



UNIVERSIDAD OPARIN S.C

CLAVE DE INCORPORACIÓN UNAM 8794

PLAN: 02 AÑO: 11

“SISTEMA DE TRABAJO HIBRIDO QUE SE PROPONE A UNA
EMPRESA DE EQUIPO CONTRA INCENDIO PARA CONTROL,
MEJORA Y REDUCCIÓN EN SU SISTEMA DE COSTOS Y GASTOS”

TESIS

PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

PRESENTA:

DIANA JARETH ZARAGOZA LÓPEZ

ECATEPEC DE MORELOS, ESTADO DE MÉXICO, 2023

Waldemar Rojas Gómez

Tesis autorizada
Cisela Morales Ramírez
2/05/23 *ef.*



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

Dedicatoria

Llena de orgullo y alegría dedico este proyecto a todos mis seres queridos que han estado en cada etapa de mi vida, personas que siguen y a las que se fueron porque todas son pilares de enseñanza y aprendizaje para seguir creciendo.

A mis padres, quienes han sido mi fortaleza, mi apoyo incondicional, mis compañeros de locuras, quienes me han moldeado con valores y quienes me han impulsado a cumplir y lograr todos mis sueños.

A mi familia y amigos por estar y ser parte de mis sueños y metas, ayudarme a crecer tanto personal como académicamente.

Finalmente quiero dedicar este trabajo de investigación a quienes han formado parte de mi vida y a aquellos que lo hicieron posible.

Agradecimientos

Mi más profundo agradecimiento a la autoridades y personal que labora en esta institución educativa Centro Universitario Oparin, por darme la oportunidad de crecer, aprender y fortalecer mi formación académica, así como aportarme valores éticos y profesionales. Agradezco a la máxima casa de estudios Universidad Nacional Autónoma de México, por permitir que mi formación académica adquiriera un mayor conocimiento en la carrera de Administración.

Reconozco a todos los profesores y profesoras involucradas en mi formación académica, acompañándome en mi proceso de aprendizaje como expertos en sus áreas. Un agradecimiento al Ingeniero Raúl Sadoc Ríos Ortega por su apoyo y enseñanzas a lo largo de mi estadía en la institución; también agradezco a la Maestra Rosario Ascencio Millán como directora de la licenciatura de Administración, por ser parte importante de este crecimiento educativo.

Finalmente brindo un especial agradecimiento al profesor Waldemar Rojas Gómez por ser cómplice de todo este proceso quien, con todo su conocimiento, enseñanza y apoyo incondicional persistió en el desarrollo de esta investigación.

Índice

Contenido	Página
Introducción	6
Capítulo 1. La empresa	8
1.1 Historia de la empresa	8
1.2. Planeación de la empresa	9
Capítulo 2. Trabajo en oficina	21
2.1. Definición de trabajo de oficina	21
2.1.1. Historia del trabajo.	21
2.2 Características del trabajo en oficina	23
2.3. Desventajas del trabajo de oficina	24
2.3.1. Estrés laboral	24
2.3.2. Mobbing o acoso laboral	27
2.3.2. Ergonomía y su relación con la productividad	29
2.3.4. Parámetros que regulan el trabajo	33
2.3.4.1. Comisión nacional de los derechos humanos	33
2.3.4.2. Ley Federal del trabajo	34
2.3.4.3. Secretaria de trabajo y previsión social	38
2.4. Clima organizacional	39
Capítulo 3. Home office	41
3.1. Explicación del home office	41
3.1.1. Antecedentes del home office	41
3.2. Características del home office	46
3.2.1. Tipos de home office	47
3.2.2. Globalización y home office	48
3.3. Relación con la administración.	51
3.4. Mentiras sobre el home office	52
3.5. Ventajas y desventajas del home office	53
3.6. Elementos necesarios para la aplicación del home office.	55
3.6.1. Leyes que regulan el home office	57

Capítulo 4. Liderazgo y capacitación.	64
4.1. Liderazgo	64
4.1.1. El liderazgo como ayuda para un buen cambio	68
4.1.2. Importancia del liderazgo en la empresa	71
4.2. Control y liderazgo	73
4.2.1. Liderazgo: pieza fundamental para el control empresarial	76
4.2.1.1. Centralización y descentralización	77
4.3. Capacitación e inducción	79
4.3.1. Necesidad de la capacitación	80
4.3.1.1. Aprendizaje significativo	81
4.3.2. Integración de los equipos de trabajo y comités de vigilancia empresarial	82
4.3.3. Fundamentos y bases legales para una capacitación adecuada	84
Capítulo 5. Administración de costos y gastos	87
5.1. Relación de costos y gastos	87
5.1.1. Costos directos e indirectos	89
5.1.2. Costos fijos, variables y semivARIABLES	90
5.1.3. Costos diferenciales, sumergidos y de oportunidad	93
5.1.4. Costo del producto vs costo del periodo	97
5.1.5. Análisis del comportamiento de los costos	99
5.1.5.1. Métodos cuantitativos y cualitativos	100
5.1.5.2. Evaluación del desempeño	103
5.1.6. Tipos de gastos	105
5.1.6.1. Gastos incurridos, devengados, erogados	105
5.1.6.2. Gastos operativos	106
5.1.6.3. Gastos de organización	107
5.1.6.4. Gastos de instalación	108
5.1.6.5. Gastos no deducibles	108
5.2. Desembolso excesivo de gastos	109

5.3. Administración de costos y gastos en las Pymes. Relación de costos y gastos en las pymes y su influencia en la productividad y el desempeño	110
Capítulo 6. Implementación del home office en un escenario real	112
Metodología de la investigación	112
6.2. Cambios al implementar el home office	120
6.3. Beneficios del cambio	123
6.4. Estrategia de implementación del cambio de trabajo de oficina a home office	123
6.4.1. Elementos necesarios para el cambio	123
6.4.2. Análisis de posibles aciertos y/o errores al implementarlo	124
Conclusiones	127
Propuestas	129
Referencias	130
Contenido de organizadores gráficos	140
Contenido de ilustraciones	142
Anexo	143

Introducción

El home office es una modalidad de trabajo relativamente nueva, que en los últimos años ha ido generando muy buenos resultados dentro de diversas empresas, para poder llevar a cabo un buen establecimiento de esta modalidad es indispensable dar el mejor conocimiento a la empresa para que esté tenga las herramientas adecuadas para que logre llegar a los objetivos planteados y las metas deseadas.

De los mayores beneficios a nivel empresa, que se van a traer con esta implementación de modalidad de trabajo, es reducción de costos y gastos, por definición es lo siguiente: “Costo. Es el sacrificio incurrido para adquirir bienes o servicios con el objeto de lograr beneficios presentes o futuros. Al momento de hacer uso de estos beneficios, dichos costos se convierten en gastos.” (Arredondo González, 2015, pág. 8) es una inversión para la obtención de algo a cambio que nos ayudara a tener el servicio o producto que se desea vender para que rinda los frutos necesarios, al venderlo y volverlo a invertir es cuando se convierte en un tipo de gasto, para entenderlo más se determina de la siguiente forma; Un gasto o egreso es el consumo de un bien o servicio a cambio de una contraprestación, que suele hacerse efectiva mediante un pago monetario.” (Pedrosa, Gasto, 2015)

Los costos y los gastos están relacionados desde que comienza la inversión hasta que se culmina la venta de lo realizado, ya que van por completo de la mano, son temas que se tienen que tocar durante la investigación, para saber cuáles son los que se utilizaran y cuales se van a descartar al implementar la nueva forma de trabajo, para ello en el capítulo 5 se tendrá la explicación y definición de cada uno para lograr comprender por qué si se dejaran o no.

También, está presente que al tener una nueva modalidad se quiere lograr un superávit en la empresa, puesto que en la actualidad la misma se encuentra en constante déficit (dato proporcionado por el responsable analista de los estados financieros mensuales de la empresa) en términos generales y para comprender que son, un superávit es aquella situación que se genera cuando hay exceso de

algo necesario. En finanzas, se entiende por superávit cuando el presupuesto proyectado no se ve superado por los gastos (existe exceso de dinero) (Pedrosa, 2016) y el déficit es aquella situación que se genera cuando hay escasez de algo necesario. En finanzas, se entiende por déficit cuando los gastos superan a los ingresos proyectados (existe escasez de dinero) (Sevilla Arias, 2016) por lo tanto, con esta investigación se quiere lograr que, si la empresa se encuentra en déficit, implementando un cambio de modalidad se pueda llegar a un superávit con el control y mejora de costos y gastos.

Actualmente las empresas generan cantidades grandes de productividad, pero con ellas también, generan diversos costos y gastos indirectos de los cuales, la mayoría de las veces sobre pasan los ingresos que tienen las empresas, ahora bien, con el trabajo en oficina, teniendo un aislamiento social, las empresas pueden detectar que la situación de esta forma de trabajo les está reduciendo tiempos y gastos tanto generales como operacionales

Capítulo 1. La empresa

1.1. Historia de la empresa

Glaciogalta es una empresa ubicada en surge en 2019 derivado de observar cómo la empresa donde laboraban no cubría las necesidades de los clientes, tomaron la decisión de crear una nueva empresa para poder satisfacer la demanda que tenía.

Las deficiencias que se notaban en la empresa anterior primero es que no se tenía un giro en específico, sino que, adquirirían empresas de diferentes ramos y al no tener algo en específico carecían de conocimiento general de todo, eso hacía que no pudieran abastecer lo que se requería. Al tener tantas empresas distintas no se tomaban el tiempo necesario para notar que era lo que carecían o solventar los pedidos que se realizaban, por ello comenzaron a irse a la quiebra, los gastos aumentaban al pagar tantos sueldos y tratar de solventar toda la producción excesiva, lo que no estaba en duda era que tenían buenos sueldos, pero eso perjudicaba a lo demás, no tenían prestaciones sobre la ley, como días de descanso extra, viajes pagados por la empresa, becas para hijos, etc. Gracias a lo anterior surge la empresa actual donde consideraron todas las deficiencias de la empresa donde trabajaban para poder tener una mejora y poder abarcar el mercado dirigido hacia el equipo contra incendio que era lo principal con anterioridad

Comenzaron dándose de alta ante la secretaria de Marina, ya que era el principal motivo por el cual crearon la empresa, sin dejar de lado los demás clientes que también les brindan frutos, aunque el que realiza el mayor aporte es la secretaria. Buscaron proveedores y todo lo necesario para poder funcionar de forma legal, determinaron los roles de cada trabajador y así empezaron a obtener proyectos.

No fue un camino sencillo, puesto que aún estaba presente la empresa anterior, pero como no realizaban los trabajos y proyectos mientras que Glaciogalta si lo lograba, se fue llenando la carpeta de clientes leales y mejores proyectos por realizar.

1.2. Planeación de la empresa

Dentro de este subtema podremos conocer la planeación que tiene establecida la empresa.

Propósito organizacional.

Tener a México más seguro con menos riesgos de incendio en Zonas Comerciales, Industriales, Centros de Salud, Centros Educativos y Embarcaciones.

Su misión.

Ofrecer productos y servicios certificados bajo estándares internacionales en combate a incendio que brinden soluciones en tiempo y forma a usuarios impactando positivamente nuestra cadena de valor: accionistas, colaboradores, clientes, proveedores y comunidad inmediata.

Su visión.

Ser una Empresa con propuesta de valor única en diseño, entrega, instalación y mantenimiento, así como en certificaciones técnicas e implementaciones de combate a incendio en México, siendo un referente internacional tanto en combate a incendio como en buenas prácticas de negocio.

Sus valores.

- ✓ **Solvencia Técnica.** Participamos exclusivamente en el sector del que somos especialistas.
- ✓ **Respeto profesional.** Cuidamos nuestra cadena de valor respetando el trabajo de proveedores y autoridades, actuamos con responsabilidad financiera de forma continua.
- ✓ **Responsabilidad Social.** Ofrecemos horas voluntariado para la comunidad inmediata con quien interactuamos. Respeto profesional Cuidamos nuestra cadena de valor respetando el trabajo de proveedores y autoridades, actuamos con responsabilidad financiera de forma

¿Quiénes son?

Somos líderes en la distribución e instalación de sistemas contra incendio de las mejores marcas del mercado.

¿Qué hacen?

Diseño, instalación, revisión y mantenimiento de sistemas contra incendio.

Lo que ofrecen.

La empresa ofrece los siguientes productos.

Ilustración 1. Productos.



Diseño e ingeniería



Sistema de detección, alarma y supresión



Sea-Fire



Fike

Imagen de los productos de la empresa. (Glaciogalta, 2020)

Dentro del sistema de equipo contra incendios se realiza de la siguiente forma:

Diagnóstico, planeación e implementación de combate a incendio en tus instalaciones a través de:

1. Diseño ingeniería
2. Propuesta técnica y económica
3. Implementación de proyecto
4. Póliza de mantenimiento

- Implementamos la instalación, servicio y mantenimiento a sistemas automáticos de detección, alarma y extinción a base de Dióxido de Carbono, Agentes Limpios (Novek, ECARO-25, FM-200), Gases inertes Rotarex y neblina de agua (watermist).
- Diseñamos e instalamos sistemas especiales para cocinas y casetas de pintura, sistemas hidráulicos y equipos de bombeo.
- Sistemas para todo tipo de aplicaciones (cocinas, cuartos de cómputo y telecomunicaciones, cuartos de máquinas y eléctricos, bombeo, barcos, aviones, cocinas, casetas de pintura) a través de: ECARO-25, FM-200/FE-227, Novek, CO2, neblina de agua (watermist), polvo químico seco, rociadores, gabinetes, hidrantes, espumas.
- Recargamos tanques de extinción con: ECARO 25, FM-200, CO2, Novek, Gases inertes y Halón.
- Estudios de ingeniería e isométricos para sistemas de protección: Cuartos de cómputo, telecomunicaciones, máquinas y eléctricos. Sistemas hidráulicos contra incendio. Sistemas de rociadores automáticos. Sistemas de detección y alarma.
- Diseño de: Equipos de bombeo. Escaleras de emergencia. Puertas de emergencia nacionales (siguiendo estándares de la norm (NFPA, 2023))

Dentro de los productos que maneja son los siguientes:

- ✓ Estudios de ingeniería e isométricos para sistemas de protección:
 - Equipos relacionados: Hidrantes
 - Rociadores
 - Bombas
 - Válvulas y chiflones
 - Sujetadores (Brackets)
 - Niples
 - Diseño, fabricación e instalación de gabinetes contra incendio
 - Soportes de despliegue rápido
- ✓ Equipos de protección para bomberos profesionales:

- Chaquetones y pantalones: FEM, Fire - Pro, Globe, Fyrepel, Janesville
 - Botas: Ranger
 - Cascos de policarbonato: Cairns and brother, Bullar
 - Hachas de pico y corte: Indian Chief
 - Equipos de aire autocontenido (respiración): Survivair, MSA, Drager, Scott
- ✓ Camiones de bomberos ensamblados con chasis mexicano o importados.
 - ✓ Retardadores al fuego, para la aplicación a textiles y maderas, con aprobación UL.
 - ✓ Regaderas y lavaojos de emergencia.
 - ✓ Señalamientos con diversas leyendas, alusivas a seguridad.
 - ✓ Refacciones para diversas marcas y modelos de extintores.

Algunos de nuestros clientes:

- ⇒ Secretaria Marina
- ⇒ LEGO
- ⇒ Mondelez (ambas plantas en Nuevo León)
- ⇒ General Motors Planta Ramos Arizpe, Coahuila
- ⇒ TRW ZF Planta Gómez Palacio, Durango
- ⇒ FRISA
- ⇒ PCM
- ⇒ Altos Hornos de México (Planta y Minas)

Por mencionar uno de los principales proveedores encontramos a la Secretaria de Marina, la cual tiene muy marcado su sistema para contratar sus servicios, por medio de licitaciones publicadas directamente en Compranet, como las siguientes:

Ilustración 2. Anexo Técnico. Proporcionado por la empresa Glaciogalta.



**SUBSECRETARIA DE MARINA
DIRECCIÓN GENERAL DE CONSTRUCCIONES NAVALES
DIRECCIÓN GENERAL DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO.**

ANEXO TÉCNICO

Agradeceré su amable atención a fin de proporcionar el costo con fines de mercadeo de lo descrito a continuación; quince (15) detectores de humo y cinco (05) detectores térmicos para reemplazar detectores en mal estado del sistema de detección de incendios del ARM "SONORA" (PO-152).

Ciudad de México, a 27 julio de 2022

Núm. Prog.	Cant.	Unidad de medida	Descripción	Precio unitario	Precio total
1	10	Pza.	Detector de humo, N/P. Sin número, Mca. NOTIFIER, modelo FSP-851		
2	5	Pza.	Detector de humo, N/P. Sin número, Mca. NOTIFIER, modelo SDX-751		
3	5	Pza.	Detector térmico, N/P. Sin número, Mca. NOTIFIER, modelo FST-851		

Lugar de Entrega	En las Instalaciones del Grupo de Apoyo a Unidades a Flote Núm. 6 (GRAUFLOT-6), sito en Saturnino Rodríguez S/N Las Brisas C.P. 28210 Manzanillo, Col.
Plazo de Entrega	Indicar el menor tiempo de entrega que su empresa pueda ofrecer.
Condiciones de Entrega	Nuevas, debidamente embaladas, flejadas y rotuladas para su transportación aérea, marítima y/o terrestre
Forma de Pago	100% dentro de los 20 días naturales posteriores a la presentación de la factura y documentación comprobatoria que avale la entrega total de los bienes en el almacén y acta de Entrega-Recepción a entera satisfacción del área usuaria en los términos del contrato.
Normas y/o certificaciones.	(Indicar)
Origen de los bienes.	Nacionales y/o extranjeros. Indicar el país de origen.
INCOTERMS 2020	No aplica
Licencia de importación	No aplica
Garantía técnica	Indicar tiempo de garantía y condiciones.
Vigencia de la cotización	Indicar vigencia la cual deberá ser igual o mayor a 60 días naturales.
Entrega parciales.	No se aceptan entregas parciales.
Anexar en PDF documentación requerida.	Formato 32-D del SAT, Constancia de FOVISSTE, Constancia del IMSS y deberá estar registrado en Compranet para que tenga acceso a compras gubernamentales.
Anexar en PDF adjunta a la propuesta Técnica-Económica	Certificado de marca, clase y otros que apliquen para comprobar la originalidad de los bienes (refacciones, accesorios, etc...).

Manifiesto bajo protesta de decir verdad que conozco el contenido de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y servicios del Sector Público y en caso de resultar adjudicado, acepto los términos y condiciones que para efectos del contrato se celebre", así mismo que "No me encuentro sancionado o inhabilitado por parte de la Secretaría de la Función Pública".

NOMBRE Y FIRMA DEL REPRESENTANTE LEGAL

SGF/IGC
CIB0001

Avenida Heroica Escuela Naval Militar, número 863, Colonia los Cipreses, Alcaldía Coyoacán, C.P.: 04930. Ciudad de México, Edificio "G", segundo nivel, Tel.: 55 56 24 65

00



Ilustración 3. Anexo técnico.



**SUBSECRETARÍA DE MARINA
DIRECCIÓN GENERAL DE CONSTRUCCIONES NAVALES
DIRECCIÓN GENERAL DE INGENIERÍA Y MANTENIMIENTO.**

ANEXO TÉCNICO

Agradeceré su amable apoyo a fin de proporcionar el costo con fines de mercadeo de los siguientes componentes para la reparación del Sistema Fijo de Contraincendio, instalado a bordo de la Patrulla Interceptora, ARM. "PEACOCK" (PI-1125), atenciones ASTIMAR-18.

Ciudad de México, a

Núm. Prog.	Cant.	Unidad de medida	Descripción	Precio unitario	Precio total
1	1	Pieza	Fire Supression System Control Panel Mca. Amerex Núm. Parte 14011 Modelo CP		
2	1	Pieza	Módulo de alarma Mca. Amerex Núm. Parte 14027		

Lugar de Entrega	En las Instalaciones del Astillero de Marina Núm. 18 (ASTIMAR-18), sito en Avenida Costera Miguel Alemán S/N, Col. Icacos C.P.39860, Acapulco Guerrero.
Plazo de Entrega	Indicar el menor tiempo de entrega que su empresa pueda ofrecer.
Condiciones de Entrega	Nuevas, debidamente embaladas, flejadas y rotuladas para su <u>transportación</u> aérea, marítima y/o terrestre
Forma de Pago	100% dentro de los 20 días naturales posteriores a la presentación de la factura y documentación comprobatoria que avale la entrega total de los componentes y acta de Entrega-Recepción a entera satisfacción del área usuaria en los términos del contrato.
Normas y/o certificaciones.	(Indicar)
Origen de los bienes.	Nacionales y/o extranjeros. Indicar el país de origen.
INCOTERMS 2020	No aplica
Licencia de importación	No aplica
Garantía técnica	Indicar tiempo de garantía y condiciones.
Vigencia de la cotización	Indicar vigencia la cual deberá ser igual o mayor a 60 días naturales.
Entrega parciales.	No se aceptan entregas parciales.

Manifiesto bajo protesta de decir verdad que "Conozco el contenido de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público y en caso de resultar adjudicado, acepto los términos y condiciones que para efectos el contrato se celebre".

NOMBRE Y FIRMA DEL REPRESENTANTE LEGAL

AHG/AAC/fox
SIST.C.N.

Avenida Heroica Escuela Naval Militar, Núm. 861, Col. Los Cipreses, Alcaldía Coyoacán, C.P. 04830, Ciudad de México.
Tel: (55) 5624 6500 www.gob.mx/semar



Se toma como declaración de las obligaciones fiscales que la empresa reporta

Ilustración 4. Declaración del ejercicio.



DECLARACIÓN DEL EJERCICIO
ESTADOS FINANCIEROS



RFC: GLA180420HW4
Denominación o razón social: GLACIOGALTA S A P I DE CV

Tipo de declaración: Normal
Período de la declaración: Del Ejercicio Ejercicio: 2019
Número de operación: 200010074819 Fecha y hora de presentación: 28/03/2020 07:36

ESTADO DE RESULTADOS

	PARTES RELACIONADAS	PARTES NO RELACIONADAS	TOTAL
VENTAS Y/O SERVICIOS NACIONALES		17,255,780	17,255,780
VENTAS Y/O SERVICIOS EXTRANJEROS		0	0
DEVOLUCIONES, DESCUENTOS Y BONIFICACIONES SOBRE VENTAS NACIONALES		0	0
DEVOLUCIONES, DESCUENTOS Y BONIFICACIONES SOBRE VENTAS AL EXTRANJERO	0	0	0
INGRESOS NETOS	0	17,255,780	17,255,780
INVENTARIO INICIAL			0
COMPRAS NETAS NACIONALES		5,343,528	5,343,528
COMPRAS NETAS DE IMPORTACIÓN		0	0
INVENTARIO FINAL			0
COSTO DE LAS MERCANCIAS			5,343,528
MANO DE OBRA		0	0
MAQUILAS		0	0
GASTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN		0	0
COSTO DE VENTAS Y/O SERVICIOS			5,343,528
UTILIDAD BRUTA			11,912,252
PÉRDIDA BRUTA			
GASTOS DE OPERACIÓN		11,803,565	11,803,565
UTILIDAD DE OPERACIÓN			108,687

Hoja 35 de 42

Proporcionado por la empresa Glaciogalta. (Glaciogalta, 2020)

Ilustración 5. Declaración del ejercicio.



DECLARACIÓN DEL EJERCICIO
ESTADOS FINANCIEROS



RFC: GLA180420HW4
Denominación o razón social: GLACIOGALTA S A P I DE CV

Tipo de declaración: Normal
Período de la declaración: Del Ejercicio
Ejercicio: 2019
Número de operación: 200010074819
Fecha y hora de presentación: 28/03/2020 07:36

ESTADO DE RESULTADOS			
PÉRDIDA DE OPERACIÓN			
INTERESES DEVENGADOS A FAVOR NACIONALES		30,530	30,530
INTERESES DEVENGADOS A FAVOR DEL EXTRANJERO		0	0
INTERESES MORATORIOS A FAVOR NACIONALES		0	0
INTERESES MORATORIOS A FAVOR DEL EXTRANJERO		0	0
GANANCIA CAMBIARIA		0	0
INTERESES DEVENGADOS A CARGO NACIONALES		22,835	22,835
INTERESES DEVENGADOS A CARGO DEL EXTRANJERO		0	0
INTERESES MORATORIOS A CARGO NACIONALES		0	0
INTERESES MORATORIOS A CARGO DEL EXTRANJERO		0	0
PÉRDIDA CAMBIARIA		0	0
RESULTADO POR POSICIÓN MONETARIA FAVORABLE			
RESULTADO POR POSICIÓN MONETARIA DESFAVORABLE			
OTRAS OPERACIONES FINANCIERAS NACIONALES		0	0
OTRAS OPERACIONES FINANCIERAS EXTRANJERAS		0	0
OTRAS OPERACIONES FINANCIERAS			0
RESULTADO INTEGRAL DE FINANCIAMIENTO			7,695
OTROS GASTOS NACIONALES			
OTROS GASTOS EXTRANJEROS			0
OTROS GASTOS			0

Hoja 36 de 42

Proporcionado por la empresa Glaciogalta. (Glaciogalta, 2020)

Ilustración 6. Declaración del ejercicio.



DECLARACIÓN DEL EJERCICIO
ESTADOS FINANCIEROS



RFC: GLA180420HW4
Denominación o razón social: GLACIOGALTA S A P I DE CV



Tipo de declaración: Normal
Período de la declaración: Del Ejercicio
Ejercicio: 2019
Número de operación: 200010074819
Fecha y hora de presentación: 28/03/2020 07:36

ESTADO DE RESULTADOS

OTROS PRODUCTOS NACIONALES	
OTROS PRODUCTOS EXTRANJEROS	0
OTROS PRODUCTOS	0
INGRESOS POR PARTIDAS DISCONTINUAS Y EXTRAORDINARIAS	
GASTOS POR PARTIDAS DISCONTINUAS Y EXTRAORDINARIAS	
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	116,382
PÉRDIDA ANTES DE IMPUESTOS	
ISR	
PTU	
UTILIDAD EN PARTICIPACIÓN SUBSIDIARIA	
PÉRDIDA EN PARTICIPACIÓN SUBSIDIARIA	
EFFECTOS DE REEXPRESIÓN FAVORABLES EXCEPTO RESULTADO POR POSICIÓN MONETARIA	
EFFECTOS DE REEXPRESIÓN DESFAVORABLES EXCEPTO RESULTADO POR POSICIÓN MONETARIA	
UTILIDAD NETA	116,382
PÉRDIDA NETA	

Proporcionado por la empresa Glaciogalta. (Glaciogalta, 2020)

Ilustración 7. Declaración del ejercicio

		DECLARACIÓN DEL EJERCICIO ESTADOS FINANCIEROS			
RFC:	GLA180420HW4				
Denominación o razón social:	GLACIOGALTA S A P I DE CV				
Tipo de declaración:	Normal				
Período de la declaración:	Del Ejercicio	Ejercicio:	2021		
Número de operación:	220070167087	Fecha y hora de presentación:	12/04/2022 18:21		
Vencimiento obligación:	31/03/2022				
ESTADO DE RESULTADOS					
ESTADO DE RESULTADOS					
	PARTES RELACIONADAS	PARTES NO RELACIONADAS	TOTAL		
VENTAS Y/O SERVICIOS NACIONALES	0	21,461,361	21,461,361		
VENTAS Y/O SERVICIOS EXTRANJEROS		0	0		
DEVOLUCIONES, DESCUENTOS Y BONIFICACIONES SOBRE VENTAS NACIONALES		0	0		
DEVOLUCIONES, DESCUENTOS Y BONIFICACIONES SOBRE VENTAS AL EXTRANJERO		0	0		
INGRESOS NETOS	0	21,461,361	21,461,361		
INVENTARIO INICIAL			0		
COMPRAS NETAS NACIONALES		0	0		
COMPRAS NETAS DE IMPORTACIÓN		0	0		
INVENTARIO FINAL					
COSTO DE LAS MERCANCIAS			0		
MANO DE OBRA		1,610,607	1,610,607		
MAQUILAS		0	0		
GASTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN		0	0		
COSTO DE VENTAS Y/O SERVICIOS			1,610,607		
UTILIDAD BRUTA			19,850,754		
PÉRDIDA BRUTA					
GASTOS DE OPERACIÓN		18,467,236	18,467,236		
UTILIDAD DE OPERACIÓN			1,383,518		

Hoja 33 de 41

Proporcionado por la empresa Glaciogalta. (Glaciogalta, 2020)

Ilustración 8. Declaración del ejercicio.



DECLARACIÓN DEL EJERCICIO
ESTADOS FINANCIEROS



RFC: GLA180420HW4
Denominación o razón social: GLACIOGALTA S A P I DE CV

Tipo de declaración: Normal
Período de la declaración: Del Ejercicio
Ejercicio: 2021
Número de operación: 220070167087
Fecha y hora de presentación: 12/04/2022 18:21
Vencimiento obligación: 31/03/2022

ESTADO DE RESULTADOS

ESTADO DE RESULTADOS			
PÉRDIDA DE OPERACIÓN			
INTERESES DEVENGADOS A FAVOR NACIONALES	<input type="text"/>	0	0
INTERESES DEVENGADOS A FAVOR DEL EXTRANJERO	<input type="text"/>	0	0
INTERESES MORATORIOS A FAVOR NACIONALES	<input type="text"/>	0	0
INTERESES MORATORIOS A FAVOR DEL EXTRANJERO	<input type="text"/>	0	0
GANANCIA CAMBIARIA	<input type="text"/>	0	0
INTERESES DEVENGADOS A CARGO NACIONALES	<input type="text"/>	0	0
INTERESES DEVENGADOS A CARGO DEL EXTRANJERO	<input type="text"/>	0	0
INTERESES MORATORIOS A CARGO NACIONALES	<input type="text"/>	0	0
INTERESES MORATORIOS A CARGO DEL EXTRANJERO	<input type="text"/>	0	0
PÉRDIDA CAMBIARIA	<input type="text"/>	0	0
RESULTADO POR POSICIÓN MONETARIA FAVORABLE	<input type="text"/>		
RESULTADO POR POSICIÓN MONETARIA DESFAVORABLE	<input type="text"/>		
OTRAS OPERACIONES FINANCIERAS NACIONALES	<input type="text"/>	0	0
OTRAS OPERACIONES FINANCIERAS EXTRANJERAS	<input type="text"/>	0	0
OTRAS OPERACIONES FINANCIERAS			0
RESULTADO INTEGRAL DE FINANCIAMIENTO			0
OTROS GASTOS NACIONALES			0
OTROS GASTOS EXTRANJEROS			

Hoja 34 de 41

Proporcionado por la empresa Glaciogalta. (Glaciogalta, 2020)

Ilustración 9. Declaración del ejercicio.

	DECLARACIÓN DEL EJERCICIO ESTADOS FINANCIEROS	
RFC:	GLA180420HW4	
Denominación o razón social:	GLACIOGALTA S A P I DE CV	
<hr/>		
Tipo de declaración:	Normal	
Período de la declaración:	Del Ejercicio	Ejercicio: 2021
Número de operación:	220070167087	Fecha y hora de presentación: 12/04/2022 18:21
Vencimiento obligación:	31/03/2022	
<hr/>		
ESTADO DE RESULTADOS		
ESTADO DE RESULTADOS		
OTROS GASTOS		0
OTROS PRODUCTOS NACIONALES		0
OTROS PRODUCTOS EXTRANJEROS		
OTROS PRODUCTOS		0
INGRESOS POR PARTIDAS DISCONTINUAS Y EXTRAORDINARIAS		
GASTOS POR PARTIDAS DISCONTINUAS Y EXTRAORDINARIAS		
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		1,383,518
PÉRDIDA ANTES DE IMPUESTOS		
ISR		
PTU		
UTILIDAD EN PARTICIPACIÓN SUBSIDIARIA		
PÉRDIDA EN PARTICIPACIÓN SUBSIDIARIA		
EFFECTOS DE REEXPRESIÓN FAVORABLES EXCEPTO RESULTADO POR POSICIÓN MONETARIA		
EFFECTOS DE REEXPRESIÓN DESFAVORABLES EXCEPTO RESULTADO POR POSICIÓN MONETARIA		
UTILIDAD NETA		1,383,518
PÉRDIDA NETA		

Proporcionado por la empresa Glaciogalta. (Glaciogalta, 2020)

Es de suma importancia que estas declaraciones que se presentan anteriormente, es un documento de la plataforma del SAT, con autorización previa de la empresa. Autoriza Vanesa López Aviña, dentro del *Anexo 1*, se podrá ver la carta de autorización de los datos utilizado dentro de esta tesis.

Una vez revisando los declarado y con la estrategia que se propone del home office, se pretende que las ventas se puedan sostener y bajar o mantener los gastos que se tienen. Primero directamente a la empresa trabajada y posteriormente a las empresas tanto foráneas como nacionales.

Capítulo 2. Trabajo en oficina

2.1 Definición de trabajo de oficina

2.1.1 Historia del trabajo.

El trabajo de oficina es algo que vemos cotidianamente, personas sentadas detrás de un escritorio frente a una computadora en un lugar específico llamado "oficina" pero para poder hablar sobre el trabajo de oficina, es necesario hablar sobre cómo era antes, para ello Mercedes García menciona que:

El trabajo en oficinas y fábricas tal y como se ha venido entendiendo hasta estos momentos, con un lugar propio y específico, surge en el siglo XIX, como consecuencia del desarrollo industrial. Hasta entonces se venía realizando en casa o relativamente cerca de está. (2013, pág. 11)

Con la información anterior podemos decir que, antes se realizaba el trabajo desde casa, puesto que los trabajos que se realizaban eran agrícolas, esto hacía que fueran desde casa o cerca de la misma, pero debido al desarrollo industrial tuvieron que implementar trabajos en oficinas y así lograr una innovación.

Pero realmente las oficinas vienen desde mucho tiempo antes, Lucy Kellaway columnista del Financial Times, especial para BBC News relata que:

Los propietarios solían vivir en el piso de arriba de la tienda, donde también vivían los oficinistas a quienes trataban un poco como al servicio doméstico. La ventaja era que no había que desplazarse a la oficina; el inconveniente, que no había escapatoria. Pero en 1729 se construyeron las primeras oficinas hechas con ese propósito, las cuales albergaron a la East India House (Compañía de las Indias Orientales). (BBC News, 2013)

Dándonos este panorama se puede explicar que las oficinas se crearon desde tiempo atrás con el fin de tener un lugar específico donde se pudiera realizar el

trabajo, gracias a estas primeras oficinas dio un cambio completamente impresionante a todo el trabajo.

Mencionando el trabajo, comenzaremos a definirlo para poder seguir hablando de este; diversos autores dan su punto de vista, por ejemplo, en la Ley Federal del Trabajo, dentro del segundo párrafo del artículo 8 menciona que: “(...) se entiende por trabajo toda actividad humana, intelectual o material, independientemente del grado de preparación técnica requerido por cada profesión u oficio” (2021, pág. 4). Es decir que son las actividades que se realizan dentro de un lugar para alcanzar el objetivo del trabajo, básicamente lo que se hace cotidianamente dentro de una oficina o industria, por medio del talento humano que se tiene.

Ma. Dolores Pérez (2020) define trabajo como “(...) formado por las personas que se encuentran dentro de la empresa aportando su esfuerzo y afán, tanto físico como intelectual, para la obtención de bienes y prestación de servicios” (pág. 5) con la información estructurada brinda un panorama preestablecido, algo que vivimos día a día en las oficinas, ya que, como se sabe, para que una empresa llegue a sus objetivos es necesario el empeño de los trabajadores, y dependiendo de la labor que haga es las habilidades que desarrolla, esto con un fin específico a alcanzar.

Por otro lado, se tiene la definición de trabajo de María del Carmen

Trabajo supone acción unitaria, uniforme y supone que, en el supuesto de que existan singularidades internas, se tiene indiscutiblemente que integrar en esa acción unitaria. Esto nos sitúa ante la opción de considerar el trabajo como algo individual o colectivo y sus repercusiones en el rendimiento global de la unidad. (2013, pág. 207)

Con esta definición, más detallada, podemos determinar que el trabajo de oficina consta de los esfuerzos de todos los trabajadores en conjunto con actividades individuales, o en su caso actividades en equipo, con el fin de llegar al cumplimiento de objetivos. Esto por sí solo abarca todas las cosas que se hacen dentro de la empresa con ayuda del trabajo en conjunto de toda la plantilla de trabajadores.

2.2. Características del trabajo en oficina

Hablar de las características de las oficinas puede abarcar diversos puntos, desde las actividades que se realizan dentro de ella, hasta lo que se encuentra dentro de la misma, por lo tanto, para centrarnos en uno solo se tomará en cuenta las que menciona Francisco Coll Morales:

- Limpieza y orden.
- El espacio necesario para el desarrollo de la actividad.
- Debe estar bien iluminada.
- Debe estar bien situada para el desarrollo de la actividad.
- Tener un buen sistema de ventilación.
- La temperatura debe ser la correcta.
- Debe de contar con sistemas de aislamiento para el ruido.
- El mobiliario debe ser cómodo y confortable. (2020)

Estas características mencionadas pueden servir para un correcto desarrollo laboral, ya que si no se llega a tener alguna puede que dé como resultado consecuencias que puedan perjudicar a los resultados de la empresa o a la salud misma de los trabajadores.

Con el contexto de lo útil para una oficina se puede determinar que se necesita:

- Espacio: es aquel donde pueda desarrollarse las actividades laborales de la empresa, debe de pensarse en que necesita cuidar tanto a las personas que laboran como las externas, así como la maquinaria y mobiliario que se tiene dentro de la misma.
- Organización: el efecto de tener un espacio organizado es benéfico ya que al delimitar un lugar para cada persona y esta misma se haga cargo de mantener esta misma línea de organización
- Equipo de trabajo: dentro del espacio determinado debe tenerse en cuenta el inmueble a utilizar, material, tecnologías innovadoras y ergonómicas, todo pensado en el bienestar del trabajador y sobre todo la eficiencia con la que se quiere trabajar.

- Zona laboral: es indispensable pensar en que el lugar donde se encuentra debe de estar apto para establecerse, por ejemplo, si es una industria lo mejor es que este lejos de zonas habitacionales por el ruido que se pueda generar, en cambio, si son oficinas administrativas lo recomendable son lugares céntricos para la atención al cliente y sobre todo que sea de fácil acceso tanto para trabajadores como para el cliente.
- Entorno ambiental: es importante tomarlo en cuenta puesto que las personas suelen sentirse más cómodas al estar en un lugar más familiar y cálido, que en uno frío.

2.3. Desventajas del trabajo de oficina

Como se ha ido hablando, el trabajo en oficina se generó hace bastantes años, pero en aquellas épocas fue con el fin de tener un lugar específico para realizar el mismo, lo que no se pensó es en las consecuencias que este traería, como por ejemplo, problemas de salud, musculares e incluso psicológicos; realmente es una infinidad de inconvenientes que trae el trabajo de oficina, pero nos centraremos en dos que en la actualidad son más comunes y susceptibles, estas son el estrés laboral y el acoso laboral.

2.3.1. Estrés laboral

El hecho de hablar de trabajo de oficina, la mayoría está consiente que lleva consigo no solo una carga laboral, la mayoría de las veces muy alta, sino que también lleva una carga de estrés, algo que es sumamente malo para los trabajadores y para la empresa, ya que si sus subordinados no se encuentran bien de salud no podrán rendir ni llegar a los resultados esperados.

Pero para poder seguir hablando sobre este tema, es necesario dar un panorama sobre su definición; en la sección dos del libro “Combate el estrés laboral”, se maneja la siguiente definición de estrés, “el estrés es una información emitida por el cerebro para alertarnos de que vivimos una situación que nos supera, que nos coloca en una situación incómoda y/o nos da inseguridad” (en50minutos.es, 2016)

Con la primera definición propuesta se puede entender que el trabajo puede llevar a situaciones donde el subordinado no pueda con la carga de estrés y esto haga que comiencen diversas enfermedades detonadas por este mismo, lo que no beneficia a la empresa puesto que generaría una pérdida porque no se podrán llegar a la meta deseada de una forma eficiente.

Por otro lado, José María Peiró (2011) menciona que “la importancia creciente del estrés laboral está relacionada con las transformaciones que se están produciendo en los mercados de trabajo, las relaciones laborales, las empresas y la propia naturaleza del trabajo” (pág. 8), por lo tanto, podemos decir que se está generando estrés gracias a que actualmente todo el trabajo se requiere de manera exprés y con el plus que debe de identificar a cada empresa, pero también se está ocasionando estrés por estar dentro de una oficina, por no poder estar más con la familia y sobre todo porque las relaciones laborales ya van más allá de un horario laboral.

También sostiene que “(...) las experiencias de estrés pueden deteriorar la salud y el bienestar de los trabajadores (...)” (Peiró Silla, 2011, pág. 8); como ya se mencionó, el estrés puede dar como consecuencia diversas enfermedades tanto físicas como mentales que no mantendrán al personal de la mejor manera y a su vez, generar un gasto a la empresa, ya que se tiene que cubrir el seguro para que los trabajadores vayan a hacer una revisión de su salud y lo que es peor, se tiene que cubrir el sueldo de los días que no puedan asistir por ir al médico, lo que da un día no trabajado pero si remunerado, por lo tanto, cuenta como pérdida para la empresa, por estas razones, a la empresa no le conviene mantener a sus subordinados en periodos de estrés constante y no realizar lo necesario para que no se encuentren en estas situaciones.

En otras palabras, Eva y Xavier (2015) mencionan que “el estrés no es una enfermedad sino una respuesta fisiológica útil y eficiente que únicamente puede resultar nociva en determinadas circunstancias” (pág. 3); con lo anterior podemos decir que el estrés como tal no es una enfermedad, sino que, desata enfermedades al tener estrés, es decir, que cuando se tiene estrés comenzamos a enfermarnos de

otras cosas tanto mentales como físicas, por esta razón no es conveniente que los trabajadores lleguen a generar un nivel de estrés alto y constante porque solo lograra desencadenar enfermedades que no benefician ni a los subordinados ni a la empresa en general.

Al mencionar que el estrés no es una enfermedad como tal, debemos de tener en cuenta cuales son los efectos que desencadena haciendo que se tengan enfermedades, para saberlos Víctor Vidal Lacosta (2019) menciona que:

Los efectos negativos del estrés pueden afectar a diferentes áreas de los individuos: efectos físicos como tensión muscular, cefalea tensional, malestar, alteraciones gastrointestinales, taquicardia, temblores o envejecimientos de la piel; emocionales como irritabilidad, impaciencia, ansiedad, depresión o negativismo, o comportamentales como abuso de drogas, recaídas en periodos de abstinencia, abandono de hábitos saludables, trastorno del apetito, o malas relaciones interpersonales, entre otros. (pág. 24)

Como se señala en el párrafo anterior, los efectos que el estrés desencadena lleva a que los subordinados contraigan enfermedades a un largo o corto plazo según el nivel de estrés que manejen, esto dará como resultado problemas negativos en todas las áreas y a todos los niveles de la empresa, causara perdida de dinero e incluso llegara a causar perdida de trabajo; lo que es cierto es que dicen que todos somos remplazables, si uno se enferma tan fácil que es contratar a alguien más, pero no ven que eso es pérdida de tiempo y dinero, que mejor que la empresa cuide a sus trabajadores evitando que tengan cargas de estrés enormes para que también se eviten los efectos negativos tanto para la empresa como para la salud del trabajador, eso dará beneficios a todos los niveles, si los trabajadores están bien, saludables y contentos, la empresa logrará fluir de forma eficiente y eficaz, además el ambiente laboral mejorará al momento de que el nivel de estrés baje, puesto que no tendrán efectos negativos.

2.3.2. Mobbing o acoso laboral

Otra de las desventajas que se tienen al estar dentro de una oficina es el *Mobbing* o acoso laboral, que como sabemos, es algo que se tiene de forma constante y que cada día se habla más sobre él, para comprender más sobre esté Abdessamad Lahib y Jesús Zarza nos dan la siguiente definición:

el Mobbing, o acoso laboral, es un hostigamiento continuado y deliberado que sufre una persona por parte de un compañero/a o varios en el trabajo, y que pretende debilitarlo, convertirlo en algo insignificante en el trabajo, o conseguir que se marche del todo. (2017, pág. 11)

Con lo anterior mencionado, se puede reafirmar que muchos creen que decirle desde un apodo hasta algo más ofensivo a una persona no es acoso, se justifican diciendo “así nos llevamos”, cuando no es así, cuando realmente no saben que tanto es lo que le afecta a la persona que se le está haciendo Mobbing, esto, tal cual se lee, es un problema grande que en las oficinas se ve constantemente y que no hacen nada por suprimirlo, y lleva a las personas que lo sufren a situaciones como dejar su trabajo aun sabiendo que lo necesitan y al mismo tiempo que la empresa necesita de ellos.

A su vez expresan que:

“el fin último del Mobbing es destruir a la víctima, machacarla, hasta tal punto que pierda la confianza en sí misma, que dude de sus capacidades, que pierda su valía profesional y su autoestima” (2017, págs. 14-15)

De este modo, da a conocer hasta dónde puede llegar el “agresor” y lo que sufre la “víctima”, esto es algo que a la empresa no le es conveniente, ya que puede estar perdiendo subordinados constantemente por uno o varios que manejan el acoso laboral como algo normal, como un juego, y esto lleve a la empresa a no alcanzar sus objetivos, a desperdiciar tiempo y a tener una pérdida de dinero.

Luis Adolfo menciona que (..) el sujeto activo en el Mobbing puede ser un sujeto singular o plural, pero, en el caso del sujeto pasivo, solo puede tratarse de un sujeto singular y la característica de las acciones hostiles se determinan por su frecuencia

y prolongación en el tiempo. (2014, pág. 17), del mismo modo que Luis Adolfo como Abdessamad Lahib y Jesús Zarza concuerdan en que el acoso laboral puede ser efectuado por una sola persona o por un grupo de personas hacia una sola, como caso típico que vivimos día con día donde el grupo de personas que llevan más tiempo dentro de una empresa comienzan a “molestar” a la persona de nuevo ingreso por “diversión” como suelen llamarlo o incluso con el fin de que no quieren que ese puesto se ocupe, ya que muchas veces suelen contratar a talento humano nuevo en puestos donde la jerarquía es más alta y los subordinados que ya tienen tiempo dentro de la empresa piensan que ellos son los que deben de crecer dentro de la misma, cuando realmente los factores por los cuales no tiene un crecimiento dentro de la misma son independientes a la contratación de nuevo personal, pero esto da motivo a que los trabajadores con más antigüedad se conviertan en agresores a los nuevos empleados.

Actualmente se considera con más amplitud la igualdad de género en todos los ámbitos, pero haciendo énfasis en el acoso laboral, Milica Lilic nos da la siguiente explicación:

(...) aunque el acoso laboral afecte a ambos géneros, son las mujeres las que presentan más probabilidad de convertirse en víctimas de esta conducta social adversa. Esto se debe a los roles sociales predeterminados, según los que las mujeres, por su simple condición femenina, tienden a tomar una postura de no intervención, aguantando el abuso verbal y la humillación en el ámbito de trabajo. (Lilic, 2020, pág. 5)

Nos abre un panorama diferente, si se está consciente de que ambos géneros llegan a sufrir acoso laboral, puesto que a los “agresores” no determinan el acoso según su género sino la “amenaza” que para ellos representa, aunque también debemos de tener en mente que el acoso laboral se ve más reflejado en mujeres porque suelen hacerles comentarios obscenos hacia su persona o incluso las llegan a sobajar por el simple hecho de ser mujer, sin embargo a los hombres les hacen Mobbing de una manera distinta, puesto que los hombres tienden a decir “que solo es un juego” o incluso que “así es su forma de llevarse” pero como se ha ido mencionando,

realmente no saben el daño que le realizan a las personas por esos “comentarios” inocentes o no que van efectuando.

Por otro lado, Adriana Camacho sostiene que:

(..) hacer que confluyan todas las características y los comportamientos como si fuera una lista para poder considerarlo *bullying* es muy difícil, pues cada situación en concreto ha evolucionado de manera distinta, dependiendo de los factores que intervengan y las circunstancias o los factores que han influido en su aparición o desarrollo. (2018, pág. 7)

Como lo hace notar Adriana Camacho, no hay una lista escrita de las acciones que realizan los agresores, aunque si sabemos que lo realizan en respuesta al estímulo de amenaza comúnmente, pero lo que sí se puede decir es que el entorno va a depender del nivel de Mobbing que se vaya realizando, aunque si tomamos en cuenta todo lo que se vive actualmente podemos decir que, si se habla de mucha igualdad, pero se vive diferente o se hace notar de distinta forma en hombre que en mujeres, aunque los resultados o el fin al que se llega es el mismo, la recesión de sus actividades laborales de la víctima o incluso pueden llegar a cosas más graves como enfermedades psicológicas o en un extremo a que la víctima se quite la vida; con todo eso podemos determinar que el acoso laboral es una desventaja para la empresa porque no podrá progresar si tiene agresores dentro de ella que no dejen que el personal nuevo dure y sumado a eso sino realizar su trabajo de una forma eficiente menos tendrá la empresa la oportunidad de alcanzar los objetivos deseados y por supuesto al tener una falta de persona, repetirán actividades como el reclutamiento de talento nuevo, lo que generará una pérdida de tiempo y dinero para la empresa, mismos que se pueden utilizar en otras actividades.

2.3.3. Ergonomía y su relación con la productividad

Dentro de una empresa se vive día con día una baja producción gracias a que el ambiente o entorno no es lo ergonómicamente necesario para estar bien en todos los ámbitos, claro que la ergonomía afecta a los trabajadores y por ende a la

empresa, pero para poder comprender que se está hablando María Guadalupe Obregón Sánchez nos da la siguiente definición:

“(...) la ergonomía persigue el bienestar, la seguridad y la comodidad de los trabajadores que desempeñen cualquier actividad laboral mediante la adaptación de la maquinaria, los equipos, las instalaciones y el medio ambiente al ser humano.” (2016, pág. 13) tomando como referencia lo anterior citado, es oportuno decir que la ergonomía beneficia a la empresa de modo que los empleados se encuentran con un bienestar aceptable y por ende ayuda a que logren su trabajo de una forma más eficaz y eficiente para poder alcanzar los objetivos deseados.

A partir el punto de vista igualmente de María Guadalupe, se puede rescatar lo siguiente:

La mejor adaptación que se puede dar en un lugar de trabajo es aquella en donde todos sus elementos están en armonía al realizar una actividad laboral. Por lo anterior, el hombre y la maquina deben comunicarse mediante un interfaz efectivo para lograr los resultados esperados. (2016, pág. 68)

La comunicación es la base del éxito en todo, ya que como se mencionó, al tener una comunicación entre maquina y hombre se podrá alcanzar todo lo esperado y para obtenerlo se necesita la ergonomía de por medio, ya que ayudará a que se sienta el ambiente lo más cómodo posible.

Por otro lado, Rafael Cortes describe que la finalidad de la ergonomía es:

“(...) su finalidad es la adaptación de los métodos de trabajo, las herramientas y las aptitudes del hombre como objeto de reducir los esfuerzos innecesarios y, por consiguiente, la fatiga y el desgaste prematuro del organismo” (1989, pág. 3)

Se toma en cuenta su opinión a pesar del año para darnos cuenta de que la ergonomía no es algo que se esté implementando o tomando en cuenta recientemente, sino que tiene muchos años que se habla para tener mejores trabajadores y con ello mejores resultados, puesto que se pueden reducir problemas que a la larga perjudicaran tanto al trabajador como a la empresa misma, entonces

si se pueden reducir y traer mayores beneficios lo mejor es aplicar las medidas necesarias para lograrlo.

Juan Alberto propone que: “La palabra ergonomía es utilizada en el medio de los sistemas de trabajo para designar desde diversas perspectivas de análisis y de conocimiento el estudio de “las situaciones de interacción” entre el hombre y los sistemas tecnológicos”. (Castillo Martínez, 2010, pág. 32)

Aquí nos da a conocer que la ergonomía es indispensable en cuanto a la relación del hombre con la máquina, tal cual se mencionaba anteriormente, entonces es importante porque nos da como resultados cosas favorables para la empresa, aunque a veces dentro de una oficina es un proceso complicado puesto que no se tiene la armonía suficiente para que se pueda conectar el empleado con la máquina, cosa que si se realiza home office es una manera más fácil de que el empleado cuente con la ergonomía y armonía suficiente para lograrlo.

Continuando con Juan Alberto, sostiene que:

Consideramos ergonomía como un proceso estructurado en tres principios: el primero hace referencia a la comprensión de la actividad de trabajo realizada por los individuos. El segundo busca explicar las complejidades de esta actividad en función a la naturaleza y tipo de interacciones que se identifican. El tercero hace referencia a la necesidad de transformar el sistema de trabajo a partir de las anteriores etapas. (Castillo Martínez, 2010, pág. 32)

Con las etapas mencionadas podemos entender de una forma diferente la ergonomía, puesto que ya está sistematizada y por ello podemos determinar si dentro de la oficina se tiene una ergonomía o se puede llevar a cabo una ergonomía, ya que no solo se trata de lo material que utilizamos como las sillas, escritorios, computadores, etc., sino también un ambiente laboral, un clima organizacional, etc., que hará que los trabajadores puedan estar estables y puedan brindar los resultados necesarios.

Karen y Gabriel argumentan que: “Se concibe como sistema ergonómico el compuesto por tres subsistemas o elementos que interactúan entre sí: el ser humano, los objetos-máquinas y los espacios físicos (los dos últimos conforman el ambiente construido), que operan e interactúan con un entorno.” (2011, pág. 2).

Con lo anterior, prácticamente se resume todo lo que se ha hablado, primero tenemos al ser humano, quienes van a ser los trabajadores de la empresa, por los que debemos de pensar primero porque si ellos están bien los resultados estarán bien; segundo tenemos los objetos y máquinas, esto es todo lo material que los trabajadores utilizaran para realizar el trabajo, los cuales deben de estar pensados para que ellos puedan desarrollar sus actividades de la forma más cómoda posible y por ultimo pero no menos importante están los espacios físicos, que es prácticamente todo lo que está a su alrededor, el ambiente laboral, el clima organizacional, su oficina, la luz, el aire, todo debe de ser lo más ergonómico posible puesto que ayudara a que el empleado se sienta bien y pueda desenvolverse de una forma eficaz y eficiente.

Es indispensable tomar en cuenta la ergonomía cuando se trata de un espacio laboral, porque como se ha venido explicando es importante para que el trabajador se sienta cómodo, si se encuentra en un espacio que constantemente le genere estrés o alguna otra enfermedad o dificultad para realizar sus labores no podrá generar o llegar a los objetivos deseados, en cambio, si se siente a gusto, cómodo, con una ergonomía excelente va a poder desarrollar sus tareas con una actitud diferente y con resultados mayores y mejores a los esperados.

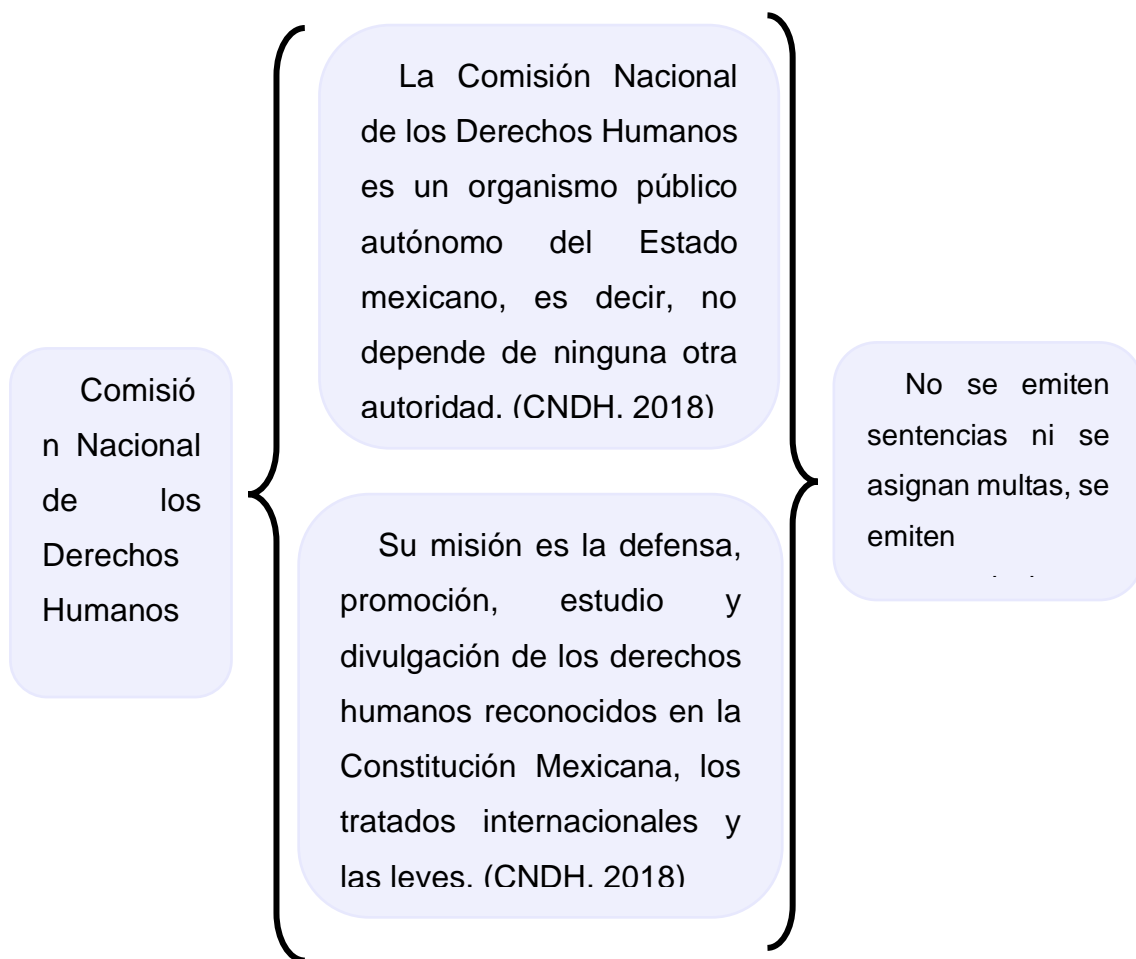
Dentro de una oficina suele ser más complicado mantener esta ergonomía puesto que son muchos empleados dentro de un mismo espacio, por ello, mantener la modalidad de home office es benéfica porque los trabajadores tendrán su espacio propio y podrán adecuarlo a forma que se sientan aún más cómodos.

2.3.4. Parámetros que regulan el trabajo

Para que una empresa funcione debe tener una base legal, donde se estipule los derechos y obligaciones de todos dentro de la misma, de igual forma las sanciones que se tendrán si no se cumplen como debe de ser, por ello, se mencionaran los parámetros con los que los trabajadores pueden defenderse y obtener ayuda cuando llegan a tener algún problema con la empresa, como los mencionados anteriormente, e incluso el patrón también podrá accionar con las leyes en caso de que se requiera.

2.3.4.1. Comisión nacional de los derechos humanos.

Organizador gráfico 1. Comisión Nacional de los Derechos Humanos.



(Diseño de la Autora)

Se menciona la CNDH porque tal cual lo dice en su página oficial, es el organismo encargado de defender los derechos de los humanos en general, por lo tanto, si los trabajadores, principalmente, tienen algún problema dentro de su trabajo como, por ejemplo, acoso laboral, pueden recurrir a esta para obtener ayuda y defensa ante lo que están pasando.

2.3.4.2. Ley Federal del trabajo

Por otro lado, se mencionarán artículos en específico de la Ley Federal del Trabajo (que a partir de este párrafo se mencionara como LFT) para dar a conocer los derechos, obligaciones y sanciones ante el acoso laboral, puesto que es esencial conocerlos dentro de la oficina porque al tener las desventajas presentes, deben de tener los argumentos legales para lograr defenderse.

Artículo 3o. Bis. - Para efectos de esta Ley se entiende por:

- a) Hostigamiento, el ejercicio del poder en una relación de subordinación real de la víctima frente al agresor en el ámbito laboral, que se expresa en conductas verbales, físicas o ambas (Ley Federal del Trabajo, 2021, pág. 2)

La LFT toma el Mobbing o acoso laboral como un hostigamiento, mencionando su definición como ya se había estado manejando, sabemos que es una agresión que muchas veces se quiere tapar como un juego cuando no es de esa forma, la misma que puede llegar a causar bajas de rendimiento e incluso abandono de trabajo.

Ahora bien, el realizar acoso u hostigamiento es causa de rescisión de trabajo, misma que viene estipulada en dos artículos de la LFT:

Artículo 47.- Son causas de rescisión de la relación de trabajo, sin responsabilidad para el patrón: (...) VIII. Cometer el trabajador actos inmorales o de hostigamiento y/o acoso sexual contra cualquier persona en el establecimiento o lugar de trabajo; (Ley Federal del Trabajo, 2021, pág. 15)

Artículo 51.- Son causas de rescisión de la relación de trabajo, sin responsabilidad para el trabajador: (...) II. Incurrir el patrón, sus familiares o cualquiera de sus representantes, dentro del servicio, en faltas de probidad u honradez, actos de violencia, amenazas, injurias, hostigamiento y/o acoso sexual, malos tratamientos u otros análogos, en contra del trabajador, cónyuge, padres, hijos o hermanos; (Ley Federal del Trabajo, 2021, pág. 19)

Estos artículos ayudan a que tanto los patrones como los trabajadores queden libre de responsabilidad y apoyados por la ley en cuanto a los problemas que tienen, con la intención de tener un mejor ambiente laboral y un mejor alcance de metas.

En cuanto a los patrones también tienen obligaciones y de igual forma prohibiciones ante las situaciones mencionadas durante la investigación, por ejemplo:

Artículo 132.- Son obligaciones de los patrones: (...) XXXI. Implementar, en acuerdo con los trabajadores, un protocolo para prevenir la discriminación por razones de género y atención de casos de violencia y acoso u hostigamiento sexual, así como erradicar el trabajo forzoso e infantil; (Ley Federal del Trabajo, 2021, pág. 36)

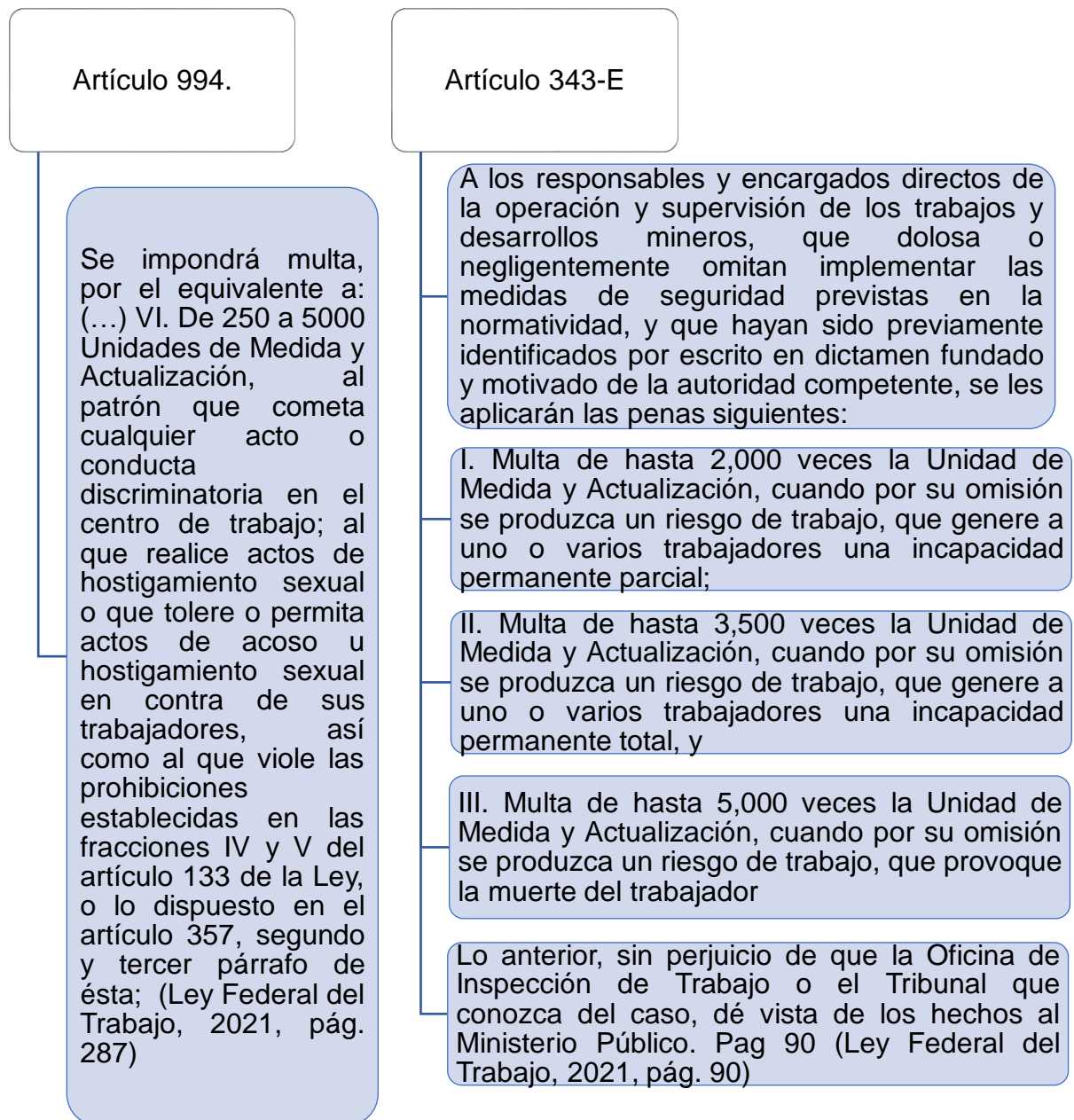
Artículo 133.- Queda prohibido a los patrones o a sus representantes: (...) XII. Realizar actos de hostigamiento y/o acoso sexual contra cualquier persona en el lugar de trabajo; XIII. Permitir o tolerar actos de hostigamiento y/o acoso sexual en el centro de trabajo; (Ley Federal del Trabajo, 2021, pág. 37)

Estos artículos son con la intención de que se tenga en claro que no solo los trabajadores tienen obligaciones sino que los patrones también entran dentro de todo esto, no quedan exceptuados de nada solo por ser patrones, al contrario es mayor la responsabilidad que tienen puesto que deben de conocer no solo sus derechos, obligaciones, prohibiciones y multas, sino que también deben de tener presente las de sus trabajadores para así lograr un ambiente laboral favorable y seguro, donde todos dentro de la empresa se sientan cómodos y protegidos, y

sepan que cualquier inconveniente pueden llegar a hablar con la autoridad necesaria y podrán resolver problemas y dudas.

Como ya se ha estado hablando, si se llega a cometer cualquier acto ya mencionado se obtendrá una multa tanto para el patrón como para los trabajadores; a continuación, se mencionarán los artículos donde se estipulan las multas a las que se pueden hacer acreedores según lo que se cometa.

Organizador gráfico 2. Multas.

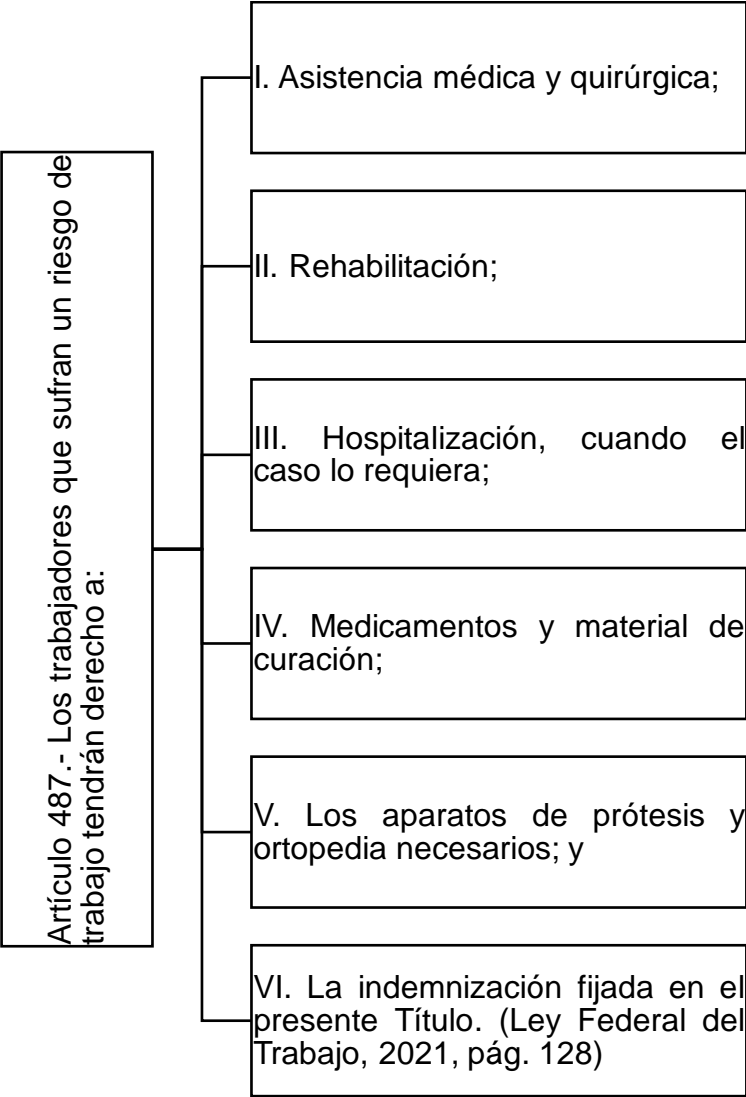


(Diseño de la Autora)

Los artículos anteriores se mencionan con el fin de saber cómo tal las multas y para dar a conocer que la ley si se hace responsable cuando se tienen casos como los que estipula esta misma, para poder llevar a cabo una buena relación laboral, un buen ambiente y sobre todo que se sientan protegidos al saber que si se hará algo si se tienen algún problema o situación.

A razón de que existen riesgos laborales, dentro de los cuales se tocó que uno de ellos es causado por la mala ergonomía, existe un artículo dentro de la LFT que habla sobre los derechos que tienen los trabajadores al tener algún riesgo laboral:

Organizador gráfico 3. Derechos de Riesgos Laborales.



(Diseño de la Autora)

Hay que hacer notar que los trabajadores si tienen derechos cuando les ocurre un riesgo laboral, por eso mismo está estipulado en la ley, aunque la mayoría de las veces los patronos no lo lleven a cabo o no lo cumplan, esto puede generar problemas mayores tanto para el patrón como para la empresa, por ello es importante que las leyes siempre se cumplan, puesto que puede ocasionar pérdidas, principalmente monetarias y llevar, en un caso extremo, al cierre de la empresa; por lo general evitar las consecuencias es sumamente sencillo, solo es cuestión de cumplir con lo que estipula y todo va a fluir con armonía.

2.3.4.3. Secretaria de trabajo y previsión social

Cabe señalar que todas las leyes en conjunto que rigen las empresas están supervisadas por un ente, para que esto se entienda, dentro de su página oficial determina la definición siguiente:

Somos la dependencia del Gobierno Federal que vigila el cumplimiento de los derechos laborales de las y los trabajadores y sus familias, para garantizar un incremento sostenido en su calidad de vida. Asimismo, propiciar que el diálogo social construya relaciones democráticas entre patronos y trabajadores, para contribuir con la justicia social que reclama la definición de un nuevo país. (STPS, 2018)

Todo esto parece confirmar que esta dependencia es la encargada de custodiar y cuidar que las leyes se cumplan en relación con los derechos y obligaciones que se tienen con todo el personal de las organizaciones, desde los trabajadores hasta el patrón, con un fin de justicia, tal cual lo menciona, para poder tener empresas con un equilibrio y sobre todo un ambiente laboral acorde a las necesidades de cada persona dentro de la sociedad laboral.

Recapitulando, los parámetros legales se mencionaron para tener los diferentes puntos de referencias legales con los cuales los individuos de la organización en general pueden favorecerse en caso de que presenten alguno de los problemas mencionados en las desventajas del trabajo en oficina, con el fin de tener un apoyo y sobre todo una resolución a lo que se aborde.

2.4 Clima organizacional

Organizador gráfico 4. Clima organizacional.

Clima organizacional

¿Qué es?

“(…) resultado de un conjunto de interpretaciones que realizan los miembros de una organización y que impactan en sus actitudes y motivación.” (Uribe Prado, 2014, pág. 40) basándonos en la definición anterior, los trabajadores se ven afectados por su entorno, esto beneficia o perjudica a la empresa, puesto que la mayoría de las veces no se toma en cuenta el entorno, tanto las cosas físicas como las intangibles.

Toda organización que emplee métodos que aseguren la realización de sus fines y aspiraciones de sus miembros, tienen un rendimiento superior, los resultados obtenidos por una organización como la productividad, ausentismo, tasas de rotación, rendimiento, satisfacción de los empleados, influye sobre la percepción del clima. (Rodríguez, 2016, pág. 7)

(..) una organización que permite que sus empleados se mantengan satisfechos al cubrir sus necesidades básicas, podrá obtener un mejor desempeño de esa persona en sus actividades normales dentro de la misma, lo cual incide positivamente sobre el clima organizacional, mientras que si falla al no cubrir dichas necesidades se reflejará en aspectos negativos afectando la organización y su ambiente laboral. (Rodríguez, 2016, pág. 6)

Ilustración 10. Clima organizacional.



Todo proceso organizacional se rige hacia el futuro por una visión, todo proceso organizacional se desarrolla a través de la comunicación, por lo tanto, la comunicación es determinante en la dirección y el futuro de la organización. (Segredo Pérez, García Milian, López Puig, León Cabrera, & Perdomo Victoria, 2017)

Es importante resaltar la influencia en el clima organizacional de las percepciones subjetivas individuales de los miembros de la organización, reflejando los valores el clima organizacional en un punto particular del tiempo. (Chiang Vega, Núñez Partido, & Martín Rodrigo, 2010, pág. 80)

(Diseño de la Autora)

Dentro de las oficinas siempre existirá el clima organizacional, como lo vemos en la infografía anterior, el clima organizacional está presente en lo tangible e intangible, puesto que es lo que los trabajadores perciben ante lo que están viviendo y por ende influye en gran cantidad la actitud de los mismos individuos.

Si bien es cierto, es difícil medir el clima organizacional puesto que son diversos aspectos para tomar en cuenta y algunos de ellos es difícil de manejarlos, por ejemplo, en las oficinas es muy común encontrarse con personas malhumoradas que hacen que todo el ambiente se haga pesado y cueste más enfocarse en el trabajo.

Una empresa con un clima organizacional exitoso es aquella que, sabe cuáles son los parámetros que puede manejar para mantener a sus empleados cómodos, por ejemplo, manteniendo horarios laborales con menos carga de trabajo, les da tiempo de descanso, se preocupa por su bienestar, mantiene un equilibrio entre lo laboral y lo personal, motiva a los trabajadores a cumplir con sus propias expectativas y esta consiente de las consecuencias que atraerá con las implementaciones o los objetivos a los que quiere llegar, estos son muchos ejemplos de los tantos que hay, los cuales las empresas pueden tomar en cuenta para mantener satisfechos a los empleados para que así alcancen las metas deseadas y es más sencillo realizarlo con una modalidad a distancia, puesto que los empleados podrán manejar su clima organizacional con el apoyo de los patrones pero sin que los demás compañeros afecten su entorno de forma negativa.

En resumen, el trabajo de oficina es algo que tenemos muy presente porque se ha vuelto parte de nuestra rutina diaria, aunque conlleva una carga de cosas negativas que son necesarias la aplicación de medidas para poder minimizar o suprimir este tipo de desventajas del trabajo en oficina, una de ella puede ser cambiar de modalidad de trabajo

Capítulo 3. Home Office

3.1. Explicación del home office.

La mayoría al pensar en trabajo solo se visualizan dentro de una empresa realizando actividades diversas en una oficina, en un lugar lejos de su hogar, cuando realmente existe una forma de trabajo donde puede cambiar la forma de ver el trabajo por sí mismo, esta es el home office, teletrabajo o trabajo desde casa, esté es una alternativa altamente beneficiosa, pero para poder comprender esta modalidad de trabajo es necesario hablar sobre su historia.

3.1.1 Antecedentes del home office.

Para comprender la modalidad de trabajo denominada home office, es necesario saber que no es algo nuevo, pero para ello, Avril Rojas argumenta que:

(...) el físico Jack Nilles trabajaba (remotamente, desde su casa) en un sistema de comunicación para la NASA, mismo que bautizó como “Telecomunicación”. Proponía que trabajar desde casa tendría grandes beneficios, como liberar vialidades o aprovechar recursos no renovables: desde la energía, hasta el tiempo. Es a Nilles a quien se le acredita formalmente ser el padre del Home Office. (...) En los años 80, varias empresas hicieron pruebas para valorar los ahorros y beneficios de esta modalidad laboral, pero fue apenas en el 2010 donde más del 59% de trabajadores remotos lograron figurar en la nómina de empresas. (2020)

Como podemos notar, el home office ha existido desde varios años atrás, como beneficio de reducción de costos, recursos y despeje de vialidades, aunque cabe resaltar que no se utilizaba de una manera constante, puesto que no lo veían como una opción viable para las empresas. Con las innovaciones de las tecnologías han ido surgido necesidades de actualización, para explicar más este punto Mercedes García (2014) nos explica lo siguiente:

En la actualidad y debido a los cambios ocasionados por la evolución de las tecnologías de la información y de las comunicaciones, TIC, se produce un fenómeno de vuelta a los orígenes: el trabajo se sitúa de nuevo en cualquier

lugar, sin que tenga que ver con el espacio común del trabajo centralizado (pág. 11).

Esto nos da pauta a poder decir que gracias a las actualizaciones podemos tener el trabajo al alcance de nuestra mano sin la necesidad de salir, aplica “el trabajo va a nosotros, no nosotros vamos al trabajo”, esto ayuda a que los trabajadores puedan estar más tiempo con su familia y al mismo tiempo que puedan tener un ahorro monetario y un menor desgaste físico.

Laura García J., en su artículo “Home office, una opción laboral antes y después del coronavirus” publicado en Ciencia UNAM (2020) describe que: “el home office, también conocido en México como teletrabajo, es una modalidad laboral en la que los trabajadores pueden realizar sus actividades profesionales vía remota, sin tener que presentarse físicamente en las instalaciones de la empresa” (2020) así como la autora lo describe, es demasiado sencillo entender que la modalidad de home office es una alternativa al trabajo convencional, que brinda resultados de la misma forma que el trabajo de oficina e incluso mejores, pero con la ventaja que puede ser desde la comodidad del hogar con beneficios diversos tanto para el trabajador como para la empresa en general.

Por otro lado, Mercedes García sostiene que:

El trabajo a distancia está tomando partido en estos últimos años como una opción viable de trabajo. Se trata de cumplir con las mismas responsabilidades laborales que tendrías en una oficina o en un negocio, pero sin tener que salir de casa. (2021, pág. 1)

De este modo se entiende que se puede lograr cumplir con los objetivos planteados por la empresa desde la casa, a pesar de tener las mismas responsabilidades laborales, pero con un nivel de estrés menor y mejores resultados.

Con palabras de Juan Manuel Escudra Díaz (El trabajo a domicilio y el teletrabajo como modalidades de contratación en México en el siglo XXI, 2019) describe el trabajo desde casa de la siguiente forma:

(...) tanto el teletrabajo como el trabajo a domicilio representan un mecanismo de contratación o de organización laboral que favorece la flexibilidad de las empresas en la organización del trabajo y la vida personal y familiar, con lo que se modifica la ordenación tradicional del trabajo a domicilio, dando acogida a una nueva regulación del trabajo realizado a distancia basado en las nuevas tecnologías de la información. (pág. 113).

Entender que el home office da múltiples beneficios para todos dentro de la empresa, como se menciona, es una modalidad flexible, donde se puede lograr tener un equilibrio entre el trabajo y lo personal al mismo tiempo, donde puedes determinar de una mejor forma los horarios y tener menos distractores para terminar el trabajo de una manera más efectiva.

Mercedes García nos comparte en su libro Teletrabajo y Discapacidad (2014) la siguiente definición “el teletrabajo es un método, una forma diferente de realizar la actividad laboral que utiliza las telecomunicaciones como herramienta fundamental y que se realiza en un lugar distinto de la localización centralizada del trabajo” (pág. 15), se entiende que no es necesario estar jornadas largas dentro de una oficina y tener que trasladarse hasta ella, sino que todo lo podemos realizar a distancia por medio de las nuevas tecnologías, que son algo fundamental hoy en día, ya que, nos ayudan a facilitarnos no solo el trabajo, sino la vida entera y que gracias a ellas podemos desarrollar nuevas habilidades.

Haciendo énfasis en lo dicho por Mercedes García “el teletrabajo en conexión directa implica el uso de una conexión electrónica entre el trabajador y su centro de trabajo” (2014, pág. 15) esto quiere decir que la comunicación es indispensable si se desea llevar a cabo esta modalidad de trabajo, ya que, a pesar de estar en casa debe de existir siempre una conexión establecida para poder dar seguimiento a todo el trabajo que se elabore y no existan problemas dentro del trabajo por falta de la misma comunicación.

Derivado a lo anterior; menciona Nathaniel Davids (2021) “si bien los empleados a distancia no están constantemente en la oficina con sus compañeros de trabajo, eso no significa que no estén interactuando” (pág. 6), da a entender que con esta

modalidad de trabajo si se necesita estar en comunicación con sus demás compañeros de trabajo, porque como se sabe, las áreas de una empresa son como engranes, para que funcione se necesita de todos, por lo tanto estar en constante comunicación es primordial para el funcionamiento óptimo de la misma, lo que nos lleva a determinar que el que los subordinados estén alejados o en lugares diferentes no quiere decir que no hablen entre ellos.

Siguiendo la línea de Davids

(..)las interacciones remotas suelen ser mejores porque son intencionales y requieren un acercamiento más proactivo (2021, pág. 6)

Lo anterior da pauta a afirmar que, a pesar de que es necesario tener una comunicación establecida, también es algo que los mismos trabajadores quieren, si bien, ellos podrían simplemente no hacerlo, pero lo hacen porque es algo que ellos notan que les funciona principalmente para el trabajo que están desarrollando, lo cual es un beneficio porque con ello va a dar resultados mucho mejores porque se comparten conocimientos y logran el cumplimiento de objetivos determinados.

Rodrigo Podestá (2020) hace notar que:

Trabajar en forma remota puede ser también una experiencia volátil, incierta, compleja y ambigua como el mundo donde cada mañana debemos lidiar con desafíos, imprevistos y sorpresas. Y también nos regala muchas posibilidades cómo administrar nuestros tiempos compartir momentos en familia tener libertades para organizar espacios y rutinas. (pág. 5)

Cada día se vive con nuevas cosas, nuevas innovaciones, nuevas tecnologías, y esta modalidad de trabajo no es la excepción, como lo menciona Podestá, el home office está lleno de cosas desconocidas, que lleva a expandir nuestros conocimientos, a desafiarnos a nosotros mismos para poder llevar a cabo nuestro trabajo, pero, sobre todo, lleva a darse cuenta de que podemos evolucionar de una manera fácil.

Por último, pero no menos importante, tenemos a Juan Manuel Escuadra Díaz, quien hace la siguiente observación:

“Debemos tener presente que el teletrabajo, no se concibe como una profesión, sino que se trata de una forma de organizar el trabajo y a partir de tal perspectiva (...).” (Escuadra Díaz, 2019, pág. 139)

Tal cual lo menciona, no debemos de creer que es una profesión, sino que es una modalidad, como se ha venido manejando y que esta nos va a ayudar a tener todo el trabajo lejos de la oficina, con beneficios para todos. También nos da más tiempo para la vida personal, que es algo por lo que todos llegan a quejarse, ya que por el trabajo en oficina y los desplazamientos hacía la misma, queda poco tiempo para uno mismo; con esta modalidad de trabajo se tiene esa flexibilidad donde se puede organizar y llevar a cabo una mejor vida personal y profesional al mismo tiempo, con menos carga de estrés y más felicidad, esto claro, es un beneficio para la empresa, ya que al tener a los trabajadores con un mejor humor y una mejor salud, estos pueden alcanzar y mejorar las metas que se planteen e incluso realizarlo en menos tiempo del que se planea.

El home office o trabajo desde casa a pesar de que no es reciente, para muchas personas es algo nuevo y más aquellas que se pueden llamar “de la vieja escuela” y por ello existen controversias al respecto, sobre todo con las personas que tienen muy arraigado que el trabajo debe ser en una oficina para que se realice de la manera correcta, pero realmente no saben la esencia del home office; Mercedes García explica que “la característica fundamental del teletrabajo es la modificación de las ideas clásicas de tiempo y lugar de trabajo” (2014, pág. 16) esto quiere decir que, para poder implementar una modalidad de esta magnitud, es necesario adentrar por completo un nuevo concepto de lo que se sabe o se tiene en mente del trabajo, para poder lograrlo es de vital importancia llevar a cabo capacitaciones donde se enseñen que y como es trabajar desde casa, que es preciso llevar a cabo para lograrlo, y cuando todo esto se comprenda se podrá tener éxito dentro de esta modalidad.

Gracias a lo anterior dicho, podemos determinar que, esta modalidad de trabajo puede llegar a ocasionar problemas con lo que se tiene en mente sobre el trabajo

gracias a la cultura, a lo aprendido desde casa o incluso en la escuela, tomando en cuenta esto, José Luis Arizaleta (2019) especifica que:

No se trata de ignorar problemas, carencias, ni situaciones desagradables, pues se atiendan o no, estarán presentes. Lo que se procura es que esas barreras no limiten la imaginación, la energía, ni el avance hacia mayores niveles de desarrollo de esta modalidad laboral (pág. 60)

Dicho esto, da pauta a que no es necesario quitar creencias, sino, enseñarles a los trabajadores como concentrarse en evolucionar, en avanzar sin perjudicar su esencia, esto hará que ellos mismos, se den cuenta de lo capaces que pueden llegar a hacer y de lo que pueden lograr tanto para beneficio de ellos como de la empresa.

Una vez que se conoce esta modalidad, se tiene que entender que a las personas les agrada está forma de trabajar, como se menciona en las Guías Harvard Business Review explica que

“(…) a la mayoría de las personas les gusta la flexibilidad, la facilidad y la relativa comodidad que tiene el trabajar desde casa” (2021, pág. 2)

Lo anterior se da porque cuando se trabaja desde casa se tiene la comodidad de poder determinar con mayor facilidad los horarios o las rutinas de trabajo y de casa, por ejemplo, si antes se tenía que levantar a cierta hora porque se contemplaba el tiempo de desplazamiento a su lugar de trabajo, ahora ese tiempo que va a tener de sobra lo puede utilizar para cosas personales o para comenzar antes el trabajo para poder terminar sus actividades laborales antes y tener más tiempo personal; este es uno de los motivos por los cuales, si se prefiere trabajar desde la comodidad de su hogar, dando los mismos resultados o mejores pero con mayores beneficios.

3.2. Características del home office

Para entender más sobre el home office, se describirán los tipos de home office, porque a pesar de que sea trabajo en casa, también se le puede denominar de la misma forma a modalidades diferentes que tienen el mismo fin.

3.2.1. Tipos de home office

Organizador gráfico 5. Tipos de home office.

Ilustración 11. Teletrabajo en el domicilio.



(Estal Gallego, 2020).

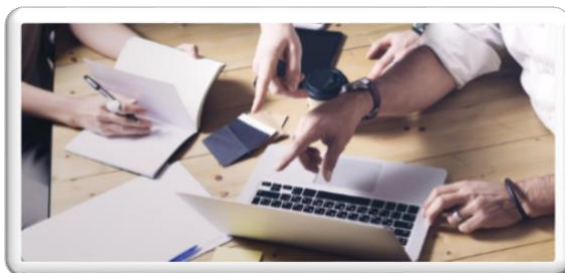
Ilustración 12. Teletrabajo móvil,



(Celedón, 2013)

Tipos de home office

Ilustración 14. Teletrabajo en un centro de recursos compartidos.



(Dirzo, 2020)

Ilustración 13. Teletrabajo en un telecentro.



(Murillo, 2021)

(Diseño de la Autora)

1. Teletrabajo en el domicilio. El trabajo se realiza desde casa. Permite trabajar simultáneamente para diferentes empresas o instituciones. Además, puede trabajar de forma independiente o para otras personas. (García M. , Teletrabajo y discapacidad, 2013, pág. 18)

2. Teletrabajo móvil. Es aquella modalidad que se caracteriza porque el trabajo que se realiza implica frecuentes desplazamientos y porque la información entra la empresa, el teletrabajador, los clientes, se realiza mediante el uso de telecomunicaciones. (García M. , Teletrabajo y discapacidad, 2014, pág. 18)

3. Telecentro. Se trata de una empresa que se dedica a dar servicios de carácter comercial, formativo o sustituye empleos que antes exigían una presencia física (...) los trabajadores tienen relación solamente con la empresa promotora del telecentro. (García M. , Teletrabajo y discapacidad, 2013, pág. 19)

4. Centro de recursos compartidos. Se trata de una modalidad de teletrabajo en la que varios teletrabajadores comparten los mismos equipos y sistemas de telecomunicación. (García M. , Teletrabajo y discapacidad, 2013, pág. 19)

Como podemos observar, existen diferentes tipos de teletrabajos, llamados así porque se utilizan las tecnologías y porque no se encuentran en una oficina directamente de la empresa, cada empresa puede utilizar el que crea que será mejor para lo que se está dedicando, a pesar de que se esté hablando específicamente de teletrabajo a domicilio o home office, es importante saber que existen más tipos de esté.

3.2.2. Globalización y home office

La globalización es un término que se emplea desde algunos años atrás, aunque empieza desde antes, para confirmar eso, Leonel Fernández nos argumenta lo siguiente:

En la actualidad se reconoce que la globalización surgió, en primer término, con los procesos migratorios de la prehistoria, en segundo lugar, como consecuencia del descubrimiento, conquista y colonización del Nuevo Mundo, y, por último, por la revolución de los sistemas de transporte y

comunicaciones que se origina a finales del siglo XIX y se extiende hasta la época actual. (Fernández, 2001)

Nos da un panorama al inicio de la globalización, puesto que no se usaba el término como tal, pero si se realizaba la actividad, tal cual lo menciona Leonel en su explicación.

Ahora que ya sabemos cuál es su inicio, debemos de saber cuándo se empieza a emplear como tal el nombre, para ello Nancy Escutia deduce que: “El término "globalización", como tal, es utilizado desde los años 80, luego de que la ciencia realizara importantes descubrimientos a favor de la tecnología y así de facilitar las transacciones internacionales (...)" (Escutia, 2020), de acuerdo con Nancy, el término se comienza a utilizar por los años 80, esto ayudo a darle nombre a la acción que ya se hacía.

Para entender que es lo que se hace cuando se dice globalización, Nancy indica lo siguiente: “la globalización es "un fenómeno de múltiples dimensiones" que se basa en el aumento continuo de la interconexión de las naciones en todo el mundo tanto en cuestiones económicas, como políticas, culturales y tecnológicas.” (Escutia, 2020). Lo que menciona es todo lo que contribuyó a que la globalización se ampliara, son determinantes para que la globalización se diera como la conocemos, prácticamente son las conexiones que se entrelazan para alcanzar un resultado.

Por otro lado, Claudia Patricia sostiene que:

La globalización ha generado diversas tendencias a las que las organizaciones deben adaptarse, (...) estas tendencias modificaron la manera en que se hacen negocios y las estructuras internas. Estos cambios implican asegurar recursos más especializados, promoviendo el mayor uso de las TIC's (...) además de estructuras de trabajo más flexibles. (Aquiñe Niño de Guzmán, 2018, pág. 342)

Como sabemos, las tecnologías son las que lograron hacer que la globalización se tuviera la magnitud que se tiene en estos momentos, por eso mismo, las

empresas tienen que adaptarse a los cambios que se van generando para poder alcanzar lo que se proponen y llegar a lugares no solo nacionales sino internacionales.

La globalización es un fenómeno económico, político, social, el cual se derivó en la unificación de los mercados, dependientes de los medios de comunicación, o sea que la tecnología y los medios de comunicación son los que están generando el mercado global, por este entorno el home office es una buena opción porque desde casa se puede ver proveedores y/o clientes a nivel internacional sin tener que estar en oficina ni en horarios de oficina donde no se puede atender, por lo tanto se pueden organizar horarios, derivado de la globalización se pueden saber horarios de otros países, mercados mundiales, de clientes, de proveedores, de materias primas, logística y costos, esta tecnología permite saber esta información reduciendo de esta forma costos para la empresa

Para entender porque se relaciona el home office con la globalización, José María sostiene que:

Una pyme digital deja de ser local para hacerse global. Gracias a la tecnología y a las comunicaciones unificadas se desdibujan las fronteras y se reducen las distancias entre la empresa digital y sus futuros clientes. Y esto también beneficia al empleado gracias al trabajo remoto o teletrabajo. (López, 2021)

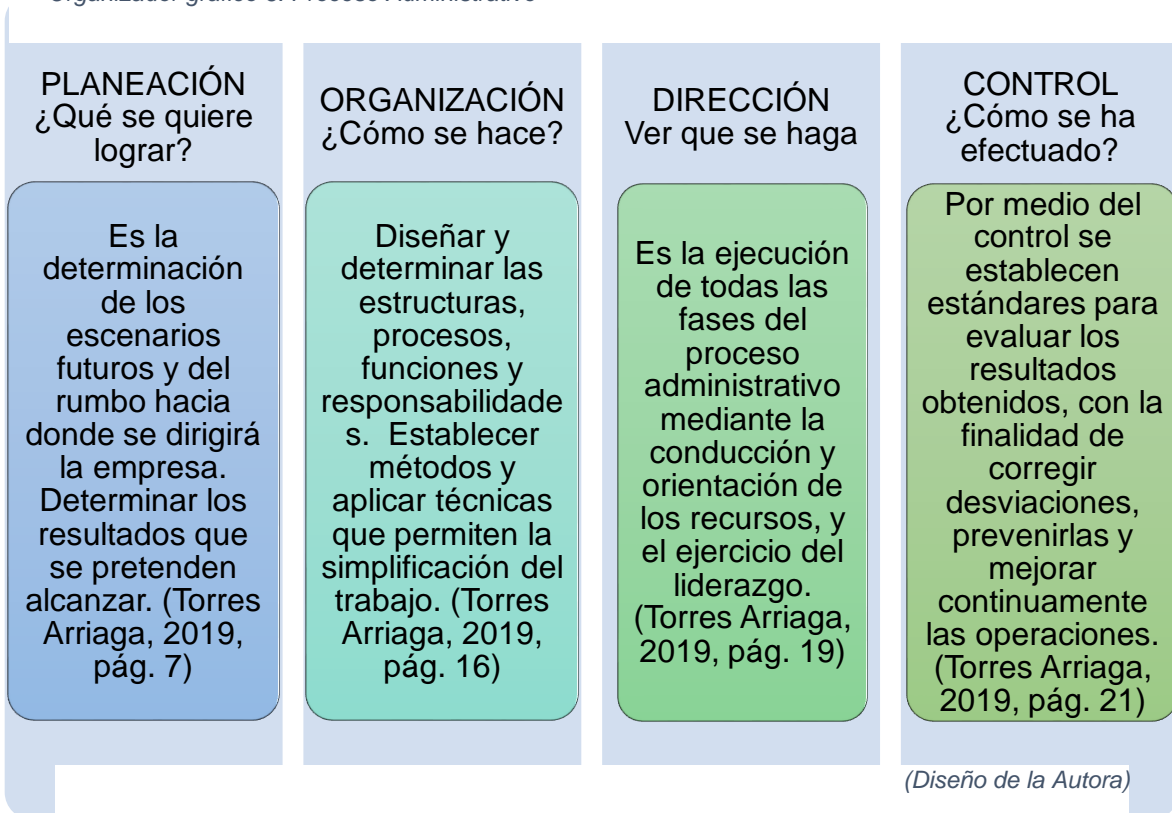
El beneficio directo es para la empresa puesto que es la que se va a expandir a nivel global, el crecimiento de la empresa les conviene a todos por ello, el trabajo en equipo para generar globalización es importante, si lo vemos por el lado del home office, esta modalidad ayudará de una manera más eficiente, para comprenderlo mejor, Claudia Patricia declara que: “Los beneficios del HO han logrado consolidarlo a nivel mundial, sobre todo en países desarrollados, mientras a nivel de América Latina esta modalidad –aún- sigue en proceso de expansión.” (Aquiñe Niño de Guzmán, 2018, pág. 343) claro que seguirá en expansión, pero porque estará en un proceso donde el home office ayudará a que la empresa sea global.

3.3. Relación con la administración

La administración, que se entiende como una disciplina, técnica y arte del conjunto de funciones y actividades que tiene por objetivo alcanzar las metas de una empresa por medio de su proceso administrativo que es planear, organizar, dirigir y controlar.

“El proceso administrativo es la relación de funciones que buscan aprovechar al máximo cada recurso de una empresa de forma correcta, rápida y eficaz.” (Torres Arriaga, 2019, pág. 2)

Organizador gráfico 6. Proceso Administrativo



Como lo hace notar María Guadalupe Torres Arriaga en toda la información anterior, explica lo que es el proceso administrativo, mismo que se puede utilizar para la aplicación del home office, puesto que para poder cambiar de modalidad se tiene que planear para poder contestar la pregunta base, ¿qué, cuando y quien lo quiere lograr?, tomando así la decisión del cambio; se debe utilizar la organización para saber hacerlo, aunque la organización no solo es al principio, sino durante toda la aplicación y seguimiento, ya que se debe de tener presente el cómo se va a

realizar; la dirección para ver que se esté realizando y el control para ver como se ha realizado, estos dos últimos son utilizados durante todo el proceso, puesto que todo el tiempo debe de mantenerse en constante atención para saber si el cambio de modalidad está siendo efectivo.

3.4. Mentiras sobre el home office

Hablar sobre home office siempre ha generado muchas controversias puesto que no todos saben realmente como es o como debe de ser, por eso mismo dicen o ponen pretextos para no realizar home office, incluso cuando se platica sobre el no siempre se tiene la cultura de cómo es y se comienzan a decir “mentiras” sobre esté, las siguientes son algunas de las que se dicen:

Organizador gráfico 7. Mentiras sobre el home office.

Nathaniel Davids	Rodrigo Podestá
⊗ Solo tienes que trabajar cuando quieras. Esto es absolutamente cierto si no quieres tener éxito.	× Trabajar desde casa: un mundo de distracciones.
⊗ No tienes que responderle a nadie. La creencia es que, dado que tú eres el propietario del negocio y el jefe, solo tienes que responderte a ti mismo. Suena tentador, ¿no? Pero quien sea que invento esta mentira se olvidó de una pequeña cosa: los clientes.	× Siento que todo el tiempo tengo que estar demostrando que estoy haciendo algo
⊗ Puedo dejar mi trabajo diario inmediatamente. Mucha gente cree que una vez que inicia una empresa en el hogar, el negocio llegara.	× Es imposible generar un espíritu de equipo y una cultura si no estamos juntos
⊗ Los clientes no me tomaran en serio si dirijo mi negocio desde el hogar. (...) más de la mitad de las empresas operan desde sus hogares	× Es muy difícil cortar, ponerse un límite de horario, pareciera que uno está disponible 24x7 (Podestá, 2020)
⊗ Las reuniones son más difíciles y menos efectivas con miembros del equipo a distancia. (Davids, 2021)	<i>(Diseño de la Autora)</i>

Como podemos observar, la mayoría son cosas que se dicen porque no se está en una oficina y se cree que solo por eso no se pueden aplicar o realizar las actividades de forma igual, cuando no es así, se aplican las mismas cosas estando

a distancia que en una oficina, como respetar horarios, tener responsabilidades y cumplir con los objetivos planteados.

3.5. Ventajas y desventajas del home office.

Como todo, esta modalidad tiene ventajas y desventajas, no todo es miel sobre hojuelas, claro que tiene muchos beneficios tanto para la empresa como para los empleados, pero si tiene desventajas, que, si bien son menos, pero existen, para ello se empezará con la argumentación de Juan Manuel Escuadra Díaz:

(...) podrían desarrollarse las actividades laborales desde el propio domicilio del trabajador o el lugar que mejor le convenga, sin necesidad de tener que invertir horas en traslados, lo cual desde luego representa un mecanismo para mejorar las condiciones de trabajo, especialmente si ello se apoya en el uso de nuevas tecnologías, sin pasar por alto que adicionalmente el trabajador se ve beneficiado al disminuirse los tiempos y costos de traslado, mientras que el empleador puede, con dicha medida bajar los gastos administrativos que implica la concentración de personal en un centro de trabajo. (Escuadra Díaz, 2019, pág. 139)

Como podemos observar en lo expresado anteriormente, los beneficios se ven reflejados mayormente para la empresa, puesto que es quien va a lograr los objetivos con menos gastos, pero también se ven bonificados los empleados al tener que deslindarse de traslados hasta las oficinas y generará una reducción al estrés que se exponen.

Por otro lado, Zenyazen Flores considera las siguientes ventajas y desventajas:

Ventajas

1. Mayor autonomía sobre el horario de trabajo que permite organizar la jornada laboral con más flexibilidad
2. Menor tiempo de desplazamiento al lugar de trabajo que mejora el equilibrio entre la vida laboral y personal
3. Mayor productividad

Desventajas

1. Tendencia a trabajar más horas
2. Superposición entre el trabajo remunerado y la vida personal (interferencia trabajo-casa)
3. Trabajo adicional desde el hogar que puede considerarse horas extras no pagadas (Flores, 2017)

Como podemos observar, ventajas importantes porque es la realidad al tener esta modalidad, desde que puedes ajustar tus actividades a como mejor te acomodes, pero también las desventajas que menciona son acciones que el jefe debe de mantener bajo control, ya que puede dar lugar a que se comentan infracciones y con eso generar las desventajas que no se quieren tener.

Con todo lo anterior podemos enlistar las ventajas y desventajas que se podrían considerar más constantes.

Organizador gráfico 8. ventajas y desventajas del home office.

Ventajas	Desventajas
<ul style="list-style-type: none">• Disminución de tiempo y dinero en traslados• Menos estrés laboral• Ahorro de servicios en oficinas• Posibilidad de trabajar desde cualquier parte• Posibilidad de contratar a personas de diferentes partes del mundo• Mayor tiempo personal• Mejora en la productividad y alcance de objetivos	<ul style="list-style-type: none">• Si no eres organizado, dificultad de separar la vida laboral y personal• Riesgo de sedentarismo por la falta de movilidad• Fallas en la comunicación• No todos los trabajos pueden realizarse de esta manera• Mobbing o acoso (cibernético)• Falta de respeto en horarios laborales <p>(Diseño de la Autora).</p>

Se menciona el Mobbing o acoso porque puede llegar a considerarse que los empleados de rangos mayores o menores puedan enviar mensajes a altas horas de la noche e incluso en días de descanso, hacer esa acción es algo que se debe de tener cuidado, puesto que se puede denunciar e incluso se llega a multar por realizarlo.

3.6. Elementos necesarios para la aplicación del home office.

El home office al ser una modalidad de trabajo diferente a la convencional requiere de diversos cambios para poder funcionar, diversos autores hablan sobre esos cambios para poder aplicarlos, como los siguientes:

Organizador gráfico 9. Elementos necesarios para la aplicación del home office.

Laura García J	Capacitación, transición y apropiación tecnológica. Que los trabajadores cuenten con preparación en el uso de herramientas digitales (...). Cultura laboral sana. Donde los colaboradores formen equipo donde puedan trabajar y lograr los objetivos. Mantener comunicación con los trabajadores. En tiempos de una pandemia es necesario una comunicación constante acerca del curso de la emergencia sanitaria y el plan de preparación postpandemia. (García J, 2020)
Omar Rodríguez García	Fortalecer los entrenamientos en negociación, presentaciones profesionales en línea, comunicación efectiva, planeación de resultados, conversaciones cruciales, Project manager, gestión del tiempo, visión y estrategia del negocio, agilidad de cambio, y crear o fortalecer las áreas de capacitación interna. (Rodríguez García, 2020, pág. 98)
M. Terol	Planifica y jerarquiza antes de empezar Separar los espacios de trabajo de los lugares de descanso por más tentadores que parezcan. Tener en cuenta las medidas de prevención de riesgos laborales Dividir la jornada en bloques de 25 minutos (...) se programa un descanso de 3 a 5 minutos para despejarse, y finalmente se vuelve a retomar. Es importante evitar a toda costa todo lo que impida atención. (Terol, 2020)
Mario Borghino	Se necesita disciplina, responsabilidad, ética laboral y una autosupervisión bien estructurada. Pero los jefes también deben poner de su parte al aprender a construir confianza con su equipo para no perder su tiempo en vigilarlos constantemente. (Borghino, 2021)
Juana Cecilia Trujillo Reyes	Se requiere un cambio de cultura organizacional y modificar la forma de supervisar por parte del líder. Se trata de eliminar totalmente la micro-administración y derribar los controles excesivos. Pero al mismo tiempo se precisa de empleados comprometidos, honestos y responsables para realizar sus deberes de forma independiente.
Álvaro Gordo	Prodúctete físicamente: recuerda la frase: "vístete de negocios para hacer negocios" Sigue una rutina de horarios: ten horarios de oficina Destina un espacio específico de trabajo: elige un espacio que no esté anclado a otras funciones del hogar. Invierte en buena tecnología: esto es fundamental para trabajar a distancia. (Gordo, 2019)

(Diseño de la Autora)

Todos los aspectos que tocan cada uno de los autores, son esenciales para que el home office funcione de una manera armoniosa, no solo es lo legal sino también es el trabajo en equipo y personal, por ejemplo, no por trabajar en tu casa quiere decir que vas a estar todo el día en pijama trabajando, sino estar preparado para cualquier situación, por lo tanto, son consideraciones que todos en la empresa deben de tomar en cuenta para que todo funcione y se logre lo esperado.

Para finalizar en la revista Harvard Business, mencionan una frase excelente para estos elementos:

“la clave del éxito es concentrarse en una comunicación sistematizada, en obtener resultados y una mejora continua” (Review, 2021, pág. 5)

La comunicación es la base de todo, si existe una excelente comunicación de jefe a empleados y de empleados a jefe todo va a fluir de una manera fácil y con un logro de objetivos esencial.

3.6.1. Leyes que regulan el home office

Se toman en cuenta las leyes que lo regulan para estar informados que, si existe un respaldo legal para esta modalidad, todo lo incluido en este apartado es parte de la Ley Federal del Trabajo, quien adicionó artículos (330-A – 330-K) relacionados con el home office.

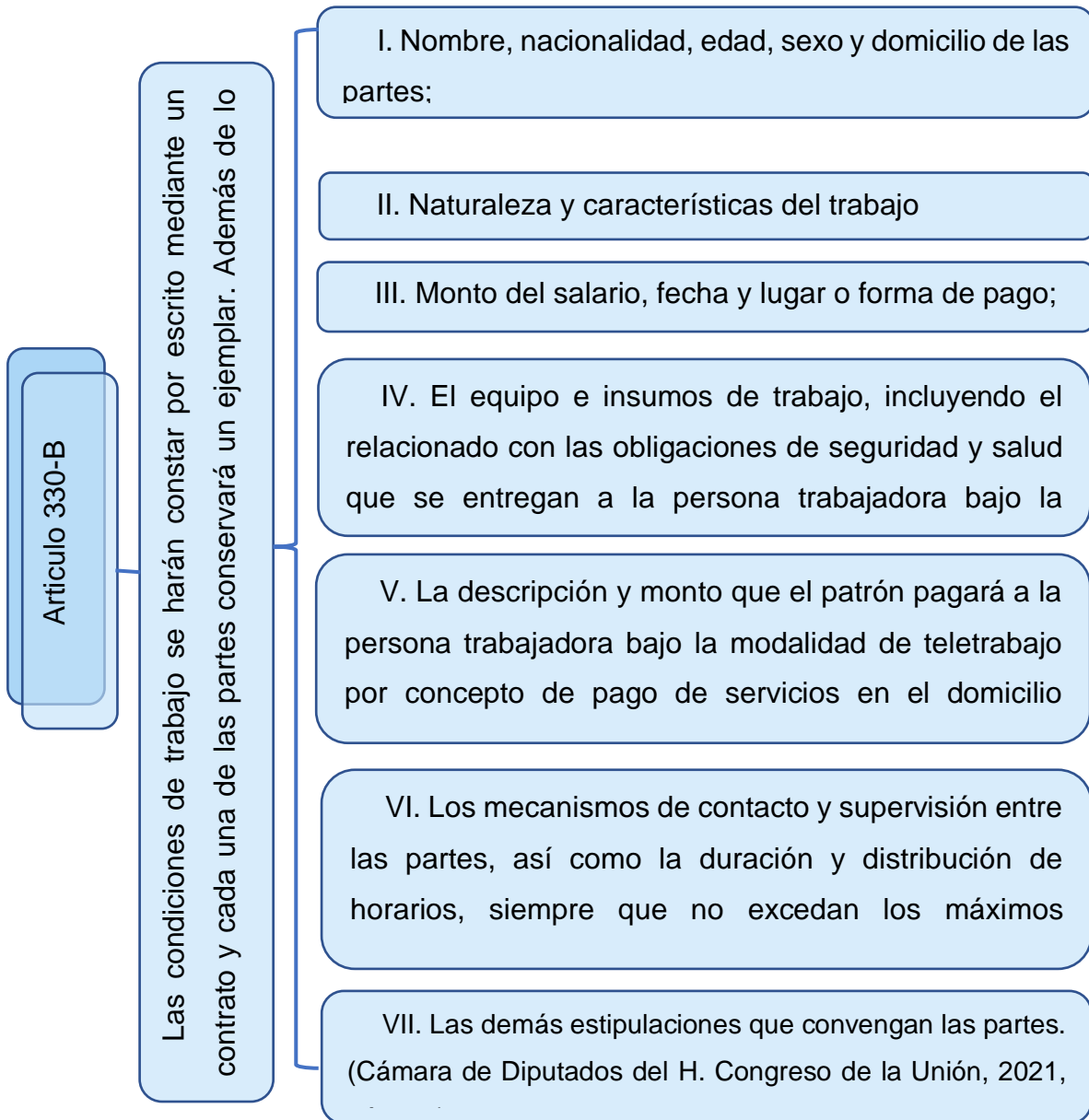
Artículo 330-A.- El teletrabajo es una forma de organización laboral subordinada que consiste en el desempeño de actividades remuneradas, en lugares distintos al establecimiento o establecimientos del patrón, por lo que no se requiere la presencia física de la persona trabajadora bajo la modalidad de teletrabajo, en el centro de trabajo, utilizando primordialmente las tecnologías de la información y comunicación, para el contacto y mando entre la persona trabajadora bajo la modalidad de teletrabajo y el patrón.

Para efectos de la modalidad de teletrabajo, se entenderá por tecnologías de la información y la comunicación, al conjunto de servicios, infraestructura, redes, software, aplicaciones informáticas y dispositivos que tienen como propósito facilitar las tareas y funciones en los centros de trabajo, así como

las que se necesitan para la gestión y transformación de la información, en particular los componentes tecnológicos que permiten crear, modificar, almacenar, proteger y recuperar esa información. (Cámara de Diputados del H.Congreso de la Unión, 2021, pág. 82)

Este es uno de los artículos importantes puesto que determina que es el home office o teletrabajo y las herramientas que se utilizan.

Organizador gráfico 10. Artículo 330-B.



(Diseño de la Autora)

Es importante hablar sobre el artículo 330-B puesto que son obligaciones y derechos que tiene el trabajador al tener esta modalidad de trabajo, así como a lo que está obligado el patrón para que el trabajador tenga las herramientas necesarias para trabajar.

Organizador gráfico 11. Artículo 330-E

- I. Proporcionar, instalar y encargarse del mantenimiento de los equipos necesarios para el teletrabajo como equipo de cómputo, sillas ergonómicas, impresoras, entre otros;
- II. Recibir oportunamente el trabajo y pagar los salarios en la forma y fechas estipuladas;
- III. Asumir los costos derivados del trabajo a través de la modalidad de teletrabajo, incluyendo, en su caso, el pago de servicios de telecomunicación y la parte proporcional de electricidad;
- IV. Llevar registro de los insumos entregados a las personas trabajadoras bajo la modalidad de teletrabajo, en cumplimiento a las disposiciones en materia de seguridad y salud en el trabajo establecidas por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social;
- V. Implementar mecanismos que preserven la seguridad de la información y datos utilizados por las personas trabajadoras en la modalidad de teletrabajo;
- VI. Respetar el derecho a la desconexión de las personas trabajadoras en la modalidad de teletrabajo al término de la jornada laboral;
- VII. Inscribir a las personas trabajadoras en la modalidad de teletrabajo al régimen obligatorio de la seguridad social, y
- VIII. Establecer los mecanismos de capacitación y asesoría necesarios para garantizar la adaptación, aprendizaje y el uso adecuado de las tecnologías de la información de las personas trabajadoras en la modalidad de teletrabajo, con especial énfasis en aquellas que cambien de modalidad presencial a teletrabajo. (Cámara de Diputados del H.Congreso de la Unión, 2021, págs. 83-84)

Artículo 330-E

En modalidad de teletrabajo, los patrones tendrán las obligaciones especiales siguientes:

(Diseño de la Autora)



Dentro del artículo anterior nos brindan las obligaciones, es importante tomarlo en cuenta al momento de querer hacer un cambio de modalidad porque los patrones deben de tener presente que no solo los empleados tendrán obligaciones, sino que ellos de igual forma las tendrán para que la relación laboral fluya de la manera que debe de hacerse. Es sumamente importante que el patrón tome en cuenta que si necesita de un empleado de home office fuera de sus horarios o días no laborales se sugiere realizar una compensación verbal o económica con el fin de que motive al empleado a que lo haga y no querer realizar un proceso legal en su contra.

Por otro lado, también se mencionarán las obligaciones que tienen los trabajadores:

Artículo 330-F.- Las personas trabajadoras en la modalidad de teletrabajo tienen las obligaciones especiales siguientes:

- ⇒ I. Tener el mayor cuidado en la guarda y conservación de los equipos, materiales y útiles que reciban del patrón;
- ⇒ II. Informar con oportunidad sobre los costos pactados para el uso de los servicios de telecomunicaciones y del consumo de electricidad, derivados del teletrabajo;
- ⇒ III. Obedecer y conducirse con apego a las disposiciones en materia de seguridad y salud en el trabajo establecidas por el patrón;
- ⇒ IV. Atender y utilizar los mecanismos y sistemas operativos para la supervisión de sus actividades, y
- ⇒ V. Atender las políticas y mecanismos de protección de datos utilizados en el desempeño de sus actividades, así como las restricciones sobre su uso y almacenamiento. (Cámara de Diputados del H.Congreso de la Unión, 2021, pág. 84)

Se toman en cuenta porque al cambiar de modalidad de trabajo, se debe ser claro con los empleados de las nuevas obligaciones que tienen para que en un futuro si se tiene algún problema se tengan las bases legales para defenderse, tanto el patrón como los trabajadores.

Artículo 330-H.- El patrón debe promover el equilibrio de la relación laboral de las personas trabajadoras en la modalidad de teletrabajo, a fin de que gocen de un trabajo digno o decente y de igualdad de trato en cuanto a remuneración, capacitación, formación, seguridad social, acceso a mejores oportunidades laborales y demás condiciones que ampara el artículo 2o. de la presente Ley a los trabajadores presenciales que prestan sus servicios en la sede de la empresa. Asimismo, deberá observar una perspectiva de género que permita conciliar la vida personal y la disponibilidad de las

personas trabajadoras bajo la modalidad de teletrabajo en la jornada laboral. (Cámara de Diputados del H.Congreso de la Unión, 2021, pág. 85)

El artículo anterior mencionado, es importante porque el patrón debe predicar con el ejemplo, realizar lo necesario para que los trabajadores logren un cambio exitoso, así mismo debe de respetar horarios laborales tanto como los trabajadores para tener sus espacios personales.

Artículo 330-I.- Los mecanismos, sistemas operativos y cualquier tecnología utilizada para supervisar el teletrabajo deberán ser proporcionales a su objetivo, garantizando el derecho a la intimidad de las personas trabajadoras bajo la modalidad de teletrabajo, y respetando el marco jurídico aplicable en materia de protección de datos personales. Solamente podrán utilizarse cámaras de video y micrófonos para supervisar el teletrabajo de manera extraordinaria, o cuando la naturaleza de las funciones desempeñadas por la persona trabajadora bajo la modalidad de teletrabajo lo requiera. (Cámara de Diputados del H.Congreso de la Unión, 2021, pág. 85)

Si es una modalidad a distancia, pero eso no les da derecho a que los trabajadores sean acosados con pretexto de supervisión, como todo se debe de tener privacidad, pero también se deben de cumplir los objetivos.

Artículo 330-J.- Las condiciones especiales de seguridad y salud para los trabajos desarrollados al amparo del presente Capítulo serán establecidas por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social en una Norma Oficial Mexicana, misma que deberá considerar a los factores ergonómicos, psicosociales, y otros riesgos que pudieran causar efectos adversos para la vida, integridad física o salud de las personas trabajadoras que se desempeñen en la modalidad de teletrabajo. (Cámara de Diputados del H.Congreso de la Unión, 2021, pág. 85)

Claro está que el artículo anterior es importante puesto que se debe de cuidar la salud de los trabajadores para que así se tengan los resultados esperados y sobre

todo que los empleados estén a gusto con la empresa. Cualquier consecuencia que pueda tener el trabajador psicosocial o psicológico por el estrés que le genera el estar conectado todo el tiempo o el exceso de trabajo generado es también contemplado dentro de los riesgos laborales y los patrones deben de ser muy conscientes de esto para beneficio de ellos porque si no cuidan esa parte pueden llegar a tener problemas legales.

El home office es un beneficio mayor para la empresa porque atrae muchas recompensas y expansión, así como una reducción en gastos a pesar de que tenga la obligación de proporcionar el equipo necesario, ya que será una inversión y, por otro lado, los trabajadores adquieren ganancia monetaria, personal y profesional, descubren nuevas habilidades que pueden utilizar y nuevas formas de trabajo, todo eso es crecimiento laboral que los hará mejorar; por lo tanto es una excelente alternativa para implementar en las empresas.

Ejemplo del home office aplicado en una empresa competitiva actual.

Una de las empresas que si implemento esta modalidad fue JUMEX, donde una licenciada Cinthya Rodriguez (jefa del departamento de finanzas) de esa empresa, nos brindó la siguiente información: ya no tenemos la modalidad, actualmente solo el área administrativa tiene permitido hacer home office los viernes. Pero cuando inicio la pandemia, todas las áreas administrativas se les otorgó la VPN¹ para poder conectarte al servidor de Jumex y trabajar desde casa. Áreas operativas como manufactura y ventas no tuvieron esa “prestación”. Nosotros continuábamos con el mismo horario de trabajo, pero la VPN te marca cuanto tiempo llevas conectado así es como se podía medir el tiempo de productividad. La hora de comida, avisando al jefe inmediato que la ibas a tomar. Era muy similar a ir. La nómina no se redujo, nos pagaron al 100 e inclusive por algunos meses se nos dio un apoyo para servicios como luz e internet; con este ejemplo podemos observar que, si es rentable cambiar de modalidad, aunque sea una parte de los trabajadores, y también es importante resaltar que la empresa no solo les dejó su sueldo intacto,

¹ Red Privada Virtual “es una conexión cifrada a Internet desde un dispositivo a una red. La conexión cifrada ayuda a garantizar la transmisión segura de datos confidenciales” (CISCO, 2023)

sino que también se les brindaba apoyo extra para servicios, eso es excelente porque hará que sea mucho más sencillo que los empleados puedan cubrir todos sus gastos y logren tener un buen rendimiento. Un detalle que puede interpretarse a Mobbing por la cuestión del VPN, primero para entender el Mobbing por definición es lo siguiente:

el Mobbing, o acoso laboral, es un hostigamiento continuado y deliberado que sufre una persona por parte de un compañero/a o varios en el trabajo, y que pretende debilitarlo, convertirlo en algo insignificante en el trabajo, o conseguir que se marche del todo. (Lahib Dabaj & Zarza Mota, 2017, pág. 11)

Pero no solo se trata de molestar o insultar a una persona, también engloba el aspecto de que, si es una modalidad a distancia, pero eso no les da derecho a que los trabajadores sean acosados con pretexto de supervisión, como todo se debe de tener privacidad, pero también se deben de cumplir los objetivos; esto lo podemos ver reflejado en el artículo 330-I de la ley federal del trabajo donde se menciona que solo pueden vigilar a los trabajadores por medio de cámaras y micrófonos en casos extraordinarios, o cuando la naturaleza de las funciones desempeñadas por la persona trabajadora bajo la modalidad de teletrabajo lo requiera, dando por escrito que no se puede estar invadiendo la privacidad del trabajador constantemente, e incluso en el artículo 330-H menciona que debe de tener un equilibrio entre lo laboral y lo personal, al igual que un trabajo de oficina, de lo contrario estaría acosando al trabajador y la afectación legal que se podrá tener es lo mismo que un acoso u hostigamiento como se menciona en los artículos que se abarcaron dentro de este capítulo.

Lo que se pretende no es generar más estrés a los trabajadores, sino lograr que su productividad aumente, incluso en una nota aparece lo siguiente “El 54% de los trabajadores se sienten presionados para mostrar que están en línea en ciertos momentos del día, y los pasan 67 minutos adicionales conectados diariamente para mostrar a sus colegas y jefes que todavía están presentes y “trabajando”” (Infobae, 2022) este fenómeno sucede por la presión excesiva que generan los jefes a los

trabajadores por mantener un estado activo como en una oficina, cuando realmente no debe de ser de esa forma, se puede tener una productividad alta brindándoles flexibilidad y confianza para que realicen su trabajo a sus tiempos, respetando de ambas partes el horario laboral tanto de entrada como de salida.

El home office está enfocado a cualquier empresa local o foránea que desee expandir su mercado implementando herramientas actuales con las cuales se obtenga un mejor control de costos y gastos, limitando de manera considerable la inversión en activos fijos.

Capítulo 4. Liderazgo y capacitación

4.1. Liderazgo

Dentro de toda empresa se debe de tomar en cuenta que debe de existir liderazgo, puesto que es un punto clave para que la empresa funcione de una manera exitosa, Brian Tracy nos señala que:

“Es aquel en donde la gente decide que van a seguir la dirección, la guía y la visión de otra persona.” (Tracy, 2015, pág. 3)

Como señala el autor, un líder debe de tener la capacidad de ser un ejemplo para los trabajadores, de que ellos mismos decidan seguirlo por la forma en la que es y eso beneficia a la empresa, puesto que el líder llevará a su equipo a alcanzar el éxito. Por otro lado, el autor José Carlos nos indica que:

El liderazgo es un fenómeno que se desarrolla dentro de grupos al ser un hecho social, y que se observa como un conjunto de comportamientos que definen el rol desarrollado por una persona o entidad. Este fenómeno ocurre cuando la situación demanda que el individuo o la entidad influencien, y puedan coordinar las actividades de un grupo hacia la consecución de un objetivo común. (Cosme Vidal, 2018, pág. 10)

Lo que nos quiere dar a entender es que un líder tiene la habilidad de influenciar a los demás con el fin de realizar las tareas asignadas, así como, alcanzar las metas propuestas, esto con el conjunto de comportamientos que va teniendo el líder, así si, ser líder es una actividad que conlleva no sólo responsabilidad sino un gran porcentaje de entusiasmo y amor a lo que se hace, porque no cualquiera logra ser esa influencia y que realmente la gente los siga porque quieren no porque sea obligación.

Para seguir comprendiendo más lo que es el liderazgo los autores Carlos y Rafael, nos mencionan que:

Llamamos liderazgo a la capacidad de influir en un grupo para la obtención de metas mediante el proceso de motivar y ayudar a los demás a trabajar con

entusiasmo para alcanzarlas. (Hernández Flores & Martínez - Vilanova Martínez, 2017, pág. 19)

Retomando lo que enuncian, para lograr ser un buen líder debes de llevar un proceso basado en la motivación, ayuda y escucha de los trabajadores, porque es como tomarlos de la mano y llevarlos por el camino idóneo para alcanzar lo propuesto.

Existe muchas controversias entre poder, autoridad y liderazgo, ya que se llega a tomar como que es lo mismo, cuando no es así, hay una gran diferencia entre las 3 cosas, primero que nada, retomaremos la definición de liderazgo de Marcelo:

“El liderazgo puede definirse como el arte de influir sobre las personas que para que estas puedan dar su mejor esfuerzo en la consecución de los objetivos que se ha trazado la organización.” (Vazquez Lerma, 2008)

Como lo menciona Marcelo no solo es influir por influir, sino lograr que los empleados den lo mejor que puedan de sí mismos para alcanzar lo que quieran, eso es un beneficio tanto para la empresa, como para ellos mismos, puesto que, ayuda a mejorar su forma de actuar diariamente ya que se sentirán mucho mejor personalmente.

Por otro lado, tenemos la definición de poder que Marcelo nos enuncia:

“(…) poder como la capacidad de forzar o coaccionar a alguien, pese a no estar de acuerdo, haga tu voluntad debido a tu posición o tú fuerza.” (Vazquez Lerma, 2008)

A diferencia de liderazgo, el poder es aquel donde los empleados siguen las reglas por fuerza, sin que ellos quieran realmente, la mayoría de las veces por el simple hecho de que se tiene un puesto alto, aunque eso no quiere decir que se tenga un liderazgo, puesto que, el poder no te hace líder.

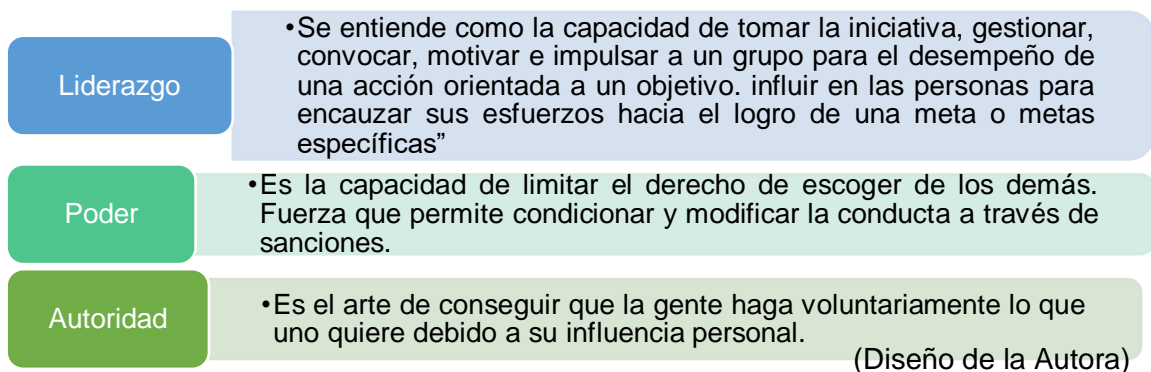
Por último, también nos enuncia autoridad como:

“La autoridad consiste en conseguir que las personas hagan la voluntad del gerente de manera voluntaria, es decir, porque se les ha pedido que lo hagan y no porque se les ha amenazado sino lo hacen”. (Vazquez Lerma, 2008).

La autoridad si va de la mano con el liderazgo, ya que en ambos casos el trabajador sigue a la persona y realiza las actividades por voluntad propia, solo que aquí si llega a ser comúnmente en puestos altos.

Para comprender un poco más sobre estas diferencias, se expresará en el siguiente Organizador gráfico.

Organizador gráfico 12. Liderazgo, poder y autoridad



Puedes tener poder por el hecho de ocupar un alto cargo, de heredar mucho dinero o tener muchos conocidos influyentes, esto no vale para la autoridad. La autoridad tiene que ver con lo que tú eres como persona, con tu carácter y con la influencia que has ido construyendo sobre las personas. (Vazquez Lerma, 2008)

Con todo lo anterior en conjunto, podemos determinar que, un líder puede que no tenga poder por no poseer un cargo alto, pero si autoridad por conseguir que las personas hagan lo que el desea, pero por decisión de ellos y, por otro lado, se puede tener poder, pero no necesariamente liderazgo, aunque realicen lo que esa persona quiere, lo hacen por miedo o por respeto, no por gusto.

Dentro del liderazgo también existen diversos tipos, para poder determinar cuál es el idóneo es necesario hablar sobre cada uno, es por lo que se expresan en la siguiente infografía;

Tipos de liderazgo



Organizador gráfico 13. Tipos de liderazgo.



Autocrático.

Los líderes tienen el poder absoluto, limitan actuación a subordinados, toman decisiones unilateralmente. (Pérez Jiménez, 2017)

Burocrático.

Es aquel que se asegura de que sus operarios o subordinados sigan al pie de la letra las reglas marcadas. (Pérez Jiménez, 2017)

Carismático.

Es un líder innato que atrae a las personas, que genera entusiasmo y satisfacción en los miembros. (Pérez Jiménez, 2017)



Democrático.

El líder tiende a involucrar a los subordinados en la toma de decisiones. (Pérez Jiménez, 2017)

Orientado a las personas.

Se centra en organizar, apoyar y desarrollar personalmente a los miembros que forman parte de su equipo. (Pérez Jiménez, 2017)

Natural.

No ha sido reconocido de manera oficial o formal, es el líder que ha sido elegido por el grupo. (Pérez Jiménez, 2017)

Laissez-faire o liberal

Es el que ofrece libertad absoluta a la hora de actuar a los integrantes de la organización, de modo que se mantiene al margen y no interviene (Pérez Jiménez, 2017)



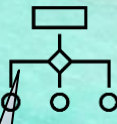
Orientado a la tarea.

Se centran en la propia tarea, en que se alcance los objetivos y el trabajo este bien hecho. (Pérez Jiménez, 2017)



Transaccional.

Este tipo de líder implica que sus subordinados o miembros de su equipo lo obedezcan. (Pérez Jiménez, 2017)



Transformacional

Es aquel que motiva e inspira a los miembros permanentemente, son entusiastas y así lo transmiten. Buscan nuevas iniciativas y aportan valor. (Pérez Jiménez, 2017)

Moral.

Es aquel que ejercen personas con vocación de servicios, con fuertes principios morales y éticos que utilizan para ayudar a transformar la sociedad en la que viven mediante su influencia en la forma de pensar de los individuos que la conforman. (Polo Ahumada, 2016)

(Diseño de la Autora)

Dentro del home office es necesario utilizar un liderazgo laissez-firme o liberal, puesto que al estar con una modalidad a distancia se debe de dar libertad a los trabajadores de realizar una toma de decisiones asertiva, tomando en cuenta que se deben de hacer responsables de las consecuencias tanto buenas como malas que puedan traer. También es necesario un liderazgo orientado a las personas, puesto que estar a distancia muchas veces suele ser conflictivo para ciertas personas, entonces ese tipo de líder ayudará a que la nueva modalidad sea un éxito al ayudar al personal. Poner en práctica un liderazgo moral es importante porque las actividades que se van a realizar se deben de guiar con ética y valores y un líder que logre ser líder moral los podrá llevar por ese camino, haciendo que lo sigan de manera voluntaria al alcance de metas con principios morales. Y, por último, pero no menos importante, un liderazgo transformaciones, este se toma en cuenta porque al cambiar de modalidad es necesario un liderazgo que tenga el entusiasmo de nuevas iniciativas.

4.1.1. El liderazgo como ayuda para un buen cambio

Liderar es una capacidad necesaria para alcanzar metas y objetivos propuestos y más cuando se tiene pensado un cambio porque un líder beneficia mucho a ayudar a encaminar a todos los trabajadores a generar un cambio. “Los líderes tienen una visión y un sentido de misión que eleva e inspira a hombres y mujeres para ayudarlos a conseguir esa misión” (Tracy, 2015, pág. 9)

Como enuncia el autor Brian, un líder es aquel que impulsar a los demás a alcanzar lo propuesto, no como poder o mandamiento sino como inspiración para crecer y ser mejor cada día. Por otro lado, también nos menciona que: “Los líderes tienen la capacidad de aprovechar esa raíz de motivación, impulso y entusiasmo que nos permite comprometernos para conseguir esa visión” (Tracy, 2015, pág. 9) considerando lo anterior, los líderes están enfocados en motivar a los trabajadores, llevarlos al objetivo de una manera entusiasta y que no se sientan forzados a lograrlo, sino que sientan una satisfacción de haber alcanzado todo.

El autor Jonh enuncia lo siguiente.

Los buenos líderes se adaptan, Cambian. No permanecen estáticos porque saben que el mundo que los rodea no permanece estático. Esto siempre ha sido así, pero nunca ha resultado más evidente que hoy, ni la capacidad de cambiar rápidamente ha sido más importante que en la actualidad. (...) los buenos líderes se adaptan no quiero decir que se conforman. (Maxwell, 2019, pág. 6).

Para todo cambio es necesario un líder, porque tal cual lo menciona Jonh, un buen líder siempre es adaptable a todo tipo de cambios, eso beneficia a la empresa porque ayudará a que las personas que lo siguen cambien junto con él y así mismo, a las personas porque las motiva a ser mejor y cambiar día con día. “Tendrá que ser flexible y tratar con la incertidumbre sin perder el enfoque. Los que usan el cambio en liderazgo deben ser como el agua. Tienen que ser fluidos” (Maxwell, 2019, pág. 7)

Tal cual nos menciona, los líderes para lograr influenciar y lograr un buen cambio deben ser flexibles para poderse adaptar y sobre todo saber fluir para alcanzar ese trato de nuevas cosas sin perder lo ya fijado.

Un líder solo puede conseguir que muchos otros lo sigan (y sin ellos no hay liderazgo) si es capaz de conocerlos lo suficiente para conectar con esos anhelos e intereses, convirtiéndolos en participantes activos de un proyecto común que les inspira, apasiona, motiva y, en definitiva, les moviliza. (Segarra, 2018)

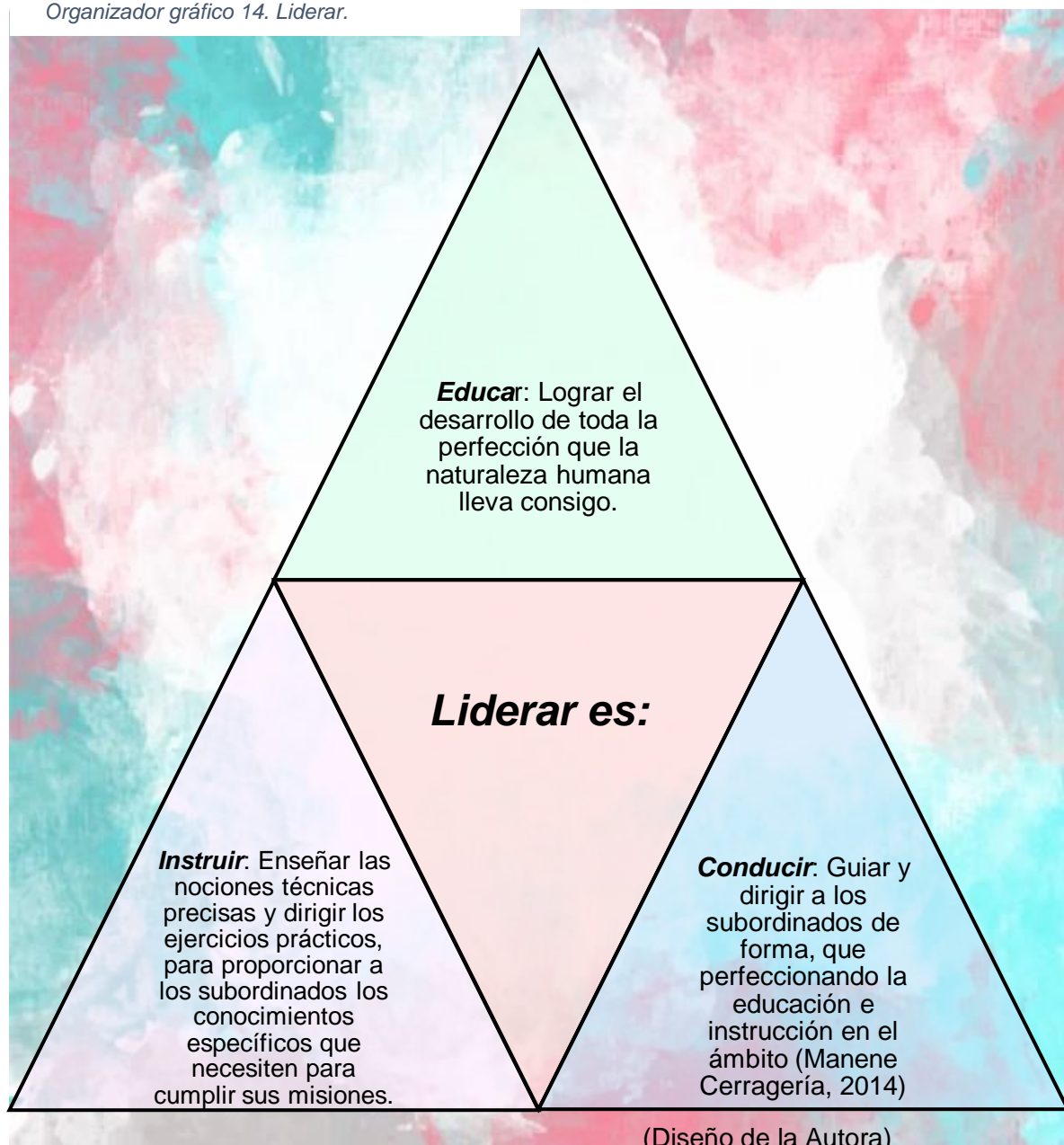
Como enuncia Segarra, un buen líder debe de conocer a las personas que lo siguen, puesto que esto beneficiara a que él pueda motivar al personal hacia lo deseado, por lo tanto, debe de ser capaz de tener esa conectividad con ellos de manera natural y no forzada.

Por otro lado, nos menciona también que; “El liderazgo es disciplina, rigor, tenacidad y trabajo duro para obtener los resultados que ayudaran a acabar a acabar de ganar la confianza y la autoridad” (Segarra, 2018) Retomando lo anterior se puede decir que, el líder nos ayuda a alcanzar resultados fortaleciendo la

confianza de los trabajadores, lo cual es beneficio a nivel personal y los haré sentir mucho mejor, a su vez beneficiara a la empresa porque trabajarán con más entusiasmo.

Por otro lado, nos menciona que; “Liderara es en esencia innovar, es decir, atreverse a hacer las cosas distintas, a ser autentico, original, único, a pesar de las críticas de quienes prefieren no destacar y la corriente haciendo las cosas como siempre” (Segarra, 2018), el claro ejemplo de un buen líder es aquel que sabe que

Organizador gráfico 14. Liderar.



lo principal es estar innovado todo el tiempo. Para concluir y entender más sobre liderazgo se expondrá el siguiente Organizador Gráfico.

Expresa en conjunto lo que es liderar, estas 3 palabras son la clave para todo líder y para todo cambio, es necesario ponerlas en práctica y tener éxito en los cambios a realizar, así como también el alcance de metas y objetivos propuestos.

4.1.2. Importancia del liderazgo en la empresa

Toda empresa debe de llevar a cabo un buen proceso de liderazgo para que pueda crecer y cambiar, el proceso de alcance de objetivo es mejor de la mano de un buen líder, para ir comprendido un poco más Brian nos menciona que;

Existen cuatro maneras de hacer que la gente se sienta importante, y cada una de ellas comienza por la letra A. La primera es el aprecio. El segundo mostrando aprobación. El tercer modo es por medio de la admiración. Y el más importante es por medio de la atención. (Tracy, 2015, págs. 10 - 11)

Es importante estas 4 maneras porque el objetivo de un buen liderazgo en las empresas es que sus trabajadores se sientan bien tanto con ellos como trabajando ahí, esto dará como beneficio un trabajo eficaz, eficiente y con mejores resultados.

También nos menciona que: “Los líderes están orientados hacia la acción personalmente. Constantemente empujan hacia delante a sus compañías, pero también ellos mismos son siempre activos. No dejes para mañana lo que puedes hacer hoy”. (Tracy, 2015, pág. 15), es muy importante lo que menciona, porque los líderes tienen la habilidad de sobresalir y hacer sobresalir a las personas que los siguen, predicando con el ejemplo.

Por otro lado, Maxwell nos menciona que; “Frente a la incertidumbre, los individuos que se conforman se apartan buscando un espacio seguro para protegerse de su mismos. Los líderes adaptables que hacen cambios en liderazgo aceptan la incertidumbre y la encaran de frente.” (Maxwell, 2019, pág. 6), para ser líder se debe de tener en cuenta que debe de ser adaptable, que no le debe de dar

miedo el cambio o lo desconocido, ya que ellos son quienes abren y llevan a los trabajadores por el camino idóneo.

Lo que enuncian los siguientes autores es de suma importancia:

A alcanzar la meta es donde dirige su acción el líder; para ello puede verse obligado a realizar cambio en los objetivos y desenlaces, los cuales, aunque momentáneamente le alejen de ella, tienen como finalidad lograr su consecución. Además de saber resolver los problemas con las personas contando con su voluntaria colaboración. (Hernández Flores & Martínez - Vilanova Martínez, 2017, pág. 16)

Se toma importante porque como se ha venido hablando, un líder es ideal para un cambio y más cuando es sumamente drástico y tiene gran impacto, es indispensable que las empresas cuenten con un verdadero líder que sepa resolver problemas y no le tema a lo desconocido.

También nos mencionan que:

- Sin el liderazgo una empresa sería solamente una confusión de personas y maquinas, de la misma forma que una orquesta sin director sería solo músicos e instrumentos. Pero en la empresa no todos los directivos son líderes y, a la inversa, tampoco todos los líderes son directivos. El mero hecho de que la organización confiera a sus directivos ciertos poderes sobre las personas a su cargo no garantiza que sepan liderar bien. (Hernández Flores & Martínez - Vilanova Martínez, 2017, pág. 19)

Esto es algo que se explicaba anteriormente, muchas veces se confunden ya que creen que sólo por tener un puesto alto o buen poder son líderes, cuando no es así, ser líder conlleva muchas cosas que no todos saben hacer, así como también un líder no siempre tiene un puesto alto o poder, pero en cambio lleva a su equipo a alcanzar lo propuesto voluntariamente.

El autor Luis nos hace énfasis en lo siguiente:

Los líderes pueden encabezar grandes transformaciones, siempre que cuenten con un equipo capaz de acompañarlos, que usen su tiempo con inteligencia, que confieran a ese equipo la posibilidad de intercambiar impresiones con su jefe (incluso disentir con este) y de sentirse útil siendo parte de la tarea que están llevando a cabo. (Manene Cerragería, 2014)

Lo anterior es algo que un líder debe de ser capaz de hacer, ya que deben de lograr que los trabajadores sientan esa confianza tanto en ellos como hacia sus superiores de poder expresar todo y realizar lo deseando, de la misma forma, los líderes necesitan ser lo suficientemente inteligentes para lograr todo de la forma más eficiente y eficaz posible.

Un líder se sigue por convicción, por la confianza, respeto y admiración que inspira. El liderazgo en los ejecutivos de una empresa es primordial para el logro de metas, sin él, los colaboradores se sienten desorientados, confundidos y otras veces frustrados. (Orozco Francia, 2018, pág. 56)

Por último, pero no menos importante, Orozco hace una mención muy acertada, de la cual se puede apoyar porque los líderes deben ser siempre ese ejemplo por seguir, esa motivación para realizar las tareas por voluntad y no por obligación y sentirse orgullosos de eso logrado, por ello es importante que los líderes tengan en mente lo necesarios que son para la empresa y sobre todo para los empleados, así como los beneficios que estos brindan a todos en general.

4.2. Control y Liderazgo

Como hemos hablado anteriormente, el proceso administrativo consta de 4 etapas primordiales, planear, organizar, dirigir y controlar, estas fases se trabajan simultáneamente para que pueda funcionar de una manera armoniosa. La última fase no se debe de aplicar al último sino durante toda la aplicación del proceso, es por ello por lo que se retoma aquí, puesto que el control al tener que utilizarse todo el tiempo se necesita tener un líder que tenga el conocimiento para saber aplicarlo,

para poder entender todo primero se debe de hablar más sobre el control, por eso tomaremos en cuenta las siguientes definiciones:

El control es una etapa primordial en la administración, dado que, aunque una empresa cuente con planes efectivos, una estructura organizacional correcta y una dirección eficiente, el directivo no podrá verificar cuál es la situación real de la empresa si no existe un mecanismo que verifique e informe si los hechos van de acuerdo con los objetivos. (Luna González, 2015, pág. 117)

Las empresas siempre deben de implementar un control dentro de sus procesos para poder tener todo en orden y lograr un alcance efectivo, tan cual lo menciona el autor Alfredo, si no tiene control no podrá tener la situación real del proceso bajo vigilancia y podrá llegar a otros resultados e incluso fracasar.

Por otro lado, María de Guadalupe nos brinda los siguientes puntos:

Control: consiste en la revisión de lo planeado y lo logrado; implica determinar:

- Las actividades que necesitan ser controladas
- Los medios de control que se emplearan. (Blandez Ricalde, 2014)

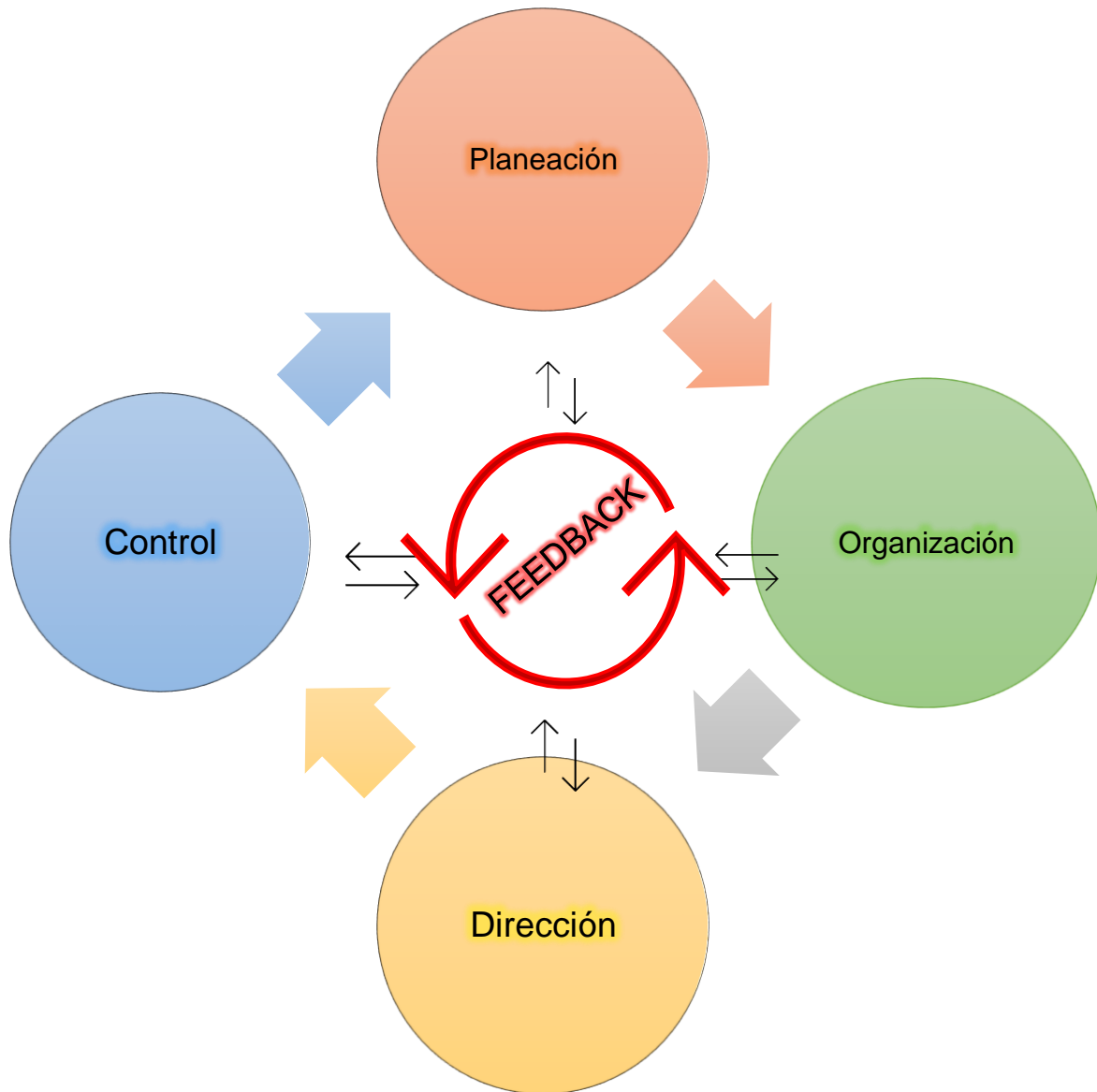
Es importante determinar cómo se va a controlar, no es sólo vigilar por vigilar sino llevar una verificación establecida para que el proceso a observar se lleve a cabo, esto puede ser por medio de listas donde especifique que se tiene que hacer, como se tiene que hacer, y de igual forma si se realizó como se esperaba, los resultados que logró, si se pueden reducir actividades, y si no se logró por qué no, lo que se tiene que cambiar y que hacer para tener esa actividad para tener el resultado o cambiar el resultado, entre muchísimas cosas que se pueden enlistar para poder tener una etapa de control exitosa y bien establecida. El control es la fase a través del cual se evalúan los resultados obtenidos en relación con lo planeado, a fin de corregir desviaciones y errores para mejorar continuamente.

El proceso de control está vinculado a la realización de objetivos, lo que implica disponer de información sobre ellos y sobre las actividades encaminadas a

lograrlos. Este proceso produce y utiliza información para tomar decisiones. La información y las decisiones de control permiten mantener cualquier sistema orientado hacia el objetivo.

Para comprender más sobre la relación del control, el proceso administrativo y la retroalimentación se expone el siguiente organigrama:

Organizador gráfico 15. Proceso administrativo.



(Diseño de la Autora)

El motivo principal de expresar el proceso administrativo de esta forma es porque si es algo cíclico que debe de seguirse, pero para mejorar y tener todas las etapas

unidas es necesaria una retroalimentación, expresando primero la definición siguiente: “El feedback es un concepto que se refiere a la retroalimentación que existe entre clientes y empresas, o los propios trabajadores de una marca”. (Peiró, 2019) Feedback o retroalimentación es una fase en la cual se dicen los puntos de mayor relevancia que puedan mejorar o incluso que se puedan quedar porque están funcionando adecuadamente, también existentes los siguientes tipos:

Tipos de feedback:

- Interno: Se trata de aquel que se lleva a cabo entre los propios trabajadores de una empresa. Como es sabido, mantener una buena comunicación interna es vital para el buen funcionamiento de una empresa.
- Externo: El feedback externo es aquel que se lleva a cabo entre cliente y empresa. Es muy importante este tipo de comunicación porque puede ser de gran ayuda para cualquier marca. (Peiró, 2019)

La retroalimentación puede ser interna o externa y funciona para mejorar tanto como persona como empresa en conjunto, ayuda a que mejoremos nuestra calidad de servicio o producto, por eso es sumamente importante tenerla en cuenta, de la misma manera beneficia a la toma de decisiones porque en un cambio de modalidad los trabajadores tomarán sus propias decisiones para mejorar tiempos, lo que creara una responsabilidad mayor y con ello una necesaria retroalimentación para determinar la correcta o errónea toma de decisión.

4.2.1. Liderazgo: pieza fundamental para el control empresarial

El control también lleva de la mano un liderazgo ya que para que la fase se lleve a cabo de una forma adecuada se debe de tomar en cuenta como los trabajadores están enfrentando las actividades asignadas y saber cómo motivarlos a realizar realizarlas. “El control tiene su base en la desconfianza y en el pasado; el mandar hace tiempo que quedo superado por el liderar en el trato de las personas en la actual sociedad del conocimiento”. (Hernández Flores & Martínez - Vilanova Martínez, 2017, pág. 17) Como lo mencionan los autores, antes se basa en la desconfianza, lo cual es un gran error porque solo hacían que los trabajadores

realizaran sus labores por obligación y terminaban por hartarlos o que los objetivos no fueran los esperados; ahora, gracias al liderazgo, el control se volvió algo más sencillo ya que, al tener un buen liderazgo, los empleados realizan todo por voluntad y de una forma más eficaz

“La acción autentica y sin manipulación del líder debe reforzar el sentimiento de orgullo del equipo, fomentar la credibilidad en los productos o servicios que ofrecemos y desarrollar el orgullo de pertenencia a la empresa.” (Hernández Flores & Martínez - Vilanova Martínez, 2017, pág. 18) Lo anterior beneficia en gran escala a la empresa, ya que los empleados se vuelven más autónomos y con ello, logran tomar decisiones efectivas, aunque claro todas las decisiones que se tomen llevan a consecuencias sean buenas o malas y eso deben de tenerlo en claro los empleados, cada acción que realicen va a tener una reacción y con ayuda primero del control y liderazgo van a saber si es la indicada y segundo con la retroalimentación van a lograr que estén seguros de las siguientes tomas de decisión a futuro ya que van a tener las bases de que se hizo correcto y que no y así obtener una toma de decisión más adecuada a los problemas que se vayan surgiendo.

4.2.1.1. Centralización y descentralización

Para todo cambio o fase es necesario saber que existe centralización y descentralización, en termino descriptivo son:

- Centralización. “Es el proceso de retener el poder y la autoridad en forma sistemática en las manos de los altos directivos” (Reyes, 2019)
- Descentralización. “Es el proceso de delegar poder y autoridad en forma sistemática a todos los niveles gerenciales de la organización” (Reyes, 2019)

Dentro de una modalidad de oficina la centralización está presente, ya que la última palabra la tienen los altos directivos. Pero dentro de una modalidad a distancia debe de existir en gran parte una descentralización, así se ahorrarán tiempos y da como beneficio que los trabajadores sean más autónomos y se hagan aún más responsables de los actos que realicen, esto también beneficia a los altos

directivos porque al delegar actividades y tomas de decisión tienen más atención tanto a los trabajadores como a la empresa en general.

Organizador gráfico 16. Centralización y Descentralización.

	Centralización	Descentralización
¿Qué es?	Se trata de un enfoque autócrata, en lugar de un enfoque democrático en la toma de decisiones, en donde el nivel superior tiene todo el poder. (Mejias, 2018)	En este sistema, los altos directivos reciben una entrada continua de datos, información e ideas de la línea jerárquica. Es un enfoque más democrático para dirigir una organización, donde todo el mundo tiene un cierto nivel de autonomía. (Mejias, 2018)
Características	En una estructura organizativa centralizada, la autoridad para la toma de decisiones queda en manos de un individuo. (Fernández Díaz, 2018) Decisiones unilaterales y se requiere autorización del poder central para ejecutar acciones	En una organización descentralizada, la autoridad se delega en todos los niveles de gestión y organización dentro de la empresa. (Fernández Díaz, 2018) Las gestiones de cada instancia son independientes. Cada departamento puede tomar sus propias decisiones
Tipos	Administrativa. Organizacional.	Vertical Horizontal
Ventajas	La gestión superior está generalmente compuesta por expertos que pueden tomar las mejores y más rápidas decisiones, debido al número limitado de personas que las toman. Se evitan posibles conflictos y el tiempo que se necesita para solucionarlos. (Mejias, 2018) Alta capacitación del personal. No se duplican las tareas.	Los niveles morales y de motivación en una organización descentralizada son siempre más altos. Las mejores opciones se pueden hacer debido a la posibilidad de conocimiento de primera mano. (Mejias, 2018) Procesos más eficientes. Mayores niveles de especialización profesional. Menos burocracia. Administración de recursos propios. Mayor sentido de compromiso de las autoridades involucradas.
Desventajas	Este sistema invierte una gran parte de la responsabilidad en relativamente pocas personas, y es menos eficaz como solución a grandes problemas. (Mejias, 2018) La falta de participación de otras instancias puede generar frustración. Burocracia. Si falla el poder central, falla el resto de la estructura administrativa.	Puede ser peligroso si el personal dependiente no tiene los conocimientos necesarios para una toma de decisiones experta. (Mejias, 2018) Riesgo de duplicación de tareas. Cada instancia tiende a trabajar por su cuenta, obstaculizando los logros comunes. Si no hay capacitación, el modelo puede fallar.

(Diseño de la Autora)

Como se nota en la tabla anterior, para todo existen ventajas y desventajas, por lo tanto cualquier forma de trabajo va a tener sus riesgos; ahora bien, para una modalidad a distancia se debe de tomar en casi todos los casos una descentralización, casi porque van a existir decisiones que generarían un impacto a toda la empresa donde claro que una centralización debe de estar presente para dar la decisión final, pero por las decisiones cotidianas o con un impacto menor con la descentralización es más que suficiente, si genera un impacto porque no todos pensamos de la misma forma, pero ese es el punto de la delegación de autoridad, que los trabajadores tomen sus propias decisiones y se hagan responsables de las consecuencias y el impacto que generaran realizándolas.

4.3. Capacitación e inducción

Para todo cambio es necesario capacitar a todo el personal para que pueda manejar los cambios apropiadamente, que realmente se sientan listos para ese cambio y se obtengan los resultados esperados.

La capacitación es una actividad educativa que coadyuda al desarrollo de las capacidades humanas. Es un proceso simple cuando es utilizado como medio para proveer conocimientos, sin embargo, se toma positivamente complejo cuando es parte de un sistema integral de formación para generar cambios en las personas. (Orozco Francia, 2018, pág. 6)

Como nos menciona el autor, es para que las capacidades y habilidades de las personas se desarrollen, aunque no se niega que es más complejo para generar cambios porque como tal los principios o conocimientos que tenían se van a cambiar y generaran un gran impacto, aunque la mayoría de los procesos sigan iguales, unos van a cambiar en gran cuestión.

La capacitación juega un papel primordial para el logro de tareas y proyectos, dado que es el proceso mediante el cual las y los trabajadores adquieren los conocimientos, herramientas, habilidades y actitudes para interactuar en el entorno laboral y cumplir con el trabajo que se les encomienda. (Procuraduría Federal de la Defensa del Trabajo, 2018)

Para que una empresa obtenga los resultados esperados, requiere que sus empleados estén en constante capacitación y actualización, tal cual nos menciona la Procuraduría, los trabajadores adquieren conocimientos nuevos que les ayudan para mejorar en su trabajo y enfrentar los cambios de una mejor forma, por lo tanto, para tener una modalidad nueva es completamente necesario que los trabajadores obtengan la información y conocimientos necesario para poderlos poner en práctica.

Organizador gráfico 17. . Beneficios de la capacitación.

Entre los beneficios destacan:

Calidad y mejora en las tareas,

Reducción en tiempos y supervisión,

Solución de problemas con diferente visión,
Sensibilización ante nuevos retos,

Desarrollo ético y motivación del personal,

Creación de equipos de trabajo de alto desempeño,

Seguridad y autoestima en los trabajadores,

Mayor especialización, a la vez que flexibilidad en sus tareas.

Mayor rendimiento y disminución de tiempos de atención en los trabajos que se desarrollan. (Procuraduría Federal de la Defensa del Trabajo, 2018)

(Diseño de la Autora)

Como nos muestra la Procuraduría, existen muchos beneficios derivados de la capacitación, tanto para la empresa como para el trabajador y con ello van a alcanzar con mayor facilidad los objetivos y metas establecidos.

4.3.1. Necesidad de la capacitación

Como se mencionó anteriormente, la capacitación brinda mucha ganancia para todos por ello es indispensable tenerla presente y verla como una inversión, si inviertes en la inteligencia de tus trabajadores te darán resultados alcanzables, y se sentirán realizados y contentos. “La capacitación es fundamental en una empresa, debe ser vista como un proceso integrador y vital para la permanencia, desarrollo y evolución de los diferentes actores que en ella participen”. (Orozco Francia, 2018,

pág. 21), como nos menciona Orozco, debe de ser fundamental para evolucionar, todos debemos de estar en constante cambio y la capacitación ayuda a mantener y mejorar ese cambio.

4.3.1.1. Aprendizaje significativo

Para que la capacitación sea algo sencillo de enseñar se puede realizar por medio del aprendizaje significativo, que detalladamente es:

(...) el aprendizaje significativo es un proceso que consiste en relacionar el nuevo conocimiento o una nueva información a la estructura cognitiva que ya tiene el aprendiz, pero esta incorporación se realiza en una forma no arbitraria (aislada respecto a su estructura cognitiva) y sustancial (es decir no literal, sino comprensiva y expresada con su propio dominio lingüístico, es decir, no memorístico). (Contreras Oré, 2016)

El aprendizaje significativo se toma en cuenta porque es la manera de aprendizaje que se utiliza desde que somos pequeños, por lo tanto, es sencillo implementar nuevos ideales de cómo se va a realizar el cambio.

“La teoría del aprendizaje significativo, el primer modelo sistemático de aprendizaje cognitivo, según la cual para aprender es necesario relacionar los nuevos aprendizajes a partir de las ideas previas del alumno”. (Guerrero Hernández, 2019). Como nos menciona el autor Guerrero, para que los trabajadores puedan comprender la nueva información es necesario buscar cosas que ya hayan aprendido para que sea sencillo y rápido que retengan la información deseada.

El aprendizaje significativo supone un proceso en el que la persona recoge la información, la selecciona, organiza y establece relaciones con el conocimiento que ya tenía previamente. Así, este aprendizaje se da cuando el nuevo contenido se relaciona con nuestras experiencias vividas y otros conocimientos adquiridos con el tiempo teniendo la motivación y las creencias personales sobre lo que es importante aprender un papel muy relevante. (Álvarez Carneros, 2016)

Por lo tanto, se puede definir al aprendizaje significativo como aquél que permite construir su propio aprendizaje y, además, la dota de significado. Dicho de otra manera, el aprendizaje significativo no se olvida y se mantiene en las capacidades de la persona. Para una capacitación aplicar esta metodología será de gran ayuda y beneficio ya que reducirá tiempos de aprendizaje y lo facilitará.

4.3.2. Integración de equipos de trabajo y comités de vigilancia empresarial

La importancia de determinar equipos de trabajo y comités es que al ser una modalidad nueva es indispensable que el equipo de trabajo esté dispuesto a apoyar, dar consejos, determinar estrategias y realizar labores en conjunto que den pauta a que las actividades individuales sean más sencillas y se logren los objetivos. En términos de definición se puede explicar el equipo de trabajo de la siguiente forma: “Un equipo de trabajo es un grupo de personas que trabajan por un mismo propósito, integrando los conocimientos personales de cada uno en función de los objetivos propuestos”. (Orellana Nirian, 2020). Como ya se mencionaba, es un grupo que tienen una misma visión y van logrando todo basándose en experiencias y aprendizajes, así como apoyarse entre todos.

Es importante saber que, por una parte, un equipo puede tener un líder que encausará el trabajo hacia los objetivos propuestos, pero por otra, debe existir una cultura de trabajo que vaya aportando constantemente al trabajo colectivo, sin la necesidad de supervisión constante. Es decir, disciplina de equipo. (Orellana Nirian, 2020)

Aquí se vuelve a retomar el líder, es indispensable para todo, hablando de equipos de trabajo aún más porque tan cual lo menciona Orellana, es quien llevara el trabajo y a los trabajadores hacia los objetivos de una manera colectiva.

La esencia del trabajo en equipo es la delegación de competencias. Consiste en delegar la responsabilidad en los equipos de trabajo para que puedan centrarse en su trabajo sin que tengan que estar dirigiéndose continuamente a los niveles superiores dentro de la organización. Esto supone darles a los equipos la autoridad necesaria para tomar decisiones día

a día sobre su trabajo y otorgarles el poder suficiente para que se aseguren de que las cosas se hacen correctamente. (Hayes, 2002, pág. 2)

En una modalidad a distancia es indispensable contar con una delegación de autoridad porque la intención de esta modalidad es reducir tiempos, por lo tanto, cada trabajador va a tener una tarea asignada y aprobada por el director, donde va a tomar sus propias decisiones y se hará responsable de las consecuencias, esto hará empleados más autónomos y orgullosos de tener la autoridad en lo determinado.

El director es el que toma la decisión global y estratégica que permite que la organización o el departamento siga en marcha. (...) el director es el responsable de que su equipo logre realizar su trabajo, el que siempre está ahí cuando se necesita y el que debate con el equipo su dirección y metas. (Hayes, 2002, pág. 2)

Por lo tanto, el director es quien dice que si globalmente pero no es quien realiza las tareas puesto que por ello delega, y eso les da libertad a los trabajadores de tomar decisiones haciéndose responsable de las consecuencias que puede atraer esto, claro con una base del director.

Así como son necesarios los equipos de trabajo, lo son los comités de vigilancia y no porque se quiera tener bajo vigilancia absolutamente todo, sino que todo se vaya cumpliendo como debe de ser y sobre todo que se lleve un control para que todas las fases se hagan de acuerdo con el plan. La presidenta Olga Lidia Valverde Solís del comité de electricidad de la empresa Coopesantos en Costa Rica, en una conferencia menciona que: “Su función es la fiscalización de las actividades administrativas, contables, financieras, económicas, educativas y sociales de la empresa cooperativa. Así como velar por el cumplimiento de las normas legales y estatutarias” (Infocoop, 2020)

Por otro lado, Aguirre nos menciona que: “Comité de vigilancia. Vigila el cumplimiento de los acuerdos del proceso participativo. Se encuentra formado por

agentes participantes que representen a la sociedad civil y debe ser reconocido formalmente por el consejo local” (Aguirre, 2014)

Es de mucha utilidad saberlo por si se opta por si tener un comité de vigilancia deben de llevar todo un trámite interno y enseñarles a los trabajadores que no es para controlarlos a ellos directamente sino a los procesos que se efectúan en general para lograr realmente lo esperado.

4.3.3 Fundamentos y bases legales para una capacitación adecuada

Para todo proceso debe de estar lo legal que lo respalde, la capacitación también es parte de ello

Artículo 123 apartado A fracción XIII. Las empresas, cualquiera que sea su actividad, estarán obligadas a proporcionar a sus trabajadores, capacitación o adiestramiento para el trabajo. La ley reglamentaria determinará los sistemas, métodos y procedimientos conforme a los cuales los patrones deberán cumplir con dicha obligación. (Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, 2021, pág. 137)

Como menciona el artículo en la constitución es completamente a ente una obligación de la empresa dar capacitación y adiestramiento, por ende, es derecho de los trabajadores recibirlo.

Artículo 153-A. Los patrones tienen la obligación de proporcionar a todos los trabajadores, y éstos a recibir, la capacitación o el adiestramiento en su trabajo que le permita elevar su nivel de vida, su competencia laboral y su productividad, conforme a los planes y programas formulados, de común acuerdo, por el patrón y el sindicato o la mayoría de sus trabajadores. (Ley Federal del Trabajo, 2021, pág. 108)

Por otro lado, en la LFT, afirma que es obligación de los patrones la capacitación y adiestramiento, claro que además de verlo como una obligación deben verlo como una inversión de mejora a los trabajadores, ya que ellos van a ampliar sus conocimientos y por ende trabajar de una manera más innovadora y con mayores beneficios para toda la empresa y el mismos que es lo que se ha venido manejando

en este subtema y que es importante mencionar lo legal para que también se tenga un respaldo tanto del patrón como del trabajador.

Organizador gráfico 18. Objeto del adiestramiento.

Artículo 153-C. El adiestramiento tendrá por objeto

I. Actualizar y perfeccionar los conocimientos y habilidades de los trabajadores y proporcionarles información para que puedan aplicar en sus actividades las nuevas tecnologías que los empresarios deben implementar para incrementar la productividad en las empresas;

II. Hacer del conocimiento de los trabajadores sobre los riesgos y peligros a que están expuestos durante el desempeño de sus labores, así como las disposiciones contenidas en el reglamento y las normas oficiales mexicanas en materia de seguridad, salud y medio ambiente de trabajo que les son aplicables, para prevenir riesgos de trabajo;

III. Incrementar la productividad; y

IV. En general mejorar el nivel educativo, la competencia laboral y las habilidades de los trabajadores. (Ley Federal del Trabajo, 2021, pág. 110)

(Diseño de la Autora)

El artículo anterior mencionado es importante porque básicamente son los beneficios que la empresa va a obtener al implementar un sistema de capacitación constante.

Artículo 153-D. Los trabajadores a quienes se imparta capacitación o adiestramiento están obligados a:

- I. Asistir puntualmente a los cursos, sesiones de grupo y demás actividades que formen parte del proceso de capacitación o adiestramiento;
- II. Atender las indicaciones de las personas que impartan la capacitación o adiestramiento, y cumplir con los programas respectivos; y
- III. Presentar los exámenes de evaluación de conocimientos y de aptitud de competencia laboral que sean requeridos. (Ley Federal del Trabajo, 2021, pág. 111)

No todo es obligación del patrón, sino también de los trabajadores y lo vemos en el artículo anterior, este es vital ya que si en algún momento un trabajador no quisiera tomar la capacitación estaría haciendo una falta a la ley y el patrón pudiera respaldar ante cualquier situación.

Artículo 153-T.- Los trabajadores que hayan sido aprobados en los exámenes de capacitación y adiestramiento en los términos de este Capítulo, tendrán derecho a que la entidad instructora les expida las constancias respectivas (...). (Ley Federal del Trabajo, 2021, pág. 124)

Y claro está que si se toma una capacitación se debe de tener un respaldo legal que avale que adquirieron esos conocimientos y es obligación tanto del patrón como de las autoridades correspondientes dárselo.

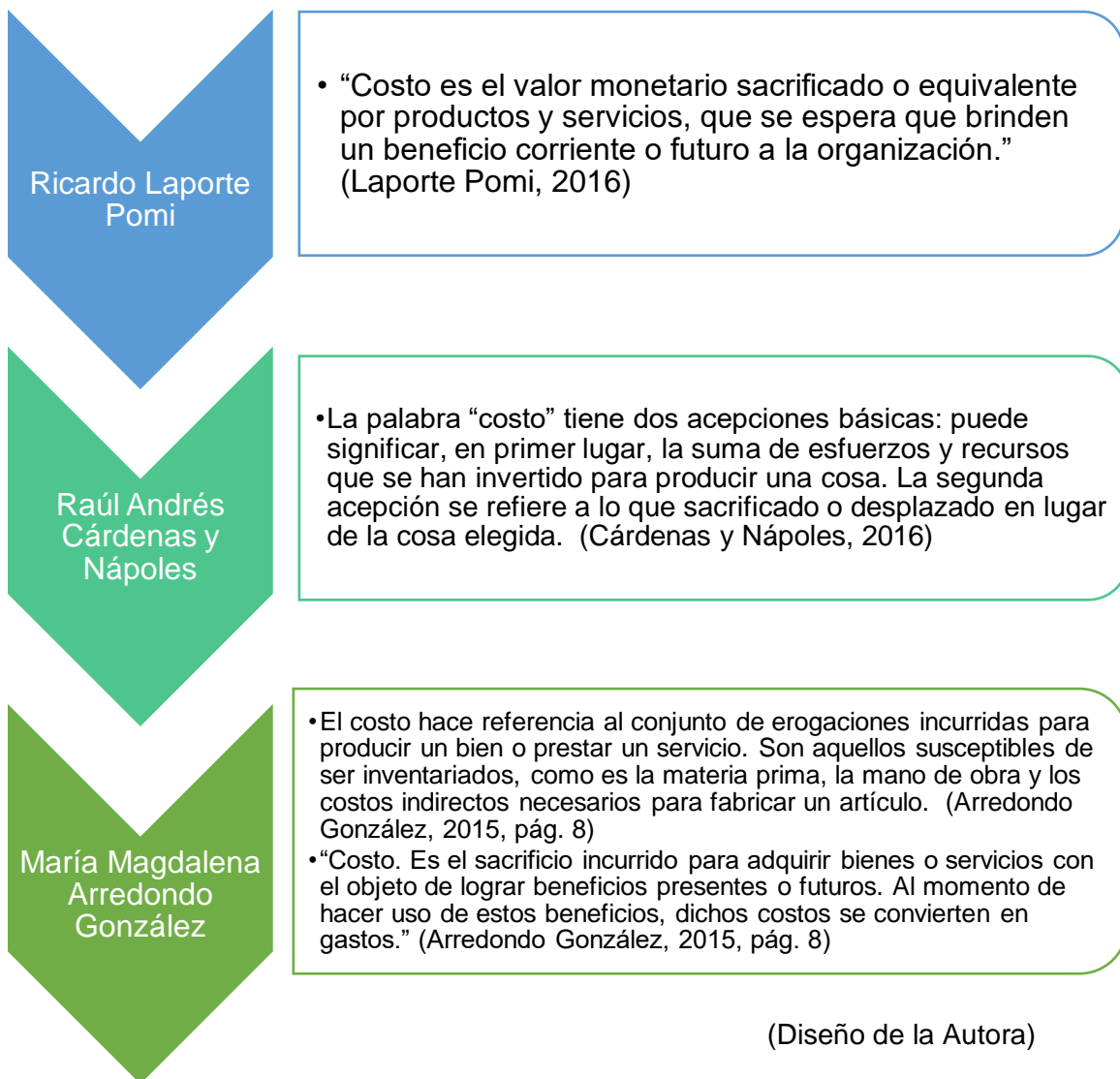
Como vimos en este capítulo, para una modalidad nueva a implementar es muy importante tomar aspectos en cuenta, como la necesidad de un líder que guíe a los trabajadores en esa transición, una capacitación constante para que los empleados transiten a esa nueva modalidad con todos los conocimientos necesarios para aplicarla al 100, y un control dentro de todo para que cada fase se realice de la forma correcta sin dejar de lado la retroalimentación para mejorar y lo legal para tener todo en regla.

Capítulo 5. Administración de costos y gastos.

5.1. Relación de costos y gastos

Una empresa está constituida por una base de costos y gastos, estos son los que ayudan a que esta pueda fluir de una manera adecuada, pero para poder seguir hablando de este tema es necesario tratar los conceptos de cada uno, comenzando con un cuadro comparativo para poder exponer los diferentes puntos de vista sobre la definición de costo:

Organizador gráfico 19. Costo.



El factor común de las definiciones anteriores es que el costo es aquello invertido convertido en productos o servicios que se espera brindan frutos para el futuro, esto con el beneficio de generar más ingresos para poder reinventar y sobre todo tener una ganancia, aunque exista la posibilidad de que este no sea lo que se tiene en mente.

El costo está representado por la suma de los recursos expresados en términos monetarios que se invierten para poder producir un bien o prestar un servicio que genere beneficios económicos futuros y este se recupera en el momento de la venta de los productos o servicios.

Por otro lado, también debemos de comprender la definición de gasto, el autor Steven Pedrosa sostiene que: “Un gasto o egreso es el consumo de un bien o servicio a cambio de una contraprestación, que suele hacerse efectiva mediante un pago monetario.” (Pedrosa, Gasto, 2015)

Con lo anterior se puede entender que, un gasto podría considerarse como la reinversión que se realiza para poder obtener a cambio lo necesario para realizar el producto o servicio que posteriormente nos dará una remuneración que hará que vuelva a comenzar el ciclo.

Por otro lado, Raúl Cárdenas menciona que: “(.) de acuerdo con la teoría de conjuntos, costo es un conjunto de gastos y por lo tanto el gasto forma parte del costo.” (Cárdenas y Nápoles, 2016)

Derivado de lo anterior, se puede estar de acuerdo porque, cuando se tiene una empresa todo trabaja en conjunto y los gastos y costos no podrían quedarse atrás, puesto que como se menciona, costo es el conjunto de gastos, es en todo lo que inviertes para que se produzca el producto o servicio final, y al momento de tener una remuneración, lo que se invirtió se convierte en un gasto.

Por otro lado, María Arredondo sostiene que: “(...) un gasto es el costo que nos ha producido un beneficio en el presente y que ha caducado.” (Arredondo González, 2015, pág. 8); esto se menciona con la intención de explicar que cuando invierte en algo y termina su objetivo dentro de la empresa se convierte en un gasto porque ya produjo un servicio o producto que ya se vendió y cuando se reinvierte en automático sigue siendo un gasto que ya se estará contemplando dentro de la realización del producto, para entender mejor lo antes dicho, las autoras Martha López y Xóchitl Gómez comentan lo siguiente:

El costo en muchas ocasiones se confunde con el gasto, sin embargo, tiene una diferencia muy específica, se considera costo cuando se realiza la inversión inicial y en el momento en el que se recupera la inversión por medio de la venta del producto es cuando se convierte en gasto, es decir, que cuando dicha inversión inicial (costo) cumplió con su objetivo que es generar ingresos a la empresa, entonces se convierte en gasto. (López Alcántara & Gómez Agundiz, 2018, pág. 2)

Con esto anterior se puede cerrar diciendo que, los costos y los gastos están relacionados desde que comienza la inversión hasta que se culmina la venta de lo realizado, puesto que la inversión al inicio es un costo porque se está investigando si es factible realizarla para realizar el producto y servicio a ver si da la remuneración esperada o no, al tener ese objetivo alcanzado se convierte en un gasto puesto que se reinvertirá para seguir realizando el producto o servicio con lo invertido inicial.

5.1.1. Costos directos e indirectos

Para comprender más sobre los costos que podremos utilizar en el cambio de modalidad de trabajo, es necesario saber que son y como son cada uno de ellos, comenzando con los costos directos e indirectos.

Organizador gráfico 20. Costos directos e indirectos.

Costos directos

- Son los que guardan una relación estrecha con el producto, proyecto o servicio. De hecho, se establecen desde las primeras fases de producción y suelen reflejarse en los presupuestos o estimaciones de costos, tema clave del que puedes descubrir y conocer mucho más clicando en este enlace. Es decir, son costos que se asocian de forma directa a la elaboración y terminación de un producto. (Pérez, 2021)
- “Los costos directos de un objeto del costo están relacionados con el objeto del costo en particular y pueden rastrearse de manera económicamente factible; es decir, efectiva en cuanto a costos se refiere.” (Horngren, Foster, & Datar, 2007)

Costos indirectos

- (...) estos costes son los que se relacionan de manera tangencial con los proyectos o las tareas previstas. Es decir, no son aplicables a un producto específico. El costo indirecto puede incidir en varias actividades o departamentos de la empresa, de ahí que sea complejo cuantificar y asignar, puesto que no se incorpora de forma física al producto finalizado, aunque sí es parte del proceso productivo. (Pérez, 2021)
- “Los costos indirectos de un objeto del costo se relacionan con un objeto del costo en particular, pero no pueden rastrearse a ese objeto de manera económicamente factible” (Horngren, Foster, & Datar, 2007)

(Diseño de la Autora)

Los costos directos como se puede ver en el organizador anterior son aquellos que se tienen cuando está en proceso ya sea el producto o servicio, así como en su terminación, este nos va a funcionar para medir el costo que tiene de realización el producto o servicio y ver si realmente nos está beneficiando la forma en la que se está realizando o se podría cambiar por algo más eficiente.

Y los costos indirectos son aquellos donde no se puede establecer exactamente donde ni que cantidad se utiliza porque es cambiante pero se tienen en cuenta durante el proceso porque al finalizar el producto o servicio se puede definir la cantidad, por ejemplo, al realizar una recarga de extintor se sabe la cantidad que se necesita de producto dentro de este pero no se sabe cuánto tiempo tomara llenarlo o cuanta energía se utilizara, sino hasta que se termina de recargar, ese es un costo indirecto, y dentro de la modalidad a implementar se debe de utilizar para todos los procesos dentro de la empresa y tener en cuenta porque al finalizar cada proceso va verse reflejado este costo.

5.1.2. Costos fijos, variables y semivARIABLES

Por otra parte, están los costos fijos, variables y semivARIABLES, este tipo de costos son importantes dentro de la empresa porque son los que vemos concurridamente, para comprenderlos es necesario saber que son cada uno de ellos.

Organizador gráfico 21. Costos fijos, variables y semivARIABLES.

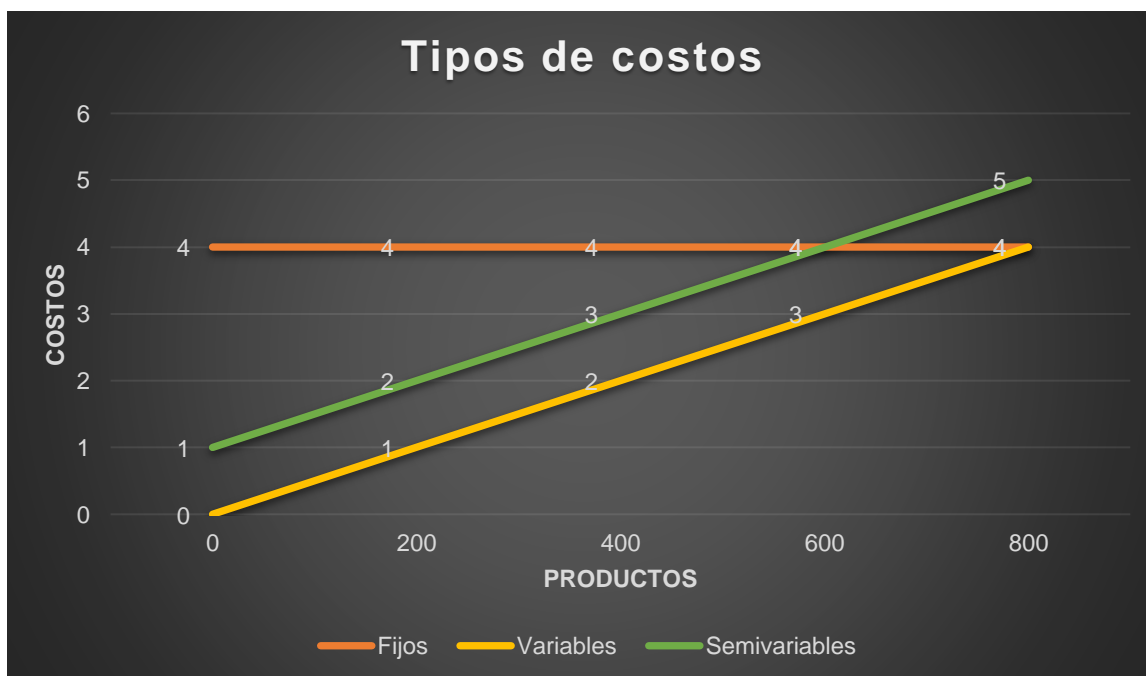
Costos fijos	Costos variables	Costos semivARIABLES
“Los costos fijos son aquellos que no se ven afectados por el volumen de productos que se maneje, como puede ser el pago de	“Los costos variables son aquellos que cambian al modificarse el volumen de artículos producidos o vendidos, como son materias	Los costos semivARIABLES son aquellos que tienen una parte variable y otra fija, como el pago de la energía eléctrica que

<p>seguros, arrendamientos y salarios del personal no ligados al volumen de artículos producidos o vendidos” (Izar Landeta, 2016)</p> <p>“Los costos fijos son aquellos que no se ven afectados por el volumen de productos que se maneje, como puede ser el pago de seguros, arrendamientos y salarios del personal no ligados al volumen de artículos producidos o vendidos” (Izar Landeta, 2016)</p> <p>“Costos fijos: son aquellos costos que permanecen constantes durante un periodo de tiempo determinado, sin importar el volumen de producción” (Salas, 2013)</p>	<p>primas, MOD, y comisiones de ventas” (Izar Landeta, 2016)</p> <p>“Costos variables: son aquellos que se modifican de acuerdo con el volumen de producción, es decir, si no hay producción no hay costos variables y si se producen muchas unidades el costo variable es alto.” (Salas, 2013)</p>	<p>consume la empresa, que tiene en cargo fijo por todo lo que implica tener una infraestructura de suministro y la parte variable, cuyo monto dependerá de los kilowatts hora que se hayan consumido en la operación. (Izar Landeta, 2016)</p> <p>“Cuando se tienen costos semivariantes se aplican técnicas de segmentación de costos para estimar la parte fija y la variable del costo” (Izar Landeta, 2016)</p> <p>“Costo semivariable: son aquellos costos que se componen de una parte fija y una parte variable que se modifica de acuerdo con el volumen de producción”. (Salas, 2013)</p>
---	---	---

. (Diseño de la Autora)

Los costos fijos son los que tenemos de base, aquellos que sabemos que van a estar presentes todo el tiempo sin importar el servicio o productos que vendamos, este tipo de cosas son indispensables tenerlos bajo control y medición ya que esto ayudará a saber si lo que estamos realizando es rentable, por otro lado tenemos los costos variables, estos de igual forma se deben de tomar en cuenta puesto que son variables por lo que se produce o brinda, es algo que no es constante pero si va incrementando según la cantidad que se vaya generando para vender, y por último tenemos los semi variables, estos siempre están presentes ya que son costos de forma habitual como lo describe en una de las definiciones anteriores, el pago de luz que una parte es fija y otra variable.

Organizador gráfico 22. Tipos de costos.



(Diseño de la Autora)

Con la gráfica anterior podemos identificar los costos que vamos a tener, incluso se puede tomar en cuenta esta forma de registro para llevar un control en los costos y saber cómo se van generando, es una herramienta eficiente puesto que ayudará a no excederse y tener un buen manejo de flujo de efectivo.

El semivariable puede encontrarse en semifijo esto lo podemos ver en la renta, puesto que en ocasiones va incrementando cada año, es algo que se debe de tomar en cuenta solo en los fijos para cualquier tipo de modalidad porque al final del día se van a tener costos fijos, aunque sean diferentes.

Hay dos tipos de costos semivariables: Mixtos: son los costos que tienen un componente fijo básico y a partir de éste comienzan a incrementar Escalonados: son aquellos costos que permanecen constantes hasta cierto punto, luego crecen hasta un nivel determinado y así sucesivamente (Salas, 2013)

Con lo sostenido anteriormente por el autor Salas, confirma lo que se venía mencionando de los semi variables y los semi fijos, porque son costos que hasta cierto punto son constantes pero que también van dependiendo de otros factores para incrementar.

5.1.3. Costos diferenciales, sumergidos y de oportunidad

Hay costos muy importantes dentro de un cambio de modalidad, como lo son los diferenciales, que para comprender que son los autores Liliana Gutiérrez e Ignacio Román sostienen que:

“Costos diferenciales: son los aumentos o disminuciones del costo total, o el cambio en cualquier elemento del costo, generado por una variación en la operación de la empresa” (Román Rangel & Gutierrez Peñaloza, 2005)

Estos costos son importantes porque al cambiar de modalidad el costo total que va a generar la empresa se va a ver afectado puesto que se va a tener un ahorro al reducir algunos costos importantes, con el fin de tener un ahorro y poderlo utilizar en otras cosas determinadas. Por otro lado, Macarena nos comenta que:

El costo diferencial es la variación que existe entre los costos de dos o más alternativas de acción posibles. El costo diferencial usualmente es utilizado cuando te enfrentas a situaciones que requieren elegir una opción entre varias disponibles. (Cansino, 2019)

Como nos expresa la autora Macarena, el costo diferencial también se observa cuando se tienen variables importantes como la toma de decisiones que afecten el costo total de la empresa, así como su funcionamiento, por lo tanto, es importante tomarlo en cuenta cuando se va a realizar un cambio de modalidad, puesto que tendremos diversas opciones a considerar si valdrá la pena realizar el cambio o sigue siendo factible el trabajo como se ha llevado a cabo, de tal forma que así como se reducen costos, se podrían incrementar el costo derivado de que se podrán tener una mayor cantidad de pedidos.

Dentro de estas mismas decisiones también se va a ver reflejado e incluso se podría decir que, va de la mano con el anterior el costo de oportunidad donde los autores Liliana Gutiérrez e Ignacio Román lo describen como:

“Costo de oportunidad: es aquel que se origina al tomar una determinación que provoca la renuncia a otro tipo de alternativa que pudiera ser considerada al llevar a cabo la decisión.” (Román Rangel & Gutierrez Peñaloza, 2005).

Este costo es sumamente importante porque al tener un cambio de modalidad, es una oportunidad que se tiene para mejorar, hacer crecer a la empresa y aumentar las ganancias.

“El coste de oportunidad es el coste de la alternativa a la que renunciamos cuando tomamos una determinada decisión, incluyendo los beneficios que podríamos haber obtenido de haber escogido la opción” (Pedrosa, 2015)

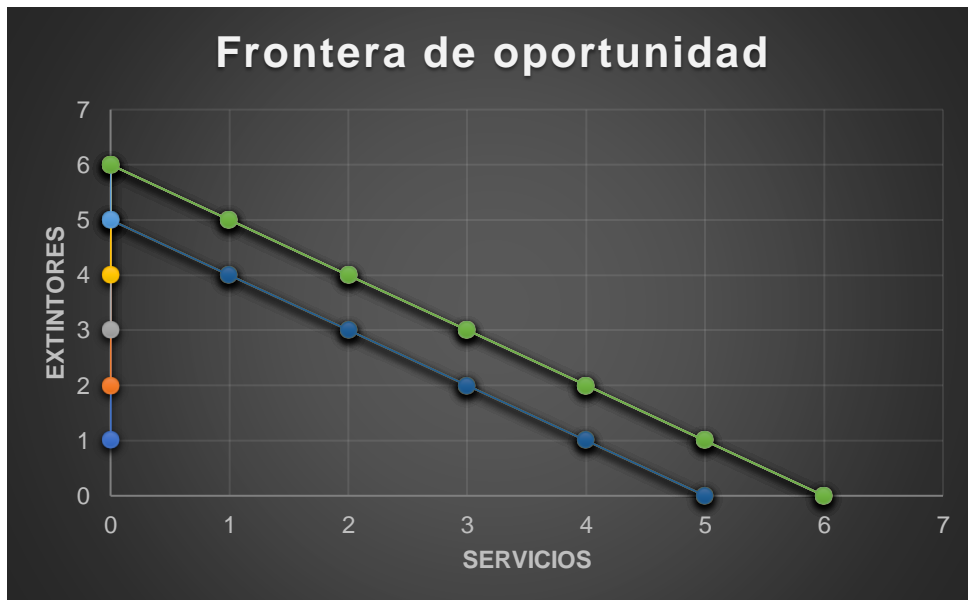
El costo de oportunidad se puede ver reflejado en la empresa con el sacrificio en equipo a cambio de ahorrarle un espacio físico, enfocarlo por el motivo de cambio de forma de trabajo porque se generan menos gastos y menores problemas internos, se incrementa productividad, bajo de costos y se utiliza mayormente el costo de productividad

Organizador gráfico 23. Costos de oficina tradicional vs costos de home office.

Oficina tradicional		Home office	
Renta	\$55,000	Parte proporcional de servicios básicos	\$5,000
Servicios básicos (agua, luz, teléfono, internet)	\$3,000	Adaptación de inmobiliario	\$2,300
Seguridad	\$2,500	Mantenimiento	\$2,500
Limpieza	\$2,300	Oficina física	\$3,500
Mantenimiento	\$2,500		
Inmobiliario	\$2,000		
Total	\$67,300	Total	\$13,300
Diferencia			\$54,000

(Diseño de la Autora).

Con la tabla anterior refleja la reducción de costos que se tendría al tomar la oportunidad de cambiar de modalidad, misma que lograría que el costo de oportunidad permitiera optimizar recursos e invertirlo en otras áreas. Para entender un poco más los beneficios que podría otorgar se expresara con un ejemplo en un organizador de frontera de oportunidad.



(Diseño de la Autora).

Con este ejemplo podemos observar que la frontera de oportunidad es hasta la línea azul, son todas las posibilidades de pedido con el presupuesto que se tenga, pero si llega a tener un pedido que pase de la frontera se va a tener un desbalance dentro de la empresa, para poder aumentar la frontera de posibilidades es necesario invertir, la línea azul podría llegar hasta la verde para abarcar más pedidos y esto lo lograríamos tomando la oportunidad de cambio de modalidad.

Por otro lado, tenemos los costos sumergidos, donde los autores Liliana Gutiérrez e Ignacio Román nos mencionan que:

“Costos sumergidos: son aquellos que independientemente del curso de acción que se elija, no se verán alterados; es decir, van a permanecer inmutables ante cualquier cambio” (Román Rangel & Gutierrez Peñaloza, 2005)

Como lo mencionan los autores, estos costos son los que seguirán a pesar de cualquier cambio que se vayan generando, son como base para el desarrollo de las actividades, por ello no se modifican.

“Se entiende por costo hundido a aquel que ha sido incurrido en el pasado y que ya no puede ser recuperado.” (Talavera, 2018)

También se pueden ver representados como lo menciona anteriormente el autor Héctor, como algo que ya se gastó y que pese a todo no puede recuperarse, como una mala inversión

Por otro lado, tenemos la definición del autor Diego, quien sostiene lo siguiente:

“Los costes sumergidos o hundidos son gastos que hemos hecho en el pasado, que independientemente de las decisiones que tomemos en un futuro, no vamos a volver a recuperar”. (Mariño, 2019)

El también concuerda con Héctor, ya que lo que dice es que es algo que ya se invirtió y aunque los factores cambien, esté seguirá sin modificarse y por ende sin recuperarse.

Por lo tanto, estos costos son importantes considerarlos al tomar oportunidades que se presenten, por ejemplo, en cuestión del cambio de modalidad habrá algunos costos que se deben de tomar como base que sin importar el cambio se seguirán generando o bien, se hizo una mala inversión y aunque se haga un cambio de modalidad esa ya no se va a poder modificar.

5.1.4. Costo del producto vs costo del periodo

En este subcapítulo veremos las diferencias de ambos costos, los dos son importantes a considerar al momento de tener un cambio de modalidad, para comprender el porqué, se expresarán sus características en la siguiente infografía.

COSTO

DEL PRODUCTO VS DEL PERIODO



Costo del producto: son los que se llevan contra los ingresos únicamente cuando han contribuido a generarlo en forma directa. (Román Rangel & Gutierrez Peñaloza. 2005)



Costo del periodo: son los que se identifican con los intervalos de tiempo y no con los productos o servicios. (Román Rangel & Gutierrez Peñaloza, 2005)

Costo del producto o costos inventariable: son los relacionados con la función de producción; es decir, la materia prima directa, la mano de obra directa y los cargos indirectos. (FCCA, 2013)



Costo del periodo o costos no inventariables: son los costos que se identifican con intervalos de tiempo y no con los productos elaborados. Se relacionan con la función de operación de la empresa. (FCCA, 2013)

Los costos de producto son todos los costos asignados a los artículos producidos o comprados para la reventa



Los costos de periodo se reconocen como un gasto en el período en que se incurren porque no se espera que rindan beneficios en el futuro

(Diseño de la Autora)

Con los costos anteriores podemos determinar que los costos del producto van directamente a lo que se crea para vender, por lo tanto, son uno de los costos más dentro de la empresa, ya que es lo que nos va a brindar la remuneración necesaria para poder seguir creciendo, por otro lado, está el costo del periodo, este es importante porque son costos que salen en el tiempo y no en la realización del producto o servicio, se deben considerar porque pueden llegar a estar presentes pero no son parte del inventario diario.

5.1.5. Análisis del comportamiento de los costos

Como lo hemos ido viendo, los costos son importantes para el funcionamiento de la empresa, estos son los que van a ir dando los resultados esperados o no, así como marcando los errores y aciertos que se puedan tener. Para entender más sobre ellos es necesario realizar el análisis de comportamiento de los costos, para que estemos conscientes de que muchas veces no se comportan de la misma forma por diversos factores y todo se debe de tomar en cuenta.

“La toma de decisiones ya sea a corto o largo plazo, puede definirse en término simple, como el proceso de selección entre uno o más curso alternativo de acción”
(Rojas E. , 2004)

La razón por la cual es importante la toma de decisiones dentro de los costos es porque el gerente al estar eligiendo que va a entrar dentro de cada tipo de costo es como se van a ir comportando, puesto que si se hace una toma de decisiones inteligente esto va a beneficiar y generar rendimientos de manera efectiva, sino se hace así, se va a tener resultados que pueden llevar a la quiebra a la empresa, por eso mismo es necesario tener métodos para poder medir si se tomó o no una buena decisión en cada tipo de costo.

5.1.5.1. Métodos cuantitativos y cualitativos

Para poder tener un análisis del comportamiento de los costos es necesario saber los métodos por los cuales se podrían analizar, primero se hablará sobre lo que son y sus características para poder ponerlos en práctica.

Dentro de todos los análisis de los métodos cuantitativos podemos encontrar una característica basada en el positivismo como fuente epistemológica, que es el énfasis en la precisión de los procedimientos para la medición. Otra característica de los métodos cuantitativos es la selección subjetiva e intersubjetiva de indicadores (a través de conceptos y variables) de ciertos elementos de procesos, hechos, estructuras y personas. (Cadena Iñiguez, y otros, 2017, pág. 1605)

Los autores nos dan a entender que los análisis con métodos cuantitativos se utilizan en procedimientos que, si puedan ser contados, esto será con los conceptos que se tienen, así como las variables que se contabilizan.

(...) la metodología cualitativa a diferencia de la cuantitativa consiste en más que un conjunto de técnicas para recoger datos, indicaron al menos 10 características de las técnicas y métodos cualitativos en comparación con las cuantitativas: La investigación cualitativa es inductiva y sigue un diseño de investigación flexible. En la metodología cualitativa el investigador ve al escenario y personas en una perspectiva holística, las personas, escenarios o grupos no son reducidos a variables, sino vistos como un todo. Los investigadores cualitativos son sensibles a efectos que ellos mismos causan sobre las personas que son objeto de estudio. (Cadena Iñiguez, y otros, 2017, pág. 1605)

Por otro lado, están los métodos cualitativos, estos, según lo que sostienen los autores, son aquellos que están conformados por variables, no son cuantificables, pero si se pueden recolectar con el fin de verificar el efecto que se tiene derivado de las variables que se cuantifican en el método cuantitativo.

“La investigación cuantitativa es aquella en la que se recogen y analizan datos cuantitativos sobre variables. La investigación cualitativa evita la cuantificación” (Fernández S. & Díaz S., 2002, pág. 1). Como mencionan los autores la cuantitativa es la que recolecta los datos que se cuentan mientras que la cualitativa solo recolecta datos que no se logran contar, ambas trabajan en equipo, porque van de la mano, una depende de la otra.

En la siguiente tabla se expresarán algunas características de cada una para comprender un poco los datos que podrían recolectar.

Organizador gráfico 26. Investigación cualitativa vs cuantitativa.

Investigación cualitativa	Investigación cuantitativa
Centrada en la fenomenología y comprensión	Basada en la inducción probabilística del positivismo lógico
Observación naturista sin control	Medicina penetrante y controlada
Subjetiva	Objetiva
Inferencias de sus datos	Inferencias más allá de los datos
Exploratoria, inductiva y descriptiva	Confirmatoria, inferencial, deductiva
Orientada al proceso	Orientada al resultado
Datos “ricos y profundos”	Datos “sólidos y repetibles”
No generalizable	Generalizable
Holista	Particularista
Realidad dinámica	Realidad estática

(González López & Ruiz Hernández, 2011)

Como podemos notar en la investigación cualitativa son datos que se recolectan con el fin de saber la calidad de lo que se está haciendo, por otro lado, está la investigación cuantitativa, son las cantidades que darán como resultados datos para recolectar la calidad.

Para tener un buen método cuantitativo es necesario tener bien establecidos los costos y gastos. “Los costos y gastos de una entidad deben identificarse con el ingreso que generen en el mismo periodo, independientemente de la fecha en que se realicen”. (Marquez, 2016) como menciona Magi Márquez, es importante que los gastos y costos se identifiquen con el ingreso puesto que solo así se sabrá si realmente se están haciendo las cosas como debería o se podría ir a la quiebra la empresa.

“(…) es muy importante identificar la relación entre los “esfuerzos consumidos” (costos y gastos, NIF A-2) con los ingresos que se generaron en el mismo periodo en que se consumieron (…)” (Marquez, 2016)

La NIF A-2 es importante tomarla en cuenta porque es aquella que nos va a ayudar a llevar una contabilidad de mejor manera, a sacar números reales y saber si estamos haciendo una buena inversión o estamos llevando la empresa a la quiebra.

(…)este postulado (Asociación de costos y gastos con ingresos), hace referencia también al hecho de que en un mismo periodo contable se encuentren tanto costos, gastos e ingresos que se generaron en ese tiempo, pero con la principal indicación de que éstos se encuentren identificados y en concordancia unos con otros (...). (Marquez, 2016)

Su especial objetivo de existencia es que exista realidad en que las erogaciones generadas estén dirigidas, de forma inmediata o mediata, al desarrollo de sus actividades principales, esto es, estar asociados con la consecución del ingreso de manera específica, o en general al cumplimiento de su objeto social.

5.1.5.2. Evaluación del desempeño

La evaluación del desempeño es importante para poder determinar si realmente estamos funcionando con el sistema que estamos aplicando, pero para poder entender a fondo lo que significa, retomaremos las anotaciones de mi asesor, quien sostiene que:

La evaluación del desempeño constituye una función esencial que de una u otra manera suele efectuarse en toda organización moderna. Al evaluar el desempeño la organización obtiene información para la toma de decisiones: Si el desempeño es inferior a lo estipulado, deben emprenderse acciones correctivas; si el desempeño es satisfactorio, debe ser alentado. (Rojas W. , 2019)

Con ayuda de lo que expresa mi asesor, podemos decir que, la evaluación del desempeño es necesaria porque tendrá datos que la empresa va a considerar importantes para poder mejorar y progresar o bien en que nos estamos equivocando para poder corregirlo. Área de desempeño es de lo que pones de limite cuanto alcanzas tus objetivos.

(...) contar con un sistema de evaluación es imprescindible para cualquier organización por pequeña que sea, pues permite valorar los avances y las debilidades y, en consecuencia, viabilizar la toma de decisiones para tomar correctivos, sin que estos sean vistos como castigo o sanción sino como la búsqueda de un mejor desempeño del trabajador y la organización en general. (Rojas W. , 2019)

Como se menciona anteriormente, es importante contar con un sistema de evaluación, no por presión, sino para realmente tener presente a que se está llegando, si todo está saliendo como se tiene previsto o bien si se está formando un camino distinto al que se quería.

Para lograr una evaluación dentro de la empresa podemos utilizar el siguiente método para poder realizarla:

Organizador gráfico 27. Método ABC

	Objetivos estratégicos	Indicadores estratégicos	Metas			
			Actual	2022	2023	2024
Financiero	Lograr la sostenibilidad de la empresa	Incremento de utilidad	0	10%	30%	50%
		Reducción de costos	0	20%	35%	50%
Clientes	Alcanzar la fidelidad de nuestros clientes	Índice de retención de clientes	0	40%	50%	70%
	Lograr la mayor satisfacción de nuestros clientes	Índice de satisfacción	0	100%	100%	100%
Procesos Clave	Comunicación apropiada hacia nuestros clientes	% de órdenes de pedidos con errores o atrasos	0	40%	60%	100%
	Asegurar la calidad de servicios o productos	Reducción de órdenes de entrega con errores	0	50%	75%	100
	Optimizar el uso de recursos de la empresa	Mejorar procesos productivos	0	50%	75%	100
Aprendizaje	Promover el desarrollo de personal	Aumento de competencia y conocimientos nuevos	100%	70%	70%	100%
	Implementar y mejorar los S. I	Aumento de conocimientos en tecnología	100%	75%	50%	75%

(Diseño de la Autora)

Con la tabla anterior podemos tener claras las metas que se quieren para la empresa, así como el establecimiento de plazos para cumplir dichas metas y por ende podrían ir aumentando metas conforme vayan viendo el cómo se cumplen, mejora la empresa y se alcanzan los objetivos que se tienen.

5.1.6. Tipos de Gastos

Los gastos son en pocas palabras los costos expirados que se pueden deducir de los ingresos. Estos son necesarios para las operaciones de una empresa, para vender, administrar, para funcionar en general. Son aquellos desembolsos que se hacen normalmente para el desarrollo de las actividades mercantiles de las empresas, es decir, cuando la empresa incurre en un gasto lo hace con el propósito de generar un ingreso. Para poder generar todo eso, es necesario clasificarlos para así determinar el flujo de efectivo que se va a invertir.

5.1.6.1. Gastos incurridos, devengados, erogados

Estos tres gastos siempre van de la mano, uno aparece gracias al anterior, para comprenderlo vamos a comenzar determinando que son los gastos devengados, para ello la secretaria de Hacienda y Crédito Público, sostiene que:

“Gasto devengado: Pasivo que presenta un gasto ejercido en o antes de una fecha determinada, pagadero en fecha futura. Ejemplos: el interés devengado sobre un documento por pagar; los jornales pendientes de pago a una fecha dada”. (Secretaria de Hacienda y Crédito Público, 1998)

Un gasto devengado es importante porque gracias a estos podemos tener cuentas pendientes, pero sacar la producción necesaria, nos ayudaran a poder crecer, reinvertir y estar generando más, aunque si debemos de tener cuidado con ellos porque no siempre son lo suficientemente buenos, ya que si no sale como se espera podríamos estar perdiendo mucho, no solo a nivel monetario, sino también podría ser a nivel proveedores y clientes. Por lo tanto, en un cambio de modalidad de trabajo, es indispensable con este tipo de gasto, ya que así podríamos invertir, sacar más, tomar la oportunidad y a pesar de tener una deuda podemos decir que es una inversión que nos va a traer beneficios a la larga.

Aquí también podemos mencionar los gastos erogados, ya que estos son aquellos que se realizan cuando se hace una inversión, se utiliza lo que se adquiere, pero se paga después, como un crédito, al momento de pagar es cuando se convierte en devengado, y se enlaza de igual forma los gastos incurridos, puesto que se refieren a los cargos que se han cobrado a una empresa pero que aún no han sido pagados por ella.

5.1.6.2. Gastos operativos

Organizador gráfico 28. Gastos Operativos.



(Diseño de la Autora)

Como podemos ver, los gastos operativos son sumamente importantes, puesto que son los que están presentes diariamente, estos se ven constantes porque son los que se trabaja para poder obtener un beneficio de ellos, con ellos tenemos el resultado de los esfuerzos diarios. Son importantes tenerlos presentes puesto que serán los que nos van a ayudar a alcanzar los objetivos que se proponen dentro de la empresa.

5.1.6.3. Gastos de organización

Según el autor Jonathan Llamas, los gastos de organización son: “Los gastos de organización son el conjunto de gastos que trata la puesta en marcha, la planificación y la coordinación de la empresa.” (Llamas, 2020), estos van más dirigidos a lo administrativo, más allá de lo que se gasta para la producción, estos tratan las cantidades de la planificación para la venta de los productos o servicios.

También menciona que: “Es decir, consiste en los gastos que incurren en el comienzo de un negocio o proyecto que necesite de una estructura empresarial.” (Llamas, 2020), esto también puede verse al iniciar una empresa como tal, pero por ejemplo al realizar un cambio de modalidad y no tener una estructura física, podría entrar como la digital, en cuestión de plataformas, que es lo que más se utiliza al tener home office.

Los gastos de organización o gastos preoperativos son los costos iniciales en los que se incurre para crear una compañía. En los gastos de organización generalmente están incluidas las tarifas legales con el gobierno y promocionales para establecer la empresa. (Sy Corvo, 2021)

Aunque sean al inicio, como se menciona anteriormente, son gastos que se seguirán teniendo, por ejemplo, impuestos, renovaciones de cosas legales, etc. Por lo tanto, si debemos de contemplarlos todo el tiempo.

Los de organización se mandan directo a estado de resultados, por lo tanto, cuando ya están trabajando para reestructurar si se considera un gasto de organización, porque es reestructura.

5.1.6.4. Gastos de instalación

“Son todos los gastos que se hacen para acondicionar las instalaciones de acuerdo con las necesidades de operación de una empresa, así como para darle cierta comodidad y presentación”. (Cabrera, 2016)

Estos gastos son importantes en un cambio de modalidad, ya que el espacio donde el trabajador va a desempeñar sus labores tiene que ser acondicionado para evitar que en lugar de que beneficie el cambio perjudique.

Los gastos de instalación son aquellos en que incurre una empresa a la hora de hacer la puesta a punto de las instalaciones en las que desarrollará su actividad económica. Todo coste dirigido al acondicionamiento de las instalaciones de una compañía deberá ser comprendido como gasto de instalación. (Sánchez Galán, 2020)

Entonces, los gastos de instalación siempre deben de estar contemplados, porque al inicio de acondicionar el área laboral se tiene que ver como una inversión a futuro, si los trabajadores están cómodos, los resultados si serán los esperados, habrá mucha mejor alza de oportunidades y mejoras en cada aspecto de la empresa, por el hecho de que se preocupará por mantener bien las áreas laborales para que los trabajadores estén a gusto dentro de la empresa.

5.1.6.5. Gastos no deducibles

Por otro lado, tenemos los gastos no deducibles, para entender que son, el autor Guillermo nos expresa lo siguiente:

“Los gastos no deducibles son aquellos gastos que no pueden descontarse para el cálculo de la base imponible sobre la cual se pagarán los impuestos.”

(Westreicher, 2020)

Estos gastos son importantes porque no pueden descontarse de la base, pero si se contabilizan, si genera que se gaste dinero, pero no se toma en cuenta en una parte de los gastos base.

“Los gastos no deducibles, en otras palabras, son los desembolsos que no se pueden considerar para el cómputo del beneficio neto antes de impuestos (impuesto a las sociedades o impuesto a la renta, por ejemplo).” (Westreicher, 2020)

También da a entender que, son aquellos que no se desembolsan antes de los impuestos, como ejemplo son los impuestos que se tienen que pagar.

Son aquellas partidas o erogaciones que la ley consideran que son gastos que realiza la empresa pero que no deben ser considerados al momento de la determinación del resultado fiscal y sin embargo generan un gasto que participa en la determinación del resultado contable, de ahí nace la obligación de llevar a cabo al cierre una conciliación contable – fiscal. (Galindo Cruz, 2020)

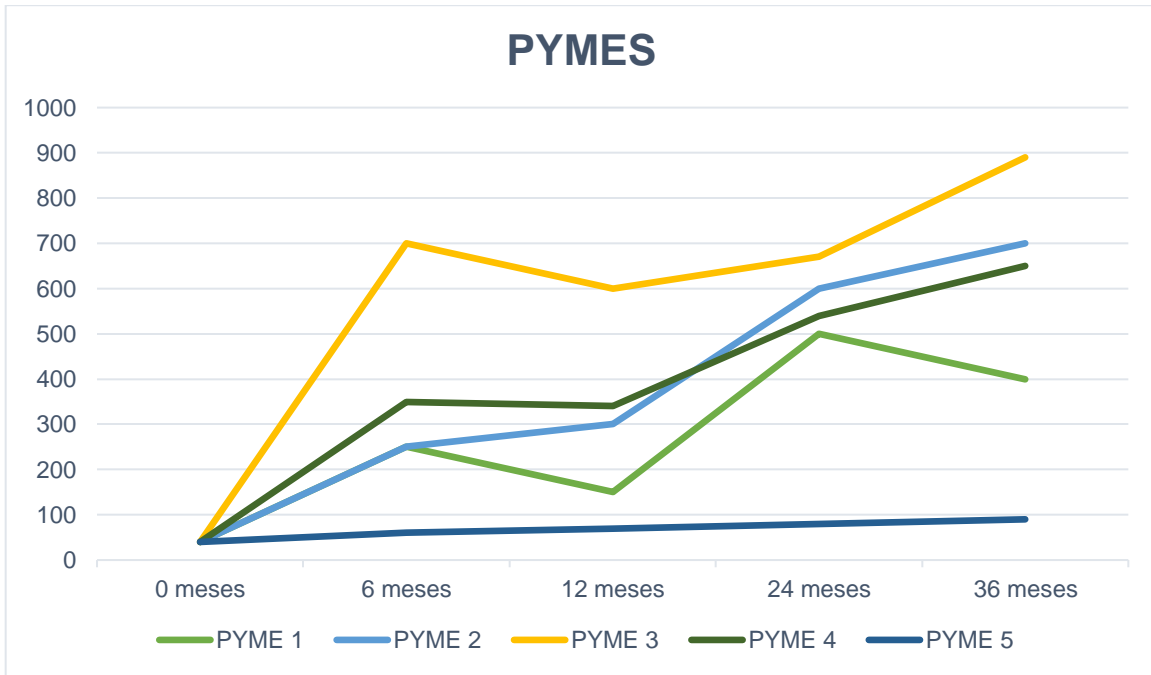
Con esto podemos decir que, si se van a tener esos gastos pero que no se consideran dentro del resultado fiscal, a pesar de que si este en el resultado contable.

5.2. Desembolso excesivo de gastos

Ahora bien, se debe de tomar en cuenta el desembolso excesivo de gastos, esto porque el mal manejo de los costos de las pymes representa la principal causa por el cual más del 90% de dichas pymes que se crean terminan cerrando antes de los primeros 36 meses

Sin embargo, los pequeños negocios se enfrentan a una serie de dificultades y obstáculos que frenan su crecimiento, impidiendo que este sector se fortalezca de forma adecuada. De forma adicional, existen errores internos que los pequeños empresarios cometen al dirigir sus empresas que, al combinarse con factores externos del entorno, resultan en una gran carga para su desarrollo.

Esto lo podemos ver representado en todas las pymes que se van creando, en el grafico siguiente, se pondrá un ejemplo de diversas pymes y como utilizan los gastos hasta llevar a la quiebra a la empresa.



. (Diseño de la Autora)

Podemos observar que mientras más incrementen los gastos, la empresa llegará a la quiebra más rápido, puesto que como las pymes son aún pequeñas, no tienen la suficiente capacidad para mantener gastos tan elevados. En cambio, si se mantiene estable o incrementa poco a poco no se va a tener un desbalance y puede llegar a crecer de mejor forma.

5.3. Administración de costos y gastos en las Pymes. Relación de costos y gastos en las pymes y su influencia en la productividad y el desempeño

Las pymes siendo nuevas dentro del mercado es necesario que lleven un buen control de gastos puesto que, por ejemplo, los gastos indirectos y los no deducibles si se hace un mal control de ellos puede llevar a la quiebra a la empresa, porque estos gastos son los que más peso van a tener, sino se les presta la atención debida o en dado caso no se establecen los parámetros de control necesarios, todo saldrá mal. “(...) la mala planificación al momento de erogar los recursos con que se cuenta, es decir, no se consideran todos los gastos que harán posible la operación adecuada de un negocio.” (Hernandez Aguilar, 2022), con lo anterior nos podemos dar cuenta que las pymes no siempre consideran una planificación de manera

funcional para no ir a la quiebra, sino que van avanzando como pueden y eso les genera gastos no visualizados que solo da como resultado no poderlos solventar, perder más de lo que ganan y quedar mal tanto con sus clientes como con los trabajadores.

En conclusiones, este capítulo es sumamente importante que se tenga en cuenta porque es la base para que la empresa no se declare en quiebra por no tener una buena administración de costos y gastos, es indispensable que se ponga en práctica, aunque no sea de nuevo, pero que, si se conozca al 100 para poder determinar que, si se utiliza, que se puede reducir y que definitivamente no es necesario.

Capítulo 6. Implementación del home office en un escenario real

6.1. Metodología de la investigación

Planteamiento del problema.

¿El TRABAJO TRADICIONAL derivado de unas relaciones humanas inadecuadas GENERA CLIMA ORGANIZACIONAL NEGATIVO?

¿El trabajo tradicional de oficina puede provocar situaciones de improductividad, derivado del nivel de distracción que pudiera generarse al interior de un equipo de trabajo?

Partiendo de los planteamientos anteriormente mencionados, se determina que el trabajo tradicional es una de las principales causantes de los altos costos, gastos, improductividad y relaciones negativas que muchas veces pueden surgir dentro de una empresa se encuentre o no en declive ¿El trabajo tradicional de oficina es el causante de que el control de costos y gastos de la empresa este en declive?

Ante este cuestionamiento y a base de muchos estudios recientes se establece una solución alterna que permite el control de los costos y gastos de la empresa, dando estrategias para enfrentar esta problemática económica que generan las empresas, con base a lo mencionado se establece que al diseñar un sistema de trabajo a distancia denominado home office, como actividad productiva permanente, no solo permitirá el manejo y control de los costos y gastos mencionados, sino que además, permitiría establecer un margen de superávit permitiendo a su vez optimizar los recursos empresariales productivos.

Hipótesis

En base a la experiencia se puede establecer que, la implementación permanente con la debida capacitación y con autorización de los directivos correspondientes, mediante el home office como actividad permanente, mejorará la situación de control de gastos y costos de la empresa.

Hipótesis alternativas

Implementación del home office al 50% de los empleados para reducir parcialmente los gastos y costos.

Tener una pequeña inversión inicial para poder establecer el home office y a corto plazo poder utilizar el dinero obtenido en proyectos previstos.

El home office es una nueva modalidad de trabajo que se ha visto con resultados favorables para diferentes empresas, sin embargo, no todas las empresas pueden trabajar de esta forma por el tipo de giro que desempeñan.

El director general puede beneficiarse con apoyos del gobierno, micro financiamientos o créditos bancarios para lograr la implementación del home office y destinar gran porcentaje a los trabajos que se tienen y los próximos.

Objetivo general y específicos

Lo que se busca con esta investigación es **mejorar la situación de control de costos y gastos por medio del establecimiento de home office como trabajo permanente.**

Para ello se tienen aspectos a considerar:

- **Definir y analizar el concepto trabajo de oficina.**
- **Analizar y evaluar el concepto de home office.**
- **Determinar la importancia del liderazgo y la capacitación.**
- **Establecer los conceptos de gastos y costos.**
- **Conocer las razones de la pérdida de dinero.**
- **Diseñar procesos óptimos para la aplicación del home office.**

Justificación

El trabajo a continuación mostrado, se realiza derivado de la situación que vive la empresa, ya que esta, tiene una creación aproximada de 3 años, y en este momento se encuentra en una situación económica poco estable, por ello se lleva a cabo la investigación, con el fin de brindar una opción para que la empresa pueda tomar como justificación y base y lograr el cambio de modalidad, así como, la optimización y control de costos y gastos, obteniendo resultados mejores para que la empresa pueda progresar de manera exitosa. Se debe tener en cuenta que, la empresa no puede solventar sus costos por no tener el dinero suficiente, sumado a eso también se detecta que el liderazgo que lleva no es el adecuado y con ello se generan diversas variantes que puede estar afectando el crecimiento o la estabilidad de esta misma.

Por otro lado, el beneficio que se obtiene es directamente para la empresa, ya que esta va a generar mejores ganancias por dos motivos, principalmente porque los trabajadores van a tener un mejor desempeño laboral y en consecuencia al tener a los mismos en casa no habrá un gasto extra en la utilización de oficinas para realizar el trabajo requerido.

Ahora bien, para el director de la empresa también genera una utilidad, porque va a mantener a su empresa bajo control desde la comodidad de su hogar, de esta misma forma el desgaste que tendrá será menor, ya que no tendrá que trasladarse hasta la oficina para resolver problemas porque todo lo tendrá al alcance tanto virtual como físico en su casa, de la misma forma, las ganancias extras que se obtengan puede utilizarlas en realizar nuevos proyectos para que la empresa siga creciendo.

Así mismo, los subordinados de la empresa van a tener una ganancia porque al tener esta modalidad de trabajo no les generara un gasto en cuestión de traslado y de igual forma no les generará estrés por el mismo traslado; no van a tener tantos distractores, esto hará que su trabajo lo terminen más rápido y sean más eficientes en el mismo y gracias a estar en casa van a poder tener más tiempo con su familia y menos estrés de no verlos o convivir con ellos. Tomando en cuenta que los

trabajadores van a sentirse mucho más a gusto en la organización porque tendrán más beneficios y hará que los subordinados realmente se pongan la camiseta dando los resultados esperados e incluso rebasándolos.

También se obtendrá interés de la empresa en esta investigación porque, les dará una utilidad en cuanto a los clientes, ya que, al tener esta forma de trabajo, el personal podrá atender de una manera más eficiente y amable dando así una calidad en la atención al cliente, se les cubrirá necesidades en tiempo y forma, esto lleva de la mano una satisfacción por parte del cliente que hará que esté le sea leal a la empresa y la siga eligiendo por sobre la competencia. De igual forma, los subordinados tendrán mayor tiempo para buscar más clientes potenciales que sean beneficiosos para que la empresa crezca.

Teniendo en cuenta todo lo antes mencionado, se obtendrá un plus por encima de las demás empresas que sean del mismo giro, porque van a saber realmente como realizar esta modalidad de trabajo, logrando potenciar sus fortalezas y mejorar en todos los ámbitos de la empresa, haciéndolos más confiables para el mercado.

Dentro de este tipo de empresas de equipo contra incendios al combinar diferentes ambientes laborales puede llegar a dar como resultado un mal clima organizacional, al tener un trabajo remoto esta problemática se pretende reducir hasta en un 90%.

Sustento teórico conceptual

Durante el desarrollo de esta tesis, se abordarán diversos temas que se han estudiado con precisión para el beneficio de mejorar en cualquier tipo de empresa, dentro de la cual se puede llegar a analizar desde el punto de vista administrativo, financiero e incluso productivo. Con la finalidad de una mejor comprensión se mencionarán algunos de los temas que se verán reflejados en esta investigación, como lo son:

- ✘ Trabajo
- ✘ Oficina
- ✘ Estrés laboral
- ✘ Acoso laboral
- ✘ Home office
- ✘ Administración
- ✘ Liderazgo
- ✘ Capacitación
- ✘ Control
- ✘ Proceso administrativo
- ✘ Costos
- ✘ Gastos

Determinación del universo

La empresa de equipo contra incendios, que será mencionada durante todo el trabajo, es el universo de esta investigación, ya que esta tiene problemas de solvencia y con ayuda de la inducción del home office se pretende reducir costos y gastos hasta un 40%, y gracias a esto, este trabajo puede funcionar para cualquier tipo de empresa que se vea en la misma situación.

Este trabajo se desarrolla desde dos perspectivas diferente, de primera instancia es una investigación documental, ya que, el sustento teórico se realiza de mano con los diversos autores citados como ayuda a reforzar la información que se pretende dar a conocer y, por otro lado, pero no menos importante, se desarrolla una investigación de campo de manera directa con la empresa de equipo contra incendios.

La investigación por presentar tiene un objeto meta ya mencionado que es la empresa de equipo contra incendios, puesto que, aquí se detectó un mal control de costos y gastos como se ha venido mencionando, esto hace que no se tenga el dinero suficiente para solventar lo que es necesario en la empresa y con ello no

poder realizar proyectos nuevos e incluso los que ya se tienen terminados de llevarlos a cabo, ahora bien, se dice que el 80% de las pymes no sobreviven los 5 años, da como resultado buscar o indagar en una solución rápida y eficaz que ayude a solucionar los problemas presentados.

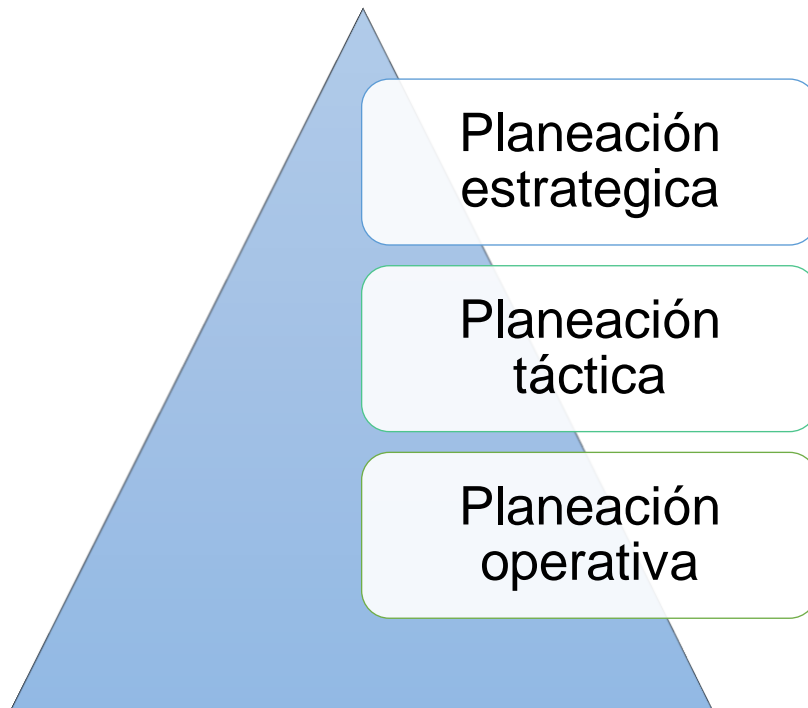
Sabemos cómo es trabajar en una oficina y lo que trae consigo, por ejemplo, gastos en luz, renta, agua, etc., costos fijos que al final del día en lugar de beneficiar a la empresa la ha ido perjudicando, ahora bien, al implementar una modalidad de trabajo a distancia o home office de manera permanente ayudará a la reducción de costos y gastos, y junto con ello brindará un panorama distinto a la empresa, ya que podrá utilizar el dinero que ahorra en otras actividades que se destinen que haga que se incremente el dinero que entrará a está.

La investigación se destacará con un alcance descriptivo puesto que existen estudios sobre el tema, donde aborda información sobre este pero no toda la necesaria para poder implementar esta modalidad de trabajo de manera permanente y gracias a ello, se podrá determinar una parte correlacional, ya que, durante el transcurso de la investigación, se llegarán a conseguir resultados que puedan ser vinculados como, por ejemplo, a mejor adaptación de home office, mejor alcance de metas, mejor manejo de control de costos y gasto, mejor liderazgo y mejor capacitación del personal en general.

A su vez será descriptivo, puesto que se pretende dar a conocer y analizar desde el trabajo de oficina, el home office, liderazgo, hasta la capacitación, para lograr determinar si la aplicación del teletrabajo proyecta el alcance directo en los beneficios en la empresa.

Gracias a toda la investigación que se ha ido realizando a lo largo de esta tesis, podemos deducir que es factible el implementar el cambio de modalidad a home office, tomando en cuenta también los siguientes aspectos por nivel de importancia.

Organizador gráfico 30. Planeación.



. (Diseño de la Autora)

Se toma en cuenta esta pirámide con este acomodo de importancia porque van a funcionar como base para poder realizar un buen cambio ya que nos ayudarán a poder establecer de una forma correcta las metas a alcanzar, para comprender mejor las propuestas que se van a sentar, se presentará la siguiente tabla desglosando lo que se podrá realizar en cada etapa:

Planeación estratégica	Planeación táctica	Planeación operativa
Es el camino o alineamiento general de acción que se elige para llegar al objetivo planteado, ligado a la misión y visión	Es el conjunto de acciones y métodos que se requieren para alcanzar los objetivos planteados, es decir, los planes de acción con metas	Definición de los medios específicos que deben ser utilizados para llevar a cabo los planes de acción y así, alcanzar las metas inmediatas.
¿Qué se hace?	¿Cómo se hace?	¿Con que se hace?
<u>PROYECTANDOLO EN UN ESCENARIO REAL DE UNA EMPRESA DE EQUIPO CONTRA INCENDIO</u>	<u>PROYECTANDOLO EN UN ESCENARIO REAL DE UNA EMPRESA DE EQUIPO CONTRA INCENDIO</u>	<u>PROYECTANDOLO EN UN ESCENARIO REAL DE UNA EMPRESA DE EQUIPO CONTRA INCENDIO</u>
Como lo planea la parte más alta en cuanto a capacitación inducción de manera anticipada no menor a 2 meses antes de empezarla	Evaluación de los resultados de la capacitación.	Realizar la actividad diaria a través de plataformas comerciales que permitan el cálculo de la productividad diario.
Se hace la propuesta estratégica de comenzar la capacitación por lo menos de 2 a 3 meses antes de iniciar de manera formar con la actividad virtual.	La evaluación hacia los mandos medios de los resultados que obtuvieron durante los primeros 6 meses de esta implementación (será una evaluación mensual durante el primer semestre y el segundo una evaluación bimestral utilizando indicadores, cuadros comparativos, resultados estadísticos)	Evaluación semanal de productividad y análisis de interpretación de dichos informes.

Surgen con la implementación táctica se genera el 80% de gastos no deducibles y costos indirectos y en muchas ocasiones se pudieron haber evitado si se hubiera evitado de manera adecuada la planeación estratégica considerando dichos costos y gastos

6.2. Cambios al implementar el home office

Para generar cualquier cambio dentro de la empresa, se propone basarse en la Norma ISO 26000 Responsabilidad Social Corporativa. La norma ISO 26000 se creó con el objetivo de integrar la responsabilidad social corporativa en todos los procesos y la cultura empresarial. El objetivo de ISO 26000 es fortalecer la responsabilidad de las organizaciones por su conducta y acciones en línea con el desarrollo sostenible. Al adoptar los requisitos de este estándar, mejorará la reputación, cultura interna y responsabilidad social de su organización. La norma ISO 26000 se recomienda a todo tipo de organizaciones, tanto del sector público como privado, independientemente de su tamaño o campo de actividad. Se toma en cuenta porque siempre se debe de tener presente que los trabajadores y la cultura empresarial son lo indispensable para cumplir las metas y objetivos adecuadamente

Se propone un horario de lunes a viernes, con atención de 9:00 a 17:00 hrs.

Se establecen horarios con la intención de respetarlos y no caer en el Mobbing que se pueda generar al estar buscando al trabajador fuera de sus horarios laborales y que el trabajador también se sienta cómodo con la nueva modalidad.

Como ejemplo podemos tomar a Grupo Jumex es quien comenzó respetando horarios y días, anteriormente se había hablado de un testimonio que nos brinda la jefa del departamento de finanzas, esto nos brinda una apertura a lo que se va a utilizar para poder llevar un mejor control de la productividad, pero sin llegar a hostigar a los trabajadores.

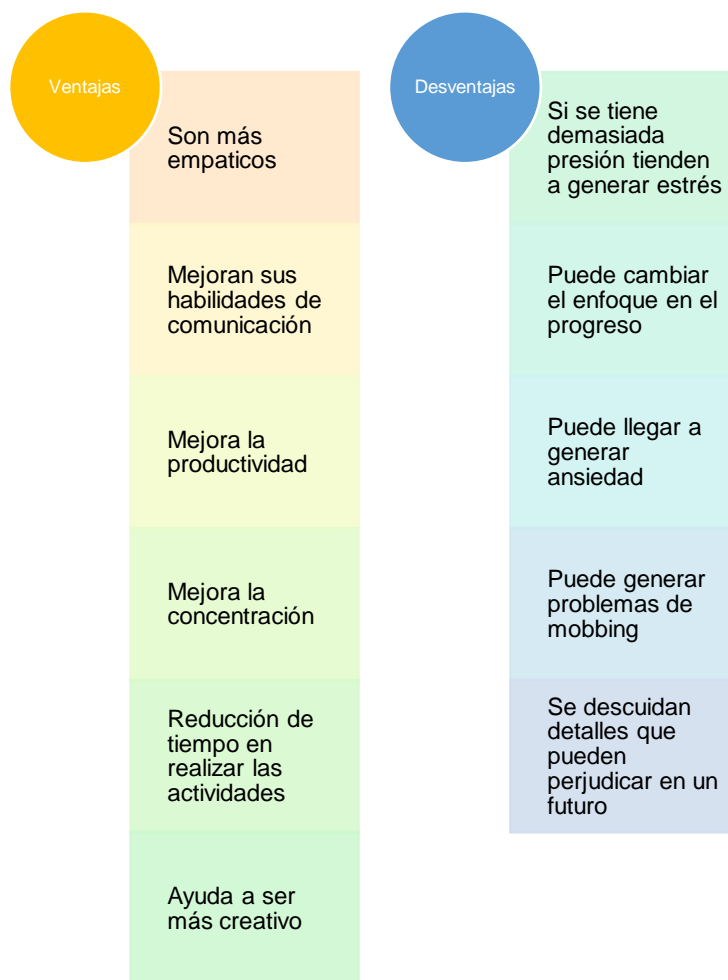
Para lograrlo se propone utilizar las siguientes plataformas digitales: hay diversas, pero se meten estas

- ⇒ Zoom o Google Meet. Para realizar juntas al menos una vez cada 2 semanas con todo el equipo. (También se pueden realizar juntas rápidas en casos necesarios siempre dentro del horario laboral)
- ⇒ ClickUp o Trello. Para tener una organización de tareas y funciones de cada uno y todo el equipo este al día de los documentos que vayan surgiendo, así como, tener la seguridad de que no se va a perder, extraviar o no exista un respaldo de los archivos. También se puede rastrear el tiempo que te toma realizar las actividades e incluso chatear con todo el equipo de trabajo.
- ⇒ Gmail. Esta plataforma se utilizará más enfocada a la relación con los clientes, puesto que por ese medio se comunicarán con ellos y se enviarán los archivos o documentos que soliciten.
- ⇒ WhatsApp. Este medio es para comunicaciones directas y más rápidas con todos en caso de ser necesario.

Prevención del Mobbing generador de gastos de las empresas, en temas anterior se había tocado, pero se plantea como prevenirlo intencional o no, por altos directivos, para evitar problemas legales por medio de cursos de capacitación y sensibilización y competencias laborales, esto para evitar el exceso de gastos por derivado de alguna demanda laboral.

Ventajas y desventajas de la presión ejecutiva/corporativa de los colaboradores

Organizador gráfico 32. Ventajas y desventajas de la presión ejecutiva/corporativa de los colaboradores.



(Diseño de la Autora)

6.3. Beneficios del cambio de modelo de trabajo

El mayor beneficio que se va a tener es en el ámbito económico, ya que, dentro de la propuesta base es la reducción de costos y gastos, por ejemplo, una de las principales reducciones es la renta del espacio de oficina, al momento de ser home office se dejará el espacio, aunque se pueda pagar solo el domicilio físico para términos legales, es una reducción de más del 50% del pago del espacio de oficina, esto ayudara a bajar los gastos y poder elevar la solvencia económica de la empresa.

Al realizar home office se podrán controlar gastos de manera eficiente, así como a bajar los costos con la reducción de diversos aspectos, sumado a eso se mejorará el clima organizacional puesto que se disminuirán los malentendidos, acosos y evitará los conflictos internos, todo esto gracias a que no se tendrá un contacto físico con los demás compañeros de trabajo, todo será vía remota y será la información más clara.

Esta modalidad de trabajo ayudará a mejorar el aprendizaje practico de los trabajadores, elevara su creatividad para realizar sus actividades laborales, mejorara su capacidad para concentrarse y ser más proactivos, saldrán de su zona de confort, se tendrá una evolución y mayor crecimiento, reducirá el estrés de los trabajadores, aprenderán a administrar su tiempo, así como a ahorrar dinero, impulsará generar mayor cartera de clientes y mejorar la calidad de atención a los mismos.

6.4. Estrategia de implementación del cambio del trabajo de oficina a home office

6.4.1. Elementos necesarios para el cambio.

Se propone comenzar con cursos de integración a distancia, esto para que no se pierda el trabajo en equipo, aunque no se esté en persona, al contrario, este se debe de ver reforzado para que todo fluya de una manera más rápida, de ahí va de la mano cursos de relaciones públicas y humanas, para que todos trabajen en armonía y con respeto y sepan que todo el trabajo que realicen es importante.

Por otro lado, también se propone, tomar cursos de prevención de Mobbing, esto es super importante, puesto que, al tener un trabajo remoto, se está invadiendo la privacidad del hogar, pero se respetan los horarios de trabajo antes propuesto.

Es de suma importancia tener un curso o platica donde se tomen comparativas de que tan valido es realizar el cambio de modelo de home office, con la finalidad de que todos sea enterados de los beneficios que tendrán, así como el crecimiento a corto, mediano y largo plazo para todos, esto a diferentes niveles, en caso de niveles gerenciales y sub gerenciales para ver lo económico, costo-beneficio, para el resto del personal basarse si una parte en lo económico pero más en los beneficios para ellos y para la empresa.

Para poder lograr un buen funcionamiento de home office, se propone de igual forma, una capacitación del uso de las plataformas que se utilizaran para que se aproveche al máximo su capacidad, pensado para todo el personal de la empresa.

Quedando dentro del *Anexo. 2* podemos encontrar la propuesta en tiempos e importancia de cursos, capacitaciones y certificaciones, para cada nivel dentro de la empresa.

Se propone lo anterior para lograr un cambio exitoso, pero también, para llevar un control y planeación de lo que se tiene que brindar a los trabajadores para que tengan todo el conocimiento necesario y se vaya en el mismo canal, ayudara al mejor rendimiento y funcionamiento de todos los subordinados y se debe de tomar en cuenta que se debe de actualizar la información necesaria para que se tenga un feed back adecuado y el crecimiento sea mayor.

6.4.2. Análisis de posibles aciertos y/o errores al implementarlo

Se propone establecer un análisis de indicadores de VPN para poder controlar la inversión de la nueva modalidad con números reales en comparativa a lo que ingresa a la empresa, con el fin de llegar a un acierto o error al implementarlo. Esto se puede conseguir con el siguiente ejemplo:

Organizador gráfico 33. Cálculo de VPN. (Valor Presente Neto)

Nº	Proceso	Valor			$VP = \frac{VF}{(1+i)^n}$				
1	Egreso	13,300	P	V					
2	Ingreso	50,000	F	V	P	\$42,372.88			
3	Plazo	1		m					
4	Tasa de oportunidad	18%							
							Rentabilidad Real	interpretación	
	SI, $VPN = VPI - VPE$				V	\$29,072.88	218.59%	El proyecto es rentable para el inversionista	
	Entonces,								
	50,000 - 13.300 =?	X							

The diagram shows a horizontal timeline from time 0 to time 1. At time 0, there is a downward arrow labeled '\$13.30'. At time 1, there is an upward arrow labeled '\$50,000'.

(Diseño de la Autora)

Con la propuesta anterior, podrá notarse realmente si hay reducción de costos, un control más específico de gastos, optimización de activos reducción de activos fijos y sobre todo que si es una buena inversión.

Para medir la productividad también se propone utilizar un VPN con la tabla que se puede observar en el Anexo 3, donde los datos son ejemplo de cómo se podría utilizar; con ella se podrán sacar gráficos donde resalten si la productividad va en aumento o en descenso al implementar la modalidad nueva, tales como los que encontramos en el Anexo 4 y 5., estos para obtener los resultados y saber en que se debe de mejorar o que se podría implementar para seguir en aumento con los resultados que se quieren obtener.

Por otro lado, se propone llevar un control mensual de los cambios a esperar para saber si realmente funciona la nueva implementación. La tabla propuesta se puede ver en el *Anexo 6*, es para saber los resultados y determinar si va mejorando la empresa, si empeora o se mantiene y sumado a eso si se deja la nueva implementación o no.

Si todo llegará a ser positivo podría determinarse que, si está funcionando el cambio, pero si alguno llega a ser negativo debe de determinarse como modificarlo, si realmente pueda cambiar y si valga la pena hacerlo para seguir con el cambio de modalidad.

Por último, se proponen los siguientes objetivos para la empresa, para que logre todas las metas propuestas de una forma más efectiva.

Objetivo general

Proporcionar servicios y equipo contra incendio de alta calidad para la protección y prevención de nuestros clientes nacionales e internacionales.

Objetivos específicos.

- ✓ Prestación de servicios, soporte y mantenimiento a equipos contra incendio
- ✓ Producir, adquirir, vender, suministrar, distribuir, fabricar, importar, exportar y negociar en cualquier forma con toda clase de productos, maquinaria y equipo relacionados con la prevención, detección, alarma, atención y protección contra incendios
- ✓ Diseño, planeación, construcción, fabricación, reparación y modificación de equipo contra incendio.

Conclusiones

CAPÍTULO 2.

El trabajo de oficina tradicional con sus respectivas 8 horas obligatorias dentro de la empresa es una actividad establecida por las empresas como indispensable para ser productivas, y con esto, la serie de conflictos, problemas o situaciones que generan un ambiente organizacional áspero y por ende poco productivo.

La monotonía es un tema que desde el punto de vista psicológico genera estrés, inconformidad y en ocasiones cierta apatía por parte de los colaboradores, trayendo con esto que los líderes o jefes de oficina dediquen mucho tiempo a la implementación y diseño de estrategias motivacionales.

CAPÍTULO 3

El home office es una modalidad que ha venido surgiendo en ciertos países empresas y actividades desde tiempo antes, con la pandemia se convirtió en punto principal de actividad empresarial y se tuvieron que adaptar al grado de generar nuevas estrategias para realizar las actividades con ayuda de la tecnología para alcanzar, medir y evaluar la productividad

Las empresas no quieren arriesgarse a cambiar a esta modalidad porque es algo nuevo para ellos, pero es muy benéfica puesto que, se reducen significativamente los costos variables de las mismas (entre un 70% y 80% de costos variables), problemas internos de empresas e incluso se llega a aumentar su productividad y ganancias, aunque se debe tener en cuenta que, también existe el Mobbing dentro de esta modalidad y es necesario que se prevenga antes de tener algún problema legal.

CAPÍTULO 4

Englobando toda la información, para lograr un buen cambio de modalidad es necesario contar con un excelente liderazgo dispuesto no solo a enseñar, no solo a guiar sino también a aprender de manera constante siempre en beneficio de la empresa y de los colaboradores, mismo que llevará de la mano a la organización

para dar ese paso y obtener resultados excelentes, ligado de la capacitación, que juega un papel importante en este cambio puesto que, ayudará a brindar las herramientas necesarias para que este sea un éxito.

La capacitación es una obligación del patrón que debe de brindar a los trabajadores y a el mismo ubicados en el artículo 123° de la LFT, para mejorar tanto la empresa como su liderazgo, sin un líder la empresa no funcionaría correctamente y menos al realizar cambios tan drásticos como lo es la modalidad de trabajo, todo esto llevado de la mano con el proceso administrativo para generar una estabilidad laboral.

CAPÍTULO 5.

En conclusión, es uno de los capítulos más importantes dentro de esta investigación, porque se tienen las bases de los costos que se erogan y los que se van a reducir, así como los gastos, estos dos son fundamentales para el desarrollo de la empresa y no deben de sobrepasar lo estimado para no tener un déficit.

Para tener un buen control sobre los costos y gastos de la empresa es necesario conocerlos y aplicar sobre ellos, métodos cuantitativos y cualitativos para poder llevar un control obteniendo los objetivos deseados sin llegar a desembolsar en cosas innecesarias.

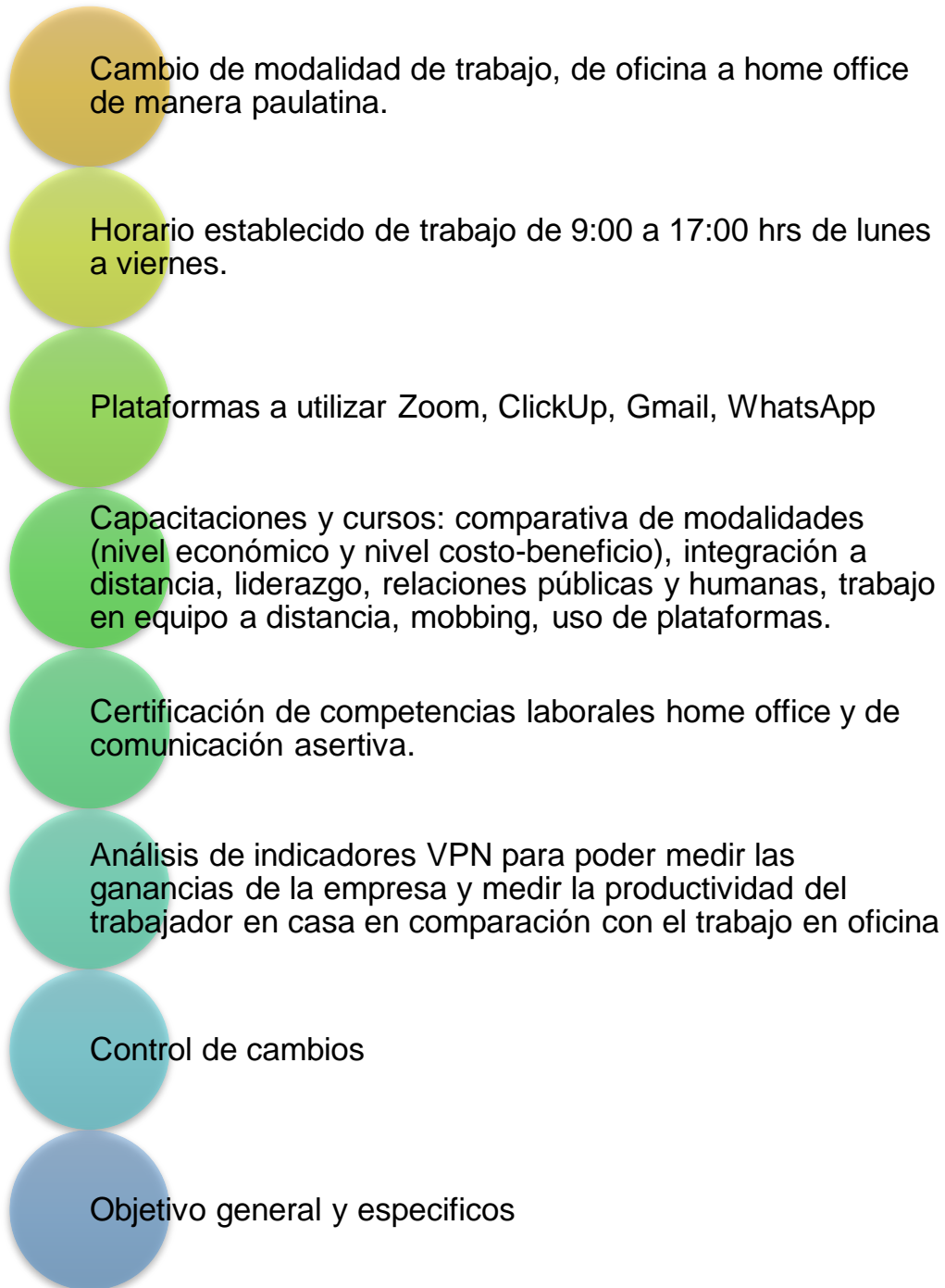
CAPÍTULO 6

Se puede observar que, si se establecen los parámetros, apoyados en estrategias fundamentadas e implementando periodos específicos de supervisión y evaluación para el cambio, la transición puede ser exitosa y con ella ir incrementando los beneficios y objetivos planteados.

La nueva modalidad lleva consigo una gran cantidad de información nueva que debe de ser trabajada y llevada a cabo de forma paciente para que los trabajadores logren pasar esa transición de forma exitosa y se vean realmente reflejados los objetivos que se tienen.

Propuestas

Organizador gráfico 34. *Propuestas.*



(Diseño de la Autora)

Referencias

- Aguirre, E. (18 de 09 de 2014). *Comité de vigilancia*. Recuperado el 03 de 03 de 2022, de slideserve: <https://www.slideserve.com/kisha/comit-de-vigilancia>
- Álvarez Carneros, P. (2016). *Aprendizaje significativo: sotando de significado a nuestros progresos*. Recuperado el 01 de 03 de 2022, de Psicología y mente: <https://psicologiaymente.com/desarrollo/aprendizaje-significativo>
- Aquije Niño de Guzmán, C. P. (2018). *Home office como estrategia para la motivacion y eficiencia organizacional*. Palermo: MBA de la Universidad de Palermo.
- Arizaleta, J. L. (2019). *De Pantuflas a la Oficina: Lo Bueno, lo Malo y lo Feo del Home Office*. Independently Published.
- Arredondo González, M. M. (2015). *Contabilidad y análisis de costos*. México: Patria.
- Blandez Ricalde, M. d. (2014). *Proceso administrativo*. México: UNID.
- Borghino, M. (2021). *Los paranoicos se salvan*. México: Grijalbo.
- Cabrera, J. (15 de 04 de 2016). *Gastos de instalación*. Recuperado el 05 de 04 de 2022, de LAWI: <https://leyderecho.org/gastos-de-instalacion/>
- Cadena Iñiguez, P., Rendón Medel, R., Aguilar Ávila, J., Salinas Cruz, E., De la Cruz Morales, F. d., & Sangerman Jarquín, D. M. (2017). Métodos Cuantitativos, métodos cualitativos o su combinación en la investigación: un acercamiento en las ciencias sociales. *Mexicana de Ciencias Agrícolas*. Recuperado el 03 de 04 de 2022, de <http://www.scielo.org.mx/pdf/remexca/v8n7/2007-0934-remexca-8-07-1603.pdf>
- Camacho Ramírez, A. (2018). *Acoso laboral o mobbing*. Bogotá: Universidad Del Rosario.
- Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (2021). *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos*. México: Diario Oficial de la Federación. Obtenido de <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/CPEUM.pdf>
- Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (2021). *Ley Federal del Trabajo*. México: Diario Oficial de la Federación. Obtenido de http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/125_230421.pdf
- Cansino, M. (06 de 05 de 2019). *Costo diferencial vs. costo de oportunidad*. Recuperado el 20 de 04 de 2022, de Cuida tu dinero:

<https://www.cuidatudinero.com/13089312/costo-diferencial-vs-costo-de-oportunidad>

Cárdenas y Nápoles, R. A. (2016). *Costos 1*. Ciudad de México: IMCP.

Castillo Martínez, J. A. (2010). *Ergonomía fundamentos para el desarrollo de soluciones ergonómicas*. Bogotá: Universidad del Rosario. Recuperado el 17 de 01 de 2022

Celedón, N. (07 de 12 de 2013). *Portafolio*. Obtenido de <https://www.portafolio.co/negocios/empresas/teletrabajo-18-veces-barato-empresa-77110>

Chiang Vega, M., Núñez Partido, A., & Martín Rodrigo, M. J. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Madrid: Universidad Pontificia Comillas.

CISCO, S. (2023). CISCO. Recuperado el 30 de 03 de 2023, de https://www.cisco.com/c/es_mx/products/security/vpn-endpoint-security-clients/what-is-vpn.html#~:temas-relacionados

CNDH. (2018). *CNDH México*. Obtenido de <https://www.cndh.org.mx/index.php/cndh/preguntas-frecuentes>

Coll Morales, F. (24 de 05 de 2020). *Economipedia*. Recuperado el 16 de 12 de 2021, de Oficina: <https://economipedia.com/definiciones/oficina.html>

Contreras Oré, F. A. (16 de 05 de 2016). *El aprendizaje significativo y su relación con otras estrategias*. Recuperado el 01 de 03 de 2022, de Redalyc: <https://www.redalyc.org/journal/5709/570960870014/html/>

Cortes Gallego, R. (1989). *Ergonomía y cambio tecnológico*. Madrid: Garsi.

Cosme Vidal, J. C. (2018). *Liderazgo*. España: Elearning S.L.

Davids, N. (2021). *Home Office*. Nathaniel Davids.

Diazgranados Quimbaya, L. A. (2014). *El acoso laboral: Análisis conceptual y comparado*. Bogotá: Universidad Católica de Columbia.

Dirzo, L. (30 de 09 de 2020). *Icorp*. Recuperado el 10 de 02 de 2022, de <http://www.icorn.com.mx/blog/implementacion-proyectos-de-soporte/>

Diseño de la Autora, D. J. (s.f.).

en50minutos.es. (2016). *Combate el estrés laboral: Los secretos para no sentirse desbordado en el trabajo*. 50Minutos.es. Recuperado el 19 de 12 de 2021, de https://books.google.com.mx/books?id=cWHyCwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Escuadra Díaz, J. M. (2019). El trabajo a domicilio y el teletrabajo como modalidades de contratación en México en el siglo XXI. Recuperado el 21 de Junio de 2021, de <https://revistas-colaboracion.juridicas.unam.mx/index.php/quorum/article/view/38016/34894>

Escutia, N. (24 de 08 de 2020). *Gluc*. Recuperado el 01 de 02 de 2022, de <https://gluc.mx/cultura/2020/8/24/que-es-la-globalizacion-que-efectos-tiene-25717.html>

ESPA. (09 de 09 de 2016). *Espamarinilla*. Obtenido de <https://espamarinilla.gov.co/estudio-clima-laboral/>

Estal Gallego, L. (26 de 05 de 2020). *El Economista*. Recuperado el 04 de 02 de 2022, de <https://www.economista.es/opinion-legal/noticias/10565870/05/20/Medidas-para-la-prevencion-de-delitos-en-las-empresas-ante-el-coronavirus-Covid19.html>

FCCA, F. d. (2013). *FCCA*. Obtenido de https://www.fcca.umich.mx/coordinaciones/ceneval/archivos/2013_guias/CONTA/Costos.pdf

Fernández Díaz, M. (29 de 05 de 2018). *Estructura organizacional centralizada y descentralizada*. Recuperado el 27 de 02 de 2022, de <https://www.cuidatudinero.com/13117233/estructura-organizacional-centralizada-y-descentralizada>

Fernández S., P., & Díaz S., P. (27 de 05 de 2002). *Investigación cuantitativa y cualitativa*. Recuperado el 03 de 04 de 2022, de Instituto de estudios superiores de Monterrey: <https://homepage.cem.itesm.mx/amaya.arribas/diferenciascuanti-cuant.pdf>

Fernández, L. (28 de 05 de 2001). *Leonel Fernández*. Recuperado el 10 de 02 de 2022, de <http://archivo.leonelfernandez.com/articulos/los-origenes-de-la-globalizacion/>

- Flores, Z. (02 de 03 de 2017). Estos son los pros y contras de hacer home office. *El Financiero*. Obtenido de <https://www.elfinanciero.com.mx/economia/estos-son-los-pros-y-contras-de-hacer-home-office-o-trabajar-desde-tu-movil/>
- Galindo Cruz, M. A. (2020). *Análisis y evaluación de los gastos no deducibles que benefician a socios o accionistas*. Puebla: BUAP.
- García J, L. (08 de Julio de 2020). *Ciencia UNAM*. Recuperado el 21 de Junio de 2021, de <http://ciencia.unam.mx/leer/1015/home-office-una-opcion-laboral-antes-y-despues-del-coronavirus>
- García, G., & Langes, K. (2011). *La ergonomía como estructura de innovación en la ingeniería de proyectos de organizaciones productivas*. Colombia: Universidad Nacional de Colombia.
- García, I. (05 de 09 de 2017). *Definición de gastos operativos*. Recuperado el 28 de 04 de 2022, de Economía simple: <https://www.economiasimple.net/glosario/gastos-operativos>
- García, M. (2013). *Teletrabajo y discapacidad*. Madrid: UNED.
- García, M. (2014). *Teletrabajo y discapacidad*. Editorial UNED.
- Glaciogalta. (2020). *Glaciogalta*. Obtenido de <https://glaciogalta.com/>
- González López, J. L., & Ruiz Hernández, P. (09 de 2011). *Investigación cualitativa versus cuantitativa*. Recuperado el 04 de 04 de 2022, de SciELO: https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1132-12962011000200011
- Gordoa, Á. (2019). *La biblia godínez*. México: Aguilar.
- Guerrero Hernández, J. A. (26 de 05 de 2019). *Aprendizaje significativo: definición, características y ejemplos*. Obtenido de Docentes al día: <https://docentesaldia.com/2019/05/26/aprendizaje-significativo-definicion-caracteristicas-y-ejemplos/#:~:text=El%20t%C3%A9rmino%20Aprendizaje%20Significativo%20fue%20propuesto%20por%20David,relaciona%20con%20los%20conocimientos%20previos%20de%20los%20estu>

- Hayes, N. (2002). *Dirección de equipos de trabajo: una estrategia para el éxito*. España: Paraninfo.
- Hernandez Aguilar, M. S. (2022). *¿Cuáles son los principales gastos de una PyME?* Recuperado el 30 de 04 de 2022, de Quickbooks: <https://quickbooks.intuit.com/mx/recursos/controla-tu-negocio/cuales-son-los-principales-gastos-de-una-pyme/>
- Hernández Flores, C., & Martínez - Vilanova Martínez, R. (2017). *Los 100 errores en el liderazgo*. Madrid: ESIC Editorial.
- Horngren, C. T., Foster, G., & Datar, S. M. (2007). *Contabilidad de costos un enfoque gerencial*. México: Pearson Educación.
- Infobae. (22 de 08 de 2022). *Por qué los empleados remotos pierden más de una hora diaria en mostrar productividad*. Recuperado el 26 de 08 de 2022, de <https://www.infobae.com/america/tendencias-america/2022/08/22/por-que-los-empleados-remotos-pierden-mas-de-una-hora-diaria-en-mostrar-productividad/>
- Infocoop. (20 de 05 de 2020). Dudas comunes sobre Comité de Vigilancia (video). Youtube. Recuperado el 03 de 03 de 2022, de <https://www.youtube.com/watch?v=0HSI2zOE8IE>
- Izar Landeta, J. M. (2016). *Contabilidad administrativa*. México: IMCP.
- Kellaway, L. (04 de 08 de 2013). *BBC News*. Recuperado el 09 de 12 de 2021, de *¿Cómo se inventó la oficina?*: https://www.bbc.com/mundo/noticias/2013/08/130731_serie_oficina_como_se_invento_finde
- Lahib Dabaj, A., & Zarza Mota, J. D. (2017). *Mobbing, Burnout y Estrés Laboral: Guía para mejorar la salud y el bienestar emocional*. Ediciones difference.
- Laporte Pomi, R. (2016). *Costos y gestión empresarial*. Bogotá: Eco Ediciones.
- Lilic, M. (2020). *El acoso laboral en la literatura comprometida*. Madrid: Dykinsin.
- Llamas, J. (08 de 07 de 2020). *Gastos de organización*. Recuperado el 05 de 04 de 2022, de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/gastos-de->

organizacion.html#:~:text=Los%20gastos%20de%20organizaci%C3%B3n%20son, necesite%20de%20una%20estructura%20empresarial

López Alcántara, M. B., & Gómez Agundiz, X. (2018). *Gestión de costos y gastos*. Ciudad de México: Patria.

López, J. M. (28 de 06 de 2021). *Think Big/Empresas*. Obtenido de <https://empresas.blogthinkbig.com/teletrabajo-para-pymes-como-habilitar-un-puesto-de-trabajo-remoto/>

Luna González, A. C. (2015). *Proceso Administrativo*. México: Patria.

Maldonado, I. (23 de 11 de 2021). *¿Que son los gastos operativos y que os caracteriza?* Recuperado el 05 de 04 de 2022, de nubox: <https://blog.nubox.com/empresas/que-son-los-gastos-operativos>

Manene Cerragería, L. M. (22 de 01 de 2014). *Actualidad empresa*. Recuperado el 21 de 02 de 2022, de <https://actualidadempresa.com/direccion-liderazgo-y-concepto-del-lider-en-la-organizacion-empresarial/>

Mariño, D. (11 de 11 de 2019). *La información*. Recuperado el 25 de 04 de 2022, de <https://www.lainformacion.com/economia-negocios-y-finanzas/coste-sumergido-dinero-compras-ahorrar-rapido/6518821/>

Marquez, M. (19 de 06 de 2016). *Asociación de costos y gastos con ingresos*. Recuperado el 05 de 04 de 2022, de Contador contado: <https://contadorcontado.com/2016/06/19/asociacion-costos-gastos-ingresos/>

Martínez Guillen, M. d. (2013). *Equipos de trabajo: La gestión empresarial*. Ediciones Díaz de Santos.

Maxwell, J. C. (2019). *Los cambios en liderazgo*. Tennessee, EUA: Grupo Nelson.

Mejias, A. (13 de 06 de 2018). *Diferencia entre organizaciones centralizadas y descentralizadas*. Recuperado el 27 de 02 de 2022, de cuidatudinero: <https://www.cuidatudinero.com/13117233/estructura-organizacional-centralizada-y-descentralizada>

Murillo, O. (28 de 01 de 2021). *Sarenet*. Recuperado el 10 de 02 de 2022, de <https://blog.sarenet.es/teletrabajo-vpn-mpls/>

- NFPA, A. N. (2023). *NFPA*. Obtenido de <https://nfpajla.org/nfpa-en-latiooamerica/nfpa-en-espanol#qui%C3%A9nes-somos>
- Obregón Sánchez, M. G. (2016). *Fundamentos de ergonomía*. Ciudad de México: Grupo Editorial Patria. Recuperado el 16 de 01 de 2022
- Orellana Nirian, P. (03 de 07 de 2020). *Equipo de trabajo*. Recuperado el 03 de 03 de 2022, de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/equipo-de-trabajo.html>
- Orozco Francia, A. (2018). *El impacto de la capacitación*. México: UNID.
- Pedrosa, S. J. (24 de 09 de 2015). *Coste de oportunidad*. Recuperado el 21 de 04 de 2022, de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/coste-de-oportunidad.html>
- Pedrosa, S. J. (19 de 10 de 2015). *Gasto*. Obtenido de Economipedia: economipedia.com/definiciones/gasto.html
- Pedrosa, S. J. (04 de 06 de 2016). *Economipedia*. Recuperado el 25 de 07 de 2022, de Superávit: <https://economipedia.com/definiciones/superavit.html>
- Peiró Silla, J. M. (2011). *Estrés laboral y riesgos psicosociales: Investigaciones recientes para su análisis y prevención*. Universitat de València.
- Peiró, R. (13 de 11 de 2019). *Feedback*. Recuperado el 04 de 03 de 2022, de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/feedback.html>
- Pérez Jiménez, T. (25 de 09 de 2017). *Liderazgo*. Recuperado el 27 de 02 de 2022, de TeresaPerez.net: <https://teresaperez.net/2017/09/25/eres-un-gran-lider-10-estilos-de-liderazgo-infografia-gestionenfermera/>
- Pérez Rodríguez, M. D. (2020). *Técnicas administrativas de oficina*. ICB, S.L. (Interconsulting Bureau S.L.).
- Pérez, A. (28 de 04 de 2021). *Obsbusiness*. Recuperado el 29 de 03 de 2022, de <https://www.obsbusiness.school/blog/costos-directos-e-indirectos-de-un-proyecto>
- Podestá, R. (2020). *Home office. Manual de trabajo en casa*. VR Editoras.
- Polo Ahumada, A. M. (09 de 05 de 2016). *Liderazgo Moral*. Recuperado el 27 de 02 de 2022, de Gestipolis: <https://www.gestipolis.com/liderazgo-moral-2/#:~:text=Por%20definici%C3%B3n%2C%20el%20I%C3%ADder%20moral%20es>

%20alguien%20a,de%20otras%20personas%20por%20encima%20de%20las%20
suyas.

Procuraduría Federal de la Defensa del Trabajo, P. (13 de 06 de 2018). *Gobierno de México*. Recuperado el 24 de 02 de 2022, de <https://www.gob.mx/profedet/es/articulos/la-importancia-de-la-capacitacion-para-las-y-los-trabajadores?idiom=es>

Review, H. B. (2021). *Guías HBR: Home Office*. Reverte-Management.

Reyes, E. (19 de 06 de 2019). *Emprendedor inteligente*. Recuperado el 28 de 02 de 2022, de <https://www.emprendedorinteligente.com/centralizacion-y-descentralizacion/>

Rodríguez García, O. (2020). Home Office en la nueva normalidad: retos y futuro del Home Office. *Revista Latinoamericana de Investigación Social*, 99. Obtenido de <http://revistasinvestigacion.lasalle.mx/index.php/relais/article/view/2834/2713>

Rodríguez, E. (06 de 2016). El clima organizacional presente en una empresa de servicio. *Educación en Valores*, 18. Recuperado el 20 de 01 de 2022, de <http://servicio.bc.uc.edu.ve/multidisciplinarias/educacion-en-valores/v1n25/art01.pdf>

Rojas, A. (20 de 07 de 2020). *MCS Network Solutions*. Recuperado el 06 de 01 de 2022, de <https://mcs.com.mx/conoces-la-historia-del-home-office/>

Rojas, E. (01 de 01 de 2004). *Análisis del comportamiento de los costos*. Recuperado el 30 de 03 de 2022, de Gestiopolis: <https://www.gestiopolis.com/analisis-del-comportamiento-de-los-costos/#:~:text=La%20toma%20de%20decisiones%20ya,m%C3%A1s%20curso%20alternativo%20de%20acci%C3%B3n>

Rojas, W. (2019). Evaluación del desempeño. *Trabajos propios*.

Román Rangel, I., & Gutierrez Peñaloza, L. A. (2005). *Universidad Nacional Autónoma de México*. Obtenido de <http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/2005/contaduria/3/1358.pdf>

Salas, A. (02 de 2013). *Universidad Veracruzana*. Recuperado el 30 de 03 de 2022, de <https://www.uv.mx/personal/alsalas/files/2013/02/CLASIFICACION-DE-LOS-COSTOS.pdf>

Sánchez Galán, J. (30 de 08 de 2020). *Gastos de instalación*. Recuperado el 06 de 04 de 2022, de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/gastos-de-instalacion.html#:~:text=Los%20gastos%20de%20instalaci%C3%B3n%20son,comprendido%20como%20gasto%20de%20instalaci%C3%B3n>.

Secretaria de Hacienda y Crédito Público. (1998). *Apartados hacienda*. Recuperado el 05 de 04 de 2022, de https://www.apartados.hacienda.gob.mx/contabilidad/documentos/informe_cuenta/1998/cuenta_publica/Glosario/g.htm

Segarra, O. (2018). *La evolución del liderazgo peregrino*. Barcelona: Libros de Cabecera.

Segredo Pérez, A. M., García Milian, A. J., López Puig, P., León Cabrera, P., & Perdomo Victoria, I. (Enero de 2017). Comunicación organizacional como dimension necesaria para medir el clima en las organizaciones en salud publica. *Revistas UJAT*. Recuperado el 31 de 01 de 2022, de https://revistas.ujat.mx/index.php/horizonte/article/view/1256/1670#content/citation_reference_16

Sevilla Arias, A. (17 de 01 de 2016). *Déficit*. Recuperado el 25 de 07 de 2022, de <https://economipedia.com/definiciones/deficit.html>

STPS. (2018). *Gobierno de México*. Obtenido de <https://www.gob.mx/stps/que-hacemos>

Sy Corvo, H. (22 de 06 de 2021). *Gastos de organización*. Recuperado el 05 de 04 de 2022, de Lifereder: <https://www.lifereder.com/gastos-organizacion/>

Talavera, H. (08 de 08 de 2018). *AsesoraPYME*. Recuperado el 25 de 04 de 2022, de <https://www.asesorapyme.org/2018/08/08/efectos-de-los-costos-hundidos/#:~:text=En%20econom%C3%ADa%20y%20en%20procesos%20de%20toma%20de,que%20se%20van%20a%20incurrir%20en%20el%20futuro>.

Terol, M. (15 de 09 de 2020). *Think Big*. Recuperado el 03 de 02 de 2022, de <https://empresas.blogthinkbig.com/jornada-laboral-teletrabajo-productividad/>

Torres Arriaga, M. G. (05 de 2019). *Biblioteca Virtual de la UDG*. Recuperado el 02 de 02 de 2022, de <https://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/bitstream/123456789/2970/1/EI%20proceso%20administrativo.pdf>

- Torres, X., & Baillès, E. (2015). *Comprender el estrés*. Barcelona: AMAT.
- Tracy, B. (2015). *Liderazgo*. Tennessee: Grupo Nelson.
- Trujillo Reyes, J. C. (04 de 05 de 2016). *UDLAP*. Recuperado el 04 de 02 de 2022, de <http://contexto.udlap.mx/wp-content/uploads/2017/03/EI-teletrabajo252c-Dra.-Cecilia-Trujillo.pdf>
- Uribe Prado, J. F. (2014). *Clima y ambiente organizacional*. México, D.F: El manual moderno.
- Vazquez Lerma, M. (11 de 08 de 2008). *Gestiopolis*. Recuperado el 23 de 02 de 2022, de <https://www.gestiopolis.com/liderazgo-poder-autoridad/>
- Vidal Lacosta, V. (2019). *El estrés laboral. Análisis y prevención*. España: UNE.
- Westreicher, G. (19 de 12 de 2020). *Gastos no deducibles*. Recuperado el 06 de 05 de 2022, de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/gastos-no-deducibles.html#:~:text=Los%20gastos%20no%20deducibles%20son,cual%20se%20pagar%C3%A1n%20los%20impuestos.>

_Toc95304222

Contenido de organizadores gráfico.

Organizador gráfico 1. Comisión Nacional de los Derechos Humanos.....	33
Organizador gráfico 2. Multas.....	36
Organizador gráfico 3. Derechos de Riesgos Laborales.....	37
Organizador gráfico 4. Clima organizacional.....	39
Organizador gráfico 5. Tipos de home office.....	47
Organizador gráfico 6. Proceso Administrativo.....	51
Organizador gráfico 7. Mentiras sobre el home office.....	52
Organizador gráfico 8. ventajas y desventajas del home office.....	54
Organizador gráfico 9. Elementos necesarios para la aplicación del home office.....	55
Organizador gráfico 10. Artículo 330-B.....	57
Organizador gráfico 11. Artículo 330-E.....	58
Organizador gráfico 12. Liderazgo, poder y autoridad.....	66
Organizador gráfico 13. Tipos de liderazgo.....	67
Organizador gráfico 14. Liderar.....	70
Organizador gráfico 15. Proceso administrativo.....	75
Organizador gráfico 16. Centralización y Descentralización.....	78
Organizador gráfico 17. . Beneficios de la capacitación.....	80
Organizador gráfico 18. Objeto del adiestramiento.....	85
Organizador gráfico 19. Costo.....	87
Organizador gráfico 20. Costos directos e indirectos.....	89
Organizador gráfico 21. Costos fijos, variables y semivariantes.....	90
Organizador gráfico 22. Tipos de costos.....	92
Organizador gráfico 23. Costos de oficina tradicional vs costos de home office.....	95
Organizador gráfico 24. Frontera de oportunidad.....	96
Organizador gráfico 25. Costo del producto vs costo del periodo.....	98
Organizador gráfico 26. Investigación cualitativa vs cuantitativa.....	101
Organizador gráfico 27. Método ABC.....	104
Organizador gráfico 28. Gastos Operativos.....	106
Organizador gráfico 29. PYMES.....	110
Organizador gráfico 30. Planeación.....	118
Organizador gráfico 31. Planeación estratégica, táctica y operativa.....	119
Organizador gráfico 32. Ventajas y desventajas de la presión ejecutiva/corporativa de los colaboradores.....	122

Organizador gráfico 33. Cálculo de VPN. (Valor Presente Neto).....	125
Organizador gráfico 34. Propuestas.	129
Anexo 2. Organizador gráfico 35. Propuesta de cursos y capacitaciones.....	144
Organizador gráfico 36. Productividad.....	145
Organizador gráfico 37. Ventas diarias.....	145
Organizador gráfico 38. Respuesta a resolución de conflictos.	146
Organizador gráfico 39. Control mensual de cambios.	146

Contenido de ilustraciones.

Ilustración 1. Productos.....	10
Ilustración 2. Anexo Técnico. Proporcionado por la empresa Glaciogalta.	13
Ilustración 3. Anexo técnico.	14
Ilustración 4. Declaración del ejercicio.....	15
Ilustración 5. Declaración del ejercicio.....	16
Ilustración 6. Declaración del ejercicio.....	17
Ilustración 7. Declaración del ejercicio.....	18
Ilustración 8. Declaración del ejercicio.....	19
Ilustración 9. Declaración del ejercicio.....	20
Ilustración 10. Clima organizacional.	39
Ilustración 11. Teletrabajo en el domicilio.....	47
Ilustración 12. Teletrabajo móvil,	47
Ilustración 13. Teletrabajo en un telecentro.....	47
Ilustración 14. Teletrabajo en un centro de recursos compartidos.	47

Anexos

Anexo 1.



Glaciogalta SAPI de CV
RFC: GLA180420HW4
Río de la Plata 103 interior 01-A
Colonia Del Valle
San Pedro Garza García, Nuevo León
Código postal 66220

Monterrey, Nuevo León a 30 de enero de 2023

A quien corresponda.
PRESENTE

Yo Vanesa López Aviña en mi calidad de Representante Legal de la empresa GLACIOGALTA S.A.P.I. de C.V. ubicada en San Pedro Garza García, Nuevo León.

OTORGO LA AUTORIZACIÓN.

A la señorita Diana Jareth Zaragoza López egresada de la carrera de Administración para que utilice la siguiente información de la empresa:

- Información general de la empresa.
- Declaraciones de la empresa obtenidas de la plataforma del SAT.
- Información sobre licitaciones con uno de los clientes de la empresa.

Con la finalidad de que pueda desarrollar su trabajo de investigación y para uso exclusivo del mismo, sabiendo que se utilizará de manera responsable e informativa.

ATENTAMENTE


Vanesa López Aviña
vanesa.lopez@glaciogalta.com
REPRESENTANTE LEGAL
GLACIOGALTA, S.A.P.I. DE C.V.

Página 1 de 1

Anexo 2. Organizador gráfico 35. Propuesta de cursos y capacitaciones.

Curso o capacitación	Tiempo de anticipación al cambio de modalidad	Duración del curso o capacitación	Personal que debe tomarlo
Comparativa de modalidades a nivel económico	4 meses	7 horas	Gerencia y subgerencia
Comparativa de modalidades a nivel costo-beneficio	4 meses	3 horas	Todo el personal
Integración a distancia	3 meses	10 horas	Todo el personal
Curso de liderazgo	4 meses	10 horas	Gerencia, subgerencia y jefes de áreas
Curso de relaciones públicas y humanas	4 meses	9 horas	Todo el personal
Trabajo en equipo a distancia	4 meses	10 horas	Todo el personal
Mobbing, causas y como prevenirlo	4 meses	11 horas	Todo el personal
Uso de Zoom	4 meses	5 horas	Todo el personal
Uso de plataformas digitales (ClickUp, Gmail y WhatsApp)	4 meses	10 horas	Todo el personal
Certificación de competencias laborales home office	3 meses antes Posterior cada año.	Mínimo de 10 horas	Todos los niveles
Certificación de comunicación asertiva	3 meses antes Posterior cada año.	Mínimo de 10 horas	Todos los niveles

(Diseño de la Autora)

Anexo 3.

Organizador gráfico 36. Productividad.

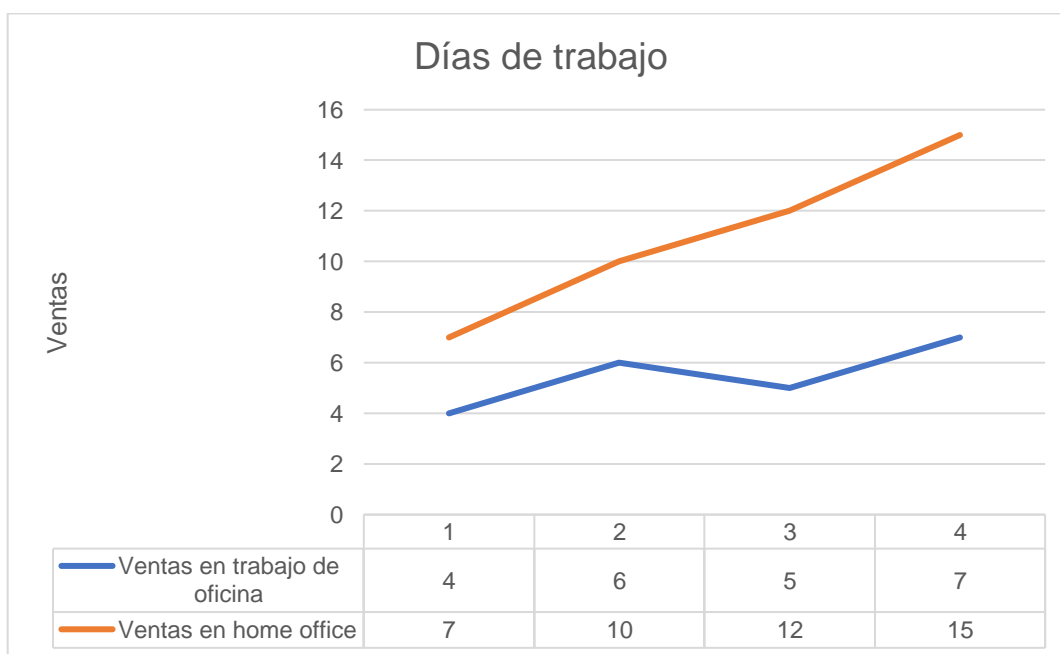
Productividad diaria.

Ventas en trabajo de oficina	Ventas en home office	Diferencia	Respuesta a resolución de conflictos (quejas, atención al cliente, etc.) en oficina	Respuesta a resolución de conflictos (quejas, atención al cliente, etc.) home office	Diferencia
4	7	3	4	8	4
6	10	4	3	6	3
5	12	7	5	9	4
7	15	8	7	12	5

(Diseño de la Autora)

Anexo 4.

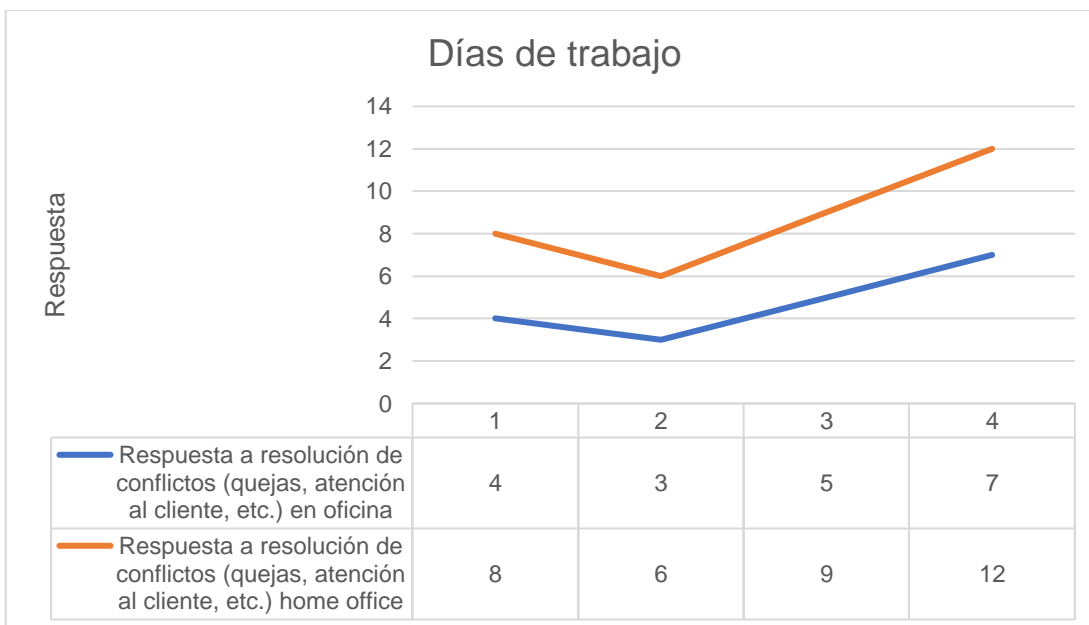
Organizador gráfico 37. Ventas diarias.



(Diseño de la Autora)

Anexo 5.

Organizador gráfico 38. Respuesta a resolución de conflictos.



(Diseño de la Autora)

Anexo 6.

Organizador gráfico 39. Control mensual de cambios.

Control mensual de cambios	Si	No	¿Por qué?
¿Se redujeron costos?			
¿Se redujeron gastos?			
¿Hubo algún incremento no previsto?			
¿Se logro aumento en la solvencia económica?			
¿Aumento la cartera de clientes?			
¿Los trabajadores se sintieron a gusto?			
¿Aumento la productividad?			
¿Mejoro el clima organizacional?			
¿Se tuvieron problemas de Mobbing?			
¿Se noto el cambio?			

(Diseño de la Autora).