar de trabajo (Trabajar para una empresa diferente)



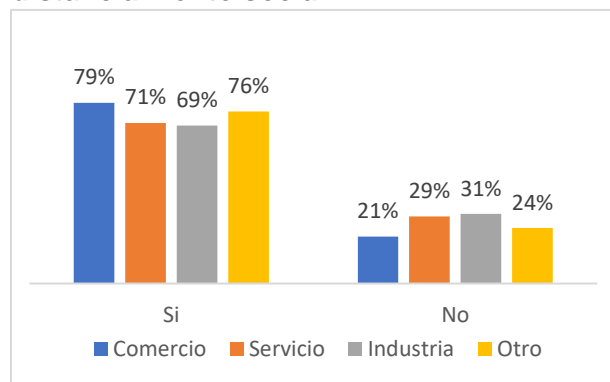
Fuente: elaboración propia.

Una de las alternativas es el cambio de trabajo, la cual de acuerdo con la mayoría de los encuestados tanto de las empresas públicas como privadas no es una alternativa viable, dado que la mayoría de ellos, tal como se presenta en el Gráfico 127, no esperan cambiar de trabajo. El mismo escenario se vislumbra si el análisis se hace por sector productivo.

Esto debido a que probablemente en un futuro será más difícil la búsqueda de un nuevo empleo ante una nueva normalidad.

3.12.2. Continuar con las medidas de distanciamiento social

Gráfico 128. Continúa con las medidas de distanciamiento social



Fuente: elaboración propia.

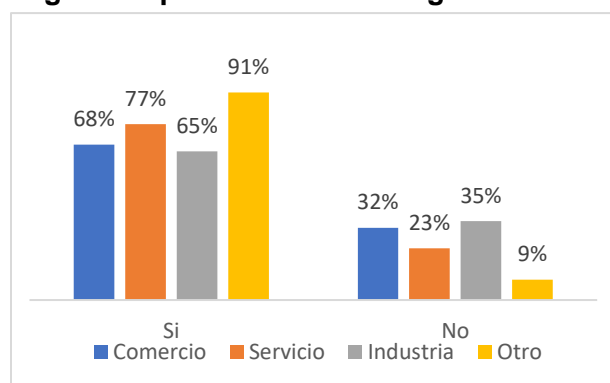
Otra de las expectativas que visualizan los colaboradores es continuar con las medidas de distanciamiento social, así lo refleja el Gráfico 128, que muestra que aproximadamente siete de cada 10 colaboradores esperan continuar con dicha medida que ayuda a disminuir la propagación del virus, no en su totalidad, pero es una medida de protección contra el COVID-19.

Llama la atención el hecho que en el sector servicio, con un 29% de respuestas, indica que no espera continuar con las medidas de distanciamiento social, siendo uno de los sectores donde más contacto social se da, a través de todas aquellas actividades

enfocadas al servicio y atención al cliente (restaurantes, centros comerciales, etcétera), ya que con el distanciamiento se les imposibilita reactivar de forma inmediata sus operaciones en la forma tradicional.

3.12.3. Adecuar los protocolos sanitarios y de seguridad para evitar el contagio

Gráfico 129. Que la empresa para la cual laboro tenga un protocolo adecuado para continuar con las medidas sanitarias de seguridad para evitar el contagio



Fuente: elaboración propia.

Una de las expectativas más significativas que tienen los colaboradores, es que la empresa para la cual laboran tenga un protocolo adecuado de medidas sanitarias para prevenir contagios. Esa es la percepción que tiene la mayoría de los colaboradores, que se presenta en el Gráfico 129, representado por el 77%, el 68% y el 65% de los encuestados de las empresas pertenecientes a los sectores servicio, comercio e industria respectivamente.

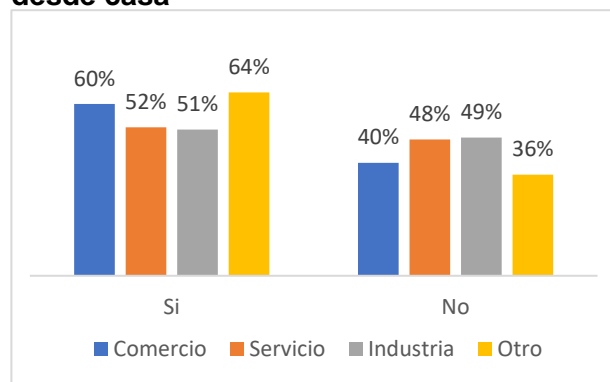
En sentido contrario, está la opinión de aquellos que expresan que las empresas para la cuales laboran no implementarán protocolos adecuados para continuar con las medidas sanitarias de seguridad para evitar el contagio, con un 35%, 32% y 23% de los encuestados de las empresas de los sectores industria, comercio y servicios respectivamente.

En sentido contrario, está la opinión de aquellos que expresan que las empresas para la cuales laboran no implementarán protocolos adecuados para continuar con las medidas sanitarias de seguridad para evitar el contagio, con un 35%, 32% y 23% de los encuestados de las empresas de los sectores industria, comercio y servicios respectivamente.

En sentido contrario, está la opinión de aquellos que expresan que las empresas para la cuales laboran no implementarán protocolos adecuados para continuar con las medidas sanitarias de seguridad para evitar el contagio, con un 35%, 32% y 23% de los encuestados de las empresas de los sectores industria, comercio y servicios respectivamente.

3.12.4. Implementación de la modalidad de Teletrabajo

Gráfico 130. Que en la empresa para la cual laboro implemente la modalidad del trabajo desde casa



Fuente: elaboración propia.

Muchas empresas han logrado mantener sus operaciones a través de la modalidad de trabajo remoto desde casa, pero en algunos casos no ha sido en un 100%. En tal sentido, el 60%, 52% y 51% de los colaboradores encuestados de los sectores comercio, servicio e industria respectivamente, dicen que les gustaría que en la empresa para la cual laboran se implemente la modalidad del Teletrabajo. El mismo escenario se vislumbra si el análisis se hace por tipo de empresa

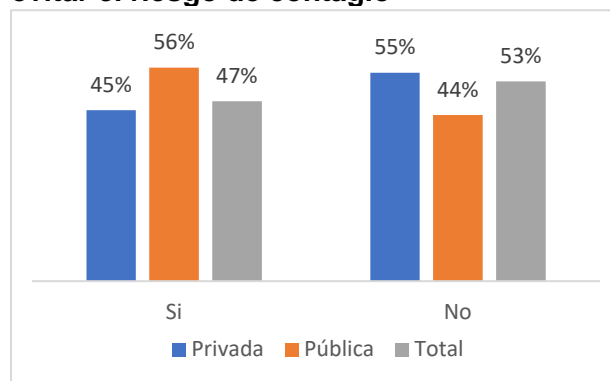
Muchas empresas han logrado mantener sus operaciones a través de la modalidad de trabajo remoto desde casa, pero en algunos casos no ha sido en un 100%. En tal sentido, el 60%, 52% y 51% de los colaboradores encuestados de los sectores comercio, servicio e industria respectivamente, dicen que les gustaría que en la empresa para la cual laboran se implemente la modalidad del Teletrabajo. El mismo escenario se vislumbra si el análisis se hace por tipo de empresa

En contraposición, está la percepción de aquellos que manifiestan que no les gustaría que en la empresa para la cual laboran se implemente la modalidad del Teletrabajo con un 49%, 48% y 40% de las empresas de

los sectores industria, servicio y comercio respectivamente. Cabe la posibilidad que aquellos colaboradores que no esperan que sus empresas implementen la modalidad de Teletrabajo son aquellos que sus posiciones de trabajo les demanda su presencia en las instalaciones.

3.12.5. Rediseño los puestos de trabajo para evitar el riesgo de contagio

Gráfico 131. Que la empresa para la cual laboro rediseñe los puestos de trabajo para evitar el riesgo de contagio



Fuente: elaboración propia.

Al respecto, es importante tener presente que el rediseño de puestos de trabajo implica tomar decisiones que deben ser adaptadas e implementadas acorde a las nuevas necesidades de la empresa a consecuencia de la pandemia COVID-19.

Según la percepción de los colaboradores, en el Gráfico 131, se muestra que un 47% de los que laboran tanto para empresas públicas como privadas, comparten la idea de que sí sería recomendable el rediseñar los puestos de trabajo para evitar riesgos de contagio.

Sin embargo, llama mucho la atención el hecho que un 53% de ellos sean de la opinión contraria. Situación que se puede deber a que los cambios que se implementen en los puestos de trabajo pueden implicar más responsabilidades, una rotación de puestos, una reducción en las jornadas labores, por mencionar algunas.

3.12.6. Conclusión

Las expectativas para el retorno al trabajo bajo la nueva normalidad sin duda alguna son bastante importantes, pues de esto dependerá la seguridad y el bienestar que le cause el clima laboral a los colaboradores.

Son muchas las consideraciones que toman en cuenta los colaboradores que aún mantienen sus empleos, por lo que en sus planes no está el cambiarse de empleo al volver a una nueva normalidad, porque saben que, en el mundo exterior a su empresa, es una estabilidad laboral incierta a la cual se podrían enfrentar.

De igual forma se expresa que la bioseguridad sigue y seguirá siendo el factor más importante a la cual los colaboradores hacen referencia al volver a sus lugares de trabajo, esto porque sin duda alguna necesitan estar plenamente seguros que su estación laboral será ideal y mantendrá las condiciones óptimas para desempeñar sus tareas diarias.

Es muy importante que los tomadores de decisiones analicen y tomen a consideración todas las inquietudes que los colaboradores expresan, para que puedan mantener tanto un lugar seguro de trabajo como la implementación de Teletrabajo de ser posible y/o un

lugar en el cual su colaborador sienta la seguridad de que desempeña sus funciones en una empresa que tenga implementados protocolos de bioseguridad a cada necesidad que se les presente.

3.13. Preocupaciones o temores para cuando se reactive la economía bajo la nueva normalidad

Según la Organización de las Naciones Unidas (ONU) en su publicación *Las decisiones individuales sobre el COVID-19, una cuestión de vida o muerte para todos*, nos señala que la pandemia ha afectado la vida de miles de millones de personas al confinarlos en sus casas por meses, con lo cual es completamente comprensible que quieran continuar con sus vidas.

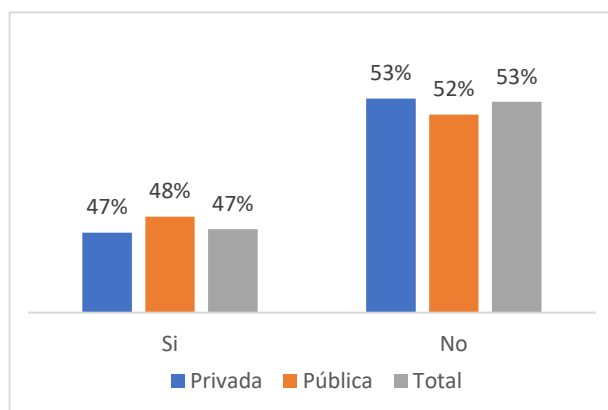
Pero de algo se puede estar seguros y es que no se volverá a la vieja normalidad, pues la crisis sanitaria provocada por la pandemia ya ha cambiado alrededor del mundo la forma en que las personas viven sus vidas. Con lo cual el saber adaptarse implica visualizar y aplicar una nueva manera segura de llevar la vida.

En efecto, el tomar buenas decisiones para proteger la vida, será una parte importante de la nueva normalidad, en tal sentido es comprensible que un colaborador se pregunte qué pasará con mi empleo, mi familia, mi vida personal, etcétera.

Por lo anterior, en la presente investigación se buscó analizar desde la perspectiva de ellos, qué preocupaciones o temores perciben para cuando se reactive la economía; resultados que se presentan en los tres subapartados siguientes.

3.13.1. Preocupación de estar cerca de colegas, clientes, entre otros

Gráfico 132. Preocupación de estar cerca de colegas, clientes, entre otros



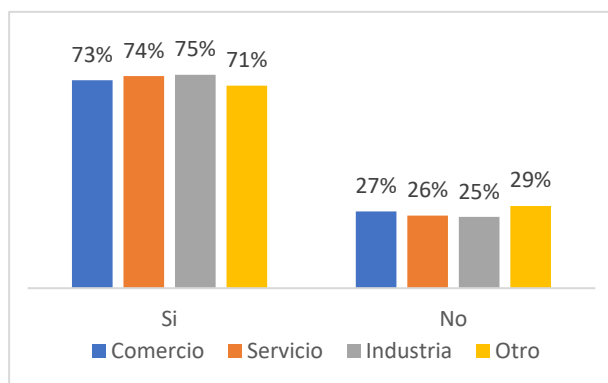
Fuente: elaboración propia.

Al volver a la nueva normalidad, la práctica del distanciamiento social, el uso de medidas sanitarias, entre otros, es muy importante para prevenir el contagio; por eso en el Gráfico 132 se observa que en un 53% del total de los colaboradores tanto de la empresa pública como privada, no tiene la preocupación de estar cerca de colegas, clientes, entre otros.

En contraste, existe un 47% de ellos que manifiesta tener aún la preocupación de estar cerca de colegas, clientes, entre otros, ya que el virus ha robado la vida de cientos de miles de personas a nivel mundial.

3.13.2. El riesgo al contagio de COVID-19

Gráfico 133. Contagiarme de COVID-19



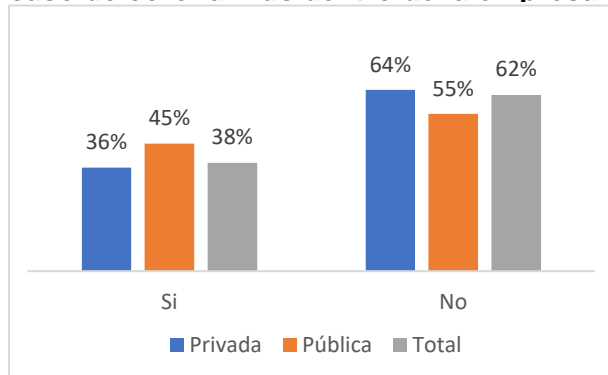
Fuente: elaboración propia.

Hasta no tener una cura, el COVID-19 seguirá expandiéndose entre la población, y esto es el principal miedo de las personas que salen de sus hogares hacia sus lugares de trabajo.

Como se observa en el Gráfico 133, existe el miedo de los colaboradores de las empresas de los diferentes sectores productivos donde más de siete de cada 10 teme contagiarse del virus. La misma tendencia se observa cuando el análisis se hace por tipo de empresa.

3.13.3. Manejo de los casos de coronavirus por las empresas

Gráfico 134. Que la empresa para la cual laboro, no esté preparada para manejar un caso de coronavirus dentro de la empresa



Fuente: elaboración propia.

El COVID-19 es un virus sin precedentes, es algo para lo cual nadie estaba preparado, y esa es una de las preocupaciones de los colaboradores de las empresas salvadoreñas.

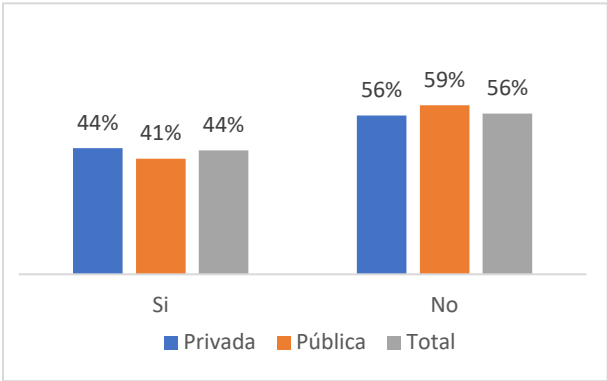
En efecto, tal como se ilustra en el Gráfico 134, son un 64% de ellos que son empleados por la empresa privada, los que perciben que posiblemente la organización para la que laboran no está preparada para manejar un caso de coronavirus; seguido del 55% de los de la pública.

3.13.4. Recortes masivos de personal

Ante las crisis de salud y económica a consecuencia de la pandemia COVID-19, muchas empresas han optado por la estrategia de recortes masivos de personal, como una forma de reducción de costos.

En consecuencia, los colaboradores de las empresas se ven doblemente afectados, dado que por un lado pueden perder los ingresos provenientes de sus salarios y por el otro, la pérdida de valor adquisitivo de su dinero vía posible alza en el precio de los productos de la canasta básica.

Gráfico 135. Recortes masivos de personal



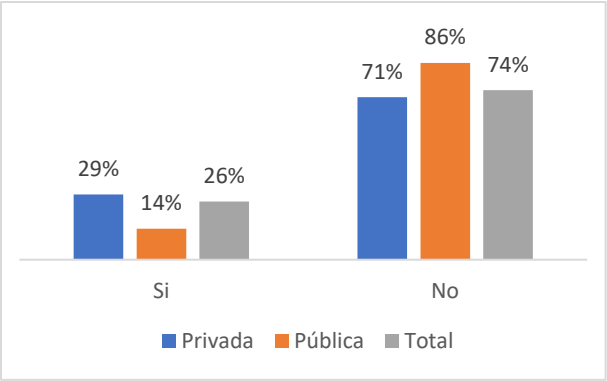
Fuente: elaboración propia.

En tal sentido, existe un 44% y un 41% de los colaboradores de las empresas privadas y públicas respectivamente, que manifiestan el temor de que se den recortes masivos de personal, con lo cual se verían imposibilitados de recibir un salario y llevar el sustento a sus hogares, según se observa en el Gráfico 135.

3.13.5. Retomar bajo la nueva normalidad las relaciones sociales

Después de mucho tiempo de confinamiento y de todas las medidas adoptadas para evitar contagiarse del COVID-19, el retornar a las relaciones sociales bajo la nueva normalidad puede implicar o no sentir ciertos temores por parte de los colaboradores de las empresas y la sociedad en general.

Gráfico 136. Retomar bajo la nueva normalidad las relaciones sociales



Fuente: elaboración propia.

En consecuencia, tal como se observa en el Gráfico 136, existe un 29% y un 14% de los colaboradores de las empresas privadas y públicas respectivamente, que expresan sentir una preocupación al retornar a las reuniones de grupo, estrechar la mano, salidas a almorzar, entre otros.

3.13.6. Conclusión

Más allá de la reactivación económica y la salud, el miedo, es esa sensación de primer nivel que tienen los colaboradores ante la incertidumbre de qué les deparará el volver a una nueva normalidad.

Según los colaboradores consultados, la percepción de estar cerca de colegas, clientes, proveedores, entre otros con la sensación de poder contagiarse de COVID-19 es

bastante alta, debido a que esta nueva normalidad a la cual no se estaba preparado traiga consigo consecuencias como el contagio, los recortes de personal, no poder realizar actividades que se solían realizar en la organización y hasta perder la vida.

La pandemia ha puesto bastantes desafíos en distintos factores y estos han afectado no solo a la normalidad, sino también a las rutinas y la economía. El no tener certezas de qué ocurrirá, afecta significativamente el clima laboral en el cual desarrollan sus actividades los colaboradores.

Es por ello, que los tomadores de decisiones en las empresas deben velar por un óptimo ambiente de trabajo y hacer que sus colaboradores perciban calma y que como empresa están preparados ante cualquier escenario que se les presente.

Recomendaciones

A continuación, se presentan algunas recomendaciones que se deberían tomar en consideración los líderes y tomadores de decisiones de las empresas:

- A pesar del contexto de crisis de salud y económica que se vive actualmente, se recomienda la observancia de la normativa laboral vigente, así como actualizarse en lo concerniente a la reciente aprobada ley del Teletrabajo, que armoniza y regula las condiciones necesarias para el desarrollo de las actividades laborales a través de la utilización de tecnologías de la información y comunicación.
- Realizar un mapa de riesgo psicosociales que sirva de ruta para el diseño de programas y proyectos que velen por la atención de las necesidades psicológicas y emocionales de los colaboradores y así poder impactar de forma positiva en su desempeño y motivación.
- Brindar una mayor flexibilidad a aquellos colaboradores que realizan sus tareas asignadas de forma remota desde casa, dada su multiplicidad de roles que deben cumplir; es decir, ayudar en las tareas del hogar, ayudar en las tareas escolares de los hijos y en la preparación de los alimentos por mencionar las más importante.
- Garantizar a los colaboradores espacios físicos de trabajo seguros que cumpla con los protocolos de bioseguridad para prevenir contagios dentro de la organización.
- Promover una cultura de cero tolerancia al acoso sexual, acoso laboral y ciber acoso como una medida para potenciar lugares de trabajo sanos.

En lo que respecta a las recomendaciones para los colaboradores se pueden mencionar:

- Respetar los protocolos de bioseguridad establecidos por el Ministerio de Trabajo para garantizar puestos de trabajo seguro y prevenir el contagio.
- Mantenerse actualizado en lo concerniente a la normativa laboral vigente y en la medida de lo posible hacer valer sus derechos.
- Hacer uso de los canales disponibles tanto internos como externos para denunciar situaciones de acoso sexual, acoso laboral y ciber acoso que van en contra de la sana convivencia en los lugares de trabajo.
- Si la empresa no facilita los grupos de autoayuda para enfrentar emociones críticas por la situación que se vive actualmente debido a la pandemia, los colaboradores deberían de buscar alternativas propias a través de la conformación de grupos de autoayuda dentro y fuera de la organización.

Y para finalizar, se les brindan a las instituciones del Estado, las siguientes recomendaciones:

- Mantenerse en la observancia del cumplimiento de los protocolos de bioseguridad, así como de toda la normativa que regula la actividad laboral en el país.

- Reforzar los programas de atención a los problemas psicológicos que enfrentan tanto los colaboradores y la población general del país ante la pandemia COVID-19.
- Brindar asistencia legal a todos aquellos colaboradores que fueron desvinculados de sus puestos de trabajo de manera contraria a la legislación laboral para hacer valer sus derechos.

Referencia bibliográfica

- Álvarez, J. C., Herráez, P., & Prieto, M. Á. (2011). Formación y orientación laboral. Macmillan Profesional.
- Cacpata Calle, W., Acurio Hidalgo, G. F., & Paredes Navarrete, W. (2020). Estudio De Los Criterios Del Estrés Laboral Utilizando Mapas Cognitivos. *Investigación Operacional*, 41(5), 689–698.
- Castillero Mimenza, O. (2020, 2 agosto). Falta de concentración: causas y 10 consejos para combatirla. *Psicología y Mente*. <https://psicologiaymente.com/psicologia/falta-de-concentracion#:~:text=Trastorno%20por%20d%C3%A9ficit%20de%20atenci%C3%B3n,presentan%20hiperactividad%20como%20si%20no>
- Centros para el control y la prevención de enfermedades – CDC, (2020). Enfermedad del coronavirus 2019 (COVID-19) - directrices provisionales para empresas y empleadores. Retrieved from <https://espanol.cdc.gov/coronavirus/2019-ncov/community/guidance-business-response.html>
- Cobiellas Carballo, L. I., Anazco Hernández, A., & Góngora Gómez, O. (2020). Estrés académico y depresión mental en estudiantes de primer año de medicina. *Revista Cubana de Educación Medica Superior*, 34(2), 1–14.
- Cohen, A., (2020). No esperes que tus empleados rindan al 100% en tiempos de coronavirus. Retrieved from <https://elfinanciero.com.mx/bloomberg-businessweek/no-esperes-que-tus-empleados-rindan-al-cien-en-tiempos-de-coronavirus>
- Cruz-González, M. L., López-Correa, S. M., & Carranza-Madrigal, J. (2019). Ansiedad y riesgo cardiovascular. *Medicina Interna de Mexico*, 35(6), 877–884. <https://doi.org/10.24245/mim.v35i6.2815>
- De la Hera, C. M. A.; Moriano León, J. A.; Osca Segovia, A. y Topa Cantisano, G. (2012). *Psicología del trabajo*. Editorial UNED.
- De Pelekais, C., Nava, A., & Tirado, L. M. (2006). Inteligencia emocional y su influencia en el clima organizacional en los niveles gerenciales medios de las PYMES. *Telos: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 8(2), 266-288.
- Dessler, G. y Varela Juárez, R. (2011) *Administración de Recursos Humanos. Enfoque latinoamericano*. Pearson Education, México.
- Dirección General de Estadística y Censos- DIGESTYC (2019). *Registro Administrativo de Solvencias de Establecimientos 2019*.

- Dirección General de Estadística y Censos –DIGESTYC- (2019). Encuesta de Hogares de Propósitos Múltiples 2018. Ciudad Delgado, El Salvador.
- Dirección General de Estadística y Censos- DIGESTYC (2019). Registro Administrativo de Empresas Formales (2017).
- Echeverri, D. R. C., & Cruz, R. Z. (2014). Revisión de instrumentos de evaluación de clima organizacional. *Estudios gerenciales*, 30(131), 184-189. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2014.04.007>.
- Ferrández, Francisco. (2007). La melancolía, una pasión inútil. *Revista de la Asociación Española de Neuropsiquiatría*, 27(1), 169-184. Recuperado en 04 de agosto de 2020, de http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0211-57352007000100015&lng=es&tlng=es.
- García Solarte, M. (2009). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual. *Cuadernos de Administración*, (42),43-61 [fecha de Consulta 18 de Agosto de 2020]. ISSN: 0120-4645. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=2250/225014900004>
- Gobierno de España (2020). Guía para la actuación en el ámbito laboral en relación al nuevo coronavirus. Ministerio de Trabajo y Economía social.
- Guía Técnica para la utilización por los trabajadores de equipos de protección individual. Real decreto 773/1997, de 30 de mayo. BOE nº140, 12 de Junio
- Harvard Business Review (Jul/Aug2020) Vol. 98 Issue 4.
- Harvard Business Review (May/Jun2020) Vol. 98 Issue 3.
- Harvard Business Review (Mar/Apr2020) Vol. 98 Issue 2.
- Lieberman, C. (2019, 27 marzo). Procrastinar no es un asunto de holgazanería, sino de manejo de las emociones. <https://www.nytimes.com/#publisher>. <https://www.nytimes.com/es/2019/03/26/espanol/como-evitar-la-procrastinacion.html>
- Mayo Clinic, (2020, 29 febrero). Control de la ira: Diez consejos para controlar tu temperamento. <https://www.mayoclinic.org/es-es/healthy-lifestyle/adult-health/in-depth/anger-management/art-20045434?reDate=04082020>
- Mustajab D., Bauw A., Rasyid A., Irawan A., Akbar M. A., & Hamid M. A., (2020). Working from Home Phenomenon as an Effort to Prevent COVID-19 Attacks and Its Impacts on Work Productivity. *The international journal of applied business*. Volume 4 Number 1, April 2020.

- Ordóñez, L. (2006). "LA GLOBALIZACIÓN DEL MIEDO"/"THE GLOBALIZATION OF FEAR". *Revista de Estudios Sociales*, 25, 95-103. <https://doi.org/10.7440/res25.2006.10>
- Organización Panamericana de la Salud - OPS/OMS, (2014). Plan de acción sobre salud mental. 66.a sesión del comité regional de la OMS para las Américas. Washington, D.C., EUA.
- OSHA, Occupational Safety and Health, (2020). Guidance on Preparing Workplaces for COVID-19. U.S. Department of Labor Occupational Safety and Health Administration. OSHA 3990-03 2020. Retrieved from <https://www.osha.gov/Publications/OSHA3990.pdf>
- PNUD. (2018). ¡SOY JOVEN! ¿Y ahora qué? El Salvador: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.
- Ripani, L. (2020, -03-24T08:00:44+00:00). Coronavirus: Un experimento de teletrabajo a escala mundial. Retrieved from <https://blogs.iadb.org/trabajo/es/coronavirus-un-experimento-de-teletrabajo-a-escala-mundial/>
- Sánchez Sánchez, T. (febrero, 2020). Síndrome de resignación. Trauma migratorio, somatización y disociación extremas. *Aperturas Psicoanalíticas*, (63). Recuperado de <http://aperturas.org/articulo.php?articulo=0001105>
- Secretaría de Participación, Transparencia y Anticorrupción-SPTA (2019). Análisis del empleo formal en El Salvador (2001-2017).
- Segredo Pérez, A. M. (2013). Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización. *Revista Cubana de Salud Pública*, 39(2), 385–393. <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=a9h&AN=88914809&lang=es&site=eds-live>.
- Sierra, J. C., Ortega, V., & Zubeidat, I. (2003). Ansiedad, angustia y estrés: tres conceptos a diferenciar. *Revista Mal Estar e Subjetividade*, 3(1), 10–59.
- The Nemours Foundation. (2013, mayo). Trastornos de ansiedad (para Adolescentes) - Nemours KidsHealth. TeensHealth. <https://kidshealth.org/es/teens/anxiety-esp.html>
- Toro Álvarez, F., & Sanín Posada, A. (2013). Gestión del clima organizacional: intervención basada en evidencias. Centro de Investigación en Comportamiento Organizacional.
- UNICEF. Mar 23, (2020). Coronavirus (COVID-19): Lo que debes de saber. Recuperado de <https://www.unicef.org/elsalvador/buscar?force=0&query=cOVID+19>

Vaquerano Amaya, J. A., Morales Fernán, E. J., Alvarado de Mejía, M., Flores Polanco, M. I., & Castro Freire, M. S. (2017). UNA APROXIMACIÓN AL PERFIL DE COMPETENCIAS GENÉRICAS DE LOS GRADUADOS UNIVERSITARIOS QUE INGRESAN AL MERCADO LABORAL EN EL SALVADOR. Antiguo Cuscatlán.