



ACTUALIDAD EN ESTUDIOS DEL TRABAJO EQUIDAD E INCLUSIÓN

V CONGRESO NACIONAL
De investigación e innovación
en Ciencias Económicas y Sociales

RESPONSABILIDAD UNIVERSAL
Promoviendo el cambio para el desarrollo
sostenible para una Venezuela Próspera

#LaNuevaVisiónDeUniversidad
@congresofacesuc

Compiladores: Karla Torres - Williams Aranguren - Neyda Ibañez

Actualidad en estudios del trabajo equidad e inclusión

Dirección de Investigación y Producción Intelectual DIPI. V Congreso Nacional de Investigación e Innovación en Ciencias Económicas y Sociales. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Universidad de Carabobo. 1ra Ed. Valencia, Venezuela. 2024

167 p.;

Selección de personal – Contratación – Competencia profesional – Gestión de personal – Derecho laboral – Derecho al trabajo – Norma de trabajo – Trabajo

Autores: Ero Del Canto, Belkis Tovar, Luisa Picón, Belkis Suárez, Belkis Bermúdez, Milton Guamán, Sandra Guamanquispe, Flavio Parra, Nilda Chirinos, Magda Cejas, Lisseth Sandoval, Harriet Conde, Nuvia Pernia, Omar Fumero, Agustín Vilchis, Guillermo Marín Balcázar, Thania Oberto, Miguel Sánchez, Omar Mendoza, Baiter Cazares.

© Universidad de Carabobo

Facultad de Ciencias Económicas y Sociales

Dirección de Investigación y Producción Intelectual DIPI

Av. Salvador Allende, Edif. FACES 1, piso 1

Ciudad Universitaria Bárbula, Carabobo, Venezuela

Correo electrónico: dipi.faces@uc.edu.ve

Página web: <http://faces.uc.edu.ve>

Compilación a cargo de

© Dirección de Investigación y Producción Intelectual DIPI

Directora-Editora: Neyda Ibañez

Coordinación general: Karla Torres

Diseño: Stefania Poggioli

Montaje: Evy Rodríguez - Sorel Medina

Editores de desarrollo: Amaire Mora y Alberto Cadevilla

Actualidad en estudios del trabajo equidad e inclusión

Depósito Legal CA2024000015

ISBN 978-980-233-866-5

Ediciones Universidad de Carabobo

Primera edición digital, 2024.

Hecho en Venezuela - Made in Venezuela

Todos los capítulos incluidos en este libro fueron rigurosamente seleccionados y aprobados luego de arbitraje doble ciego-juicio de pares. Los evaluadores internos y externos fueron especialistas de las diferentes disciplinas, pertenecen a universidades e instituciones venezolanas y extranjeras.

Este libro está protegido bajo la licencia Creative Commons **Reconocimiento Internacional - No Comercial - Compartir Igual (CC BY-NC-SA)**, para copiar, distribuir y comunicar públicamente por terceras personas si se reconoce la autoría de la obra en los términos especificados por el propio autor o licenciante. Está permitido que se altere, transforme o genere una obra derivada a partir de esta obra, siempre deberá difundir sus contribuciones bajo la misma licencia que la creación original. No Puede utilizarse esta obra para fines comerciales. Nada en esta licencia menoscaba o restringe los derechos morales del autor





UNIVERSIDAD DE CARABOBO

AUTORIDADES

Prof. Jessy Divo de Romero
RECTORA

Prof. Ulises Rojas
VICE - RECTOR ACADÉMICO

Prof. José Angel Ferreira
VICE – RECTOR ADMINISTRATIVO

Prof. Pablo Aure
SECRETARIO



Facultad de Ciencias Económicas y Sociales

Dr. Benito Hamidian
DECANO

Dra. Neyda Ibañez
DIRECTORA DE INVESTIGACIÓN Y
PRODUCCIÓN INTELECTUAL, CAMPUS
BÁRBULA

Dr. Williams Aranguren
DIRECTOR DE POSTGRADO, CAMPUS
BÁRBULA

Dra. Neirys Soto
DIRECTORA DE INFACES, CAMPUS
BÁRBULA

Dra. Paola Lamenta
DIRECTORA ESCUELA DE
ADMINISTRACIÓN COMERCIAL Y
CONTADURÍA PÚBLICA, CAMPUS
BÁRBULA

Prof. Fanny Nouel
DIRECTORA DE BIBLIOTECA, CAMPUS
BÁRBULA

Dr. Felipe Cabezas
DIRECTOR DE INVESTIGACIÓN Y
PRODUCCIÓN INTELECTUAL, CAMPUS LA
MORITA

Prof. Annelin Díaz
DIRECTOR DE POSTGRADO, CAMPUS LA
MORITA

Prof. Gladys Arocha
ASESOR DE POSTGRADO, CAMPUS
BÁRBULA

Prof. María Esperanza Méndez
DIRECTORA DE LA ESCUELA DE
ADMINISTRACIÓN COMERCIAL Y
CONTADURÍA PÚBLICA, CAMPUS LA
MORITA

Dr. Miguel Escalona
DIRECTOR DE BIBLIOTECA, CAMPUS LA
MORITA

Prof. Raúl Núñez

**DIRECTOR DE LA ESCUELA DE
RELACIONES INDUSTRIALES**

Dra. Ana Belmonte

**DIRECTORA DE LA ESCUELA DE
ECONOMÍA**

Prof. Pavel Oropeza

**DIRECTORA DE CICLO BÁSICO, CAMPUS
BÁRBULA**

Prof. Karla Padrón

**DIRECTORA DE ASUNTOS
ESTUDIANTILES, CAMPUS BÁRBULA**

Prof. Bruno Valera

**DIRECTOR DE EXTENSION Y
RELACIONES INTERINSTITUCIONALES,
CAMPUS BÁRBULA**

Dr. Francisco Gelanzé

**DIRECTOR DE TECNOLOGÍA,
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN,
CAMPUS BÁRBULA**

Prof. Alejandra Guinand

**DIRECTORA DE ASUNTOS
PROFESORALES**

Prof. Karla Carrillo

**DIRECTORA DE ADMINISTRACION
SECTORIAL**

Prof. Maritza Espinoza

ASISTENTE AL DECANO

Prof. Luz Rubio

**OFICINA DE RECURSOS HUMANOS,
CAMPUS BÁRBULA**

Prof. Thania Oberto

**COORDINADORA DE SECRETARÍA DEL
CONSEJO DE FACULTAD**

Prof. Ahyzquel Gavidia

**COORDINADORA DE LA EXTENSIÓN DE
LA ESCUELA DE RELACIONES
INDUSTRIALES, CAMPUS LA MORITA**

Prof. Maricarmen Ravelo

**DIRECTORA DE DOCENCIA Y
DESARROLLO CURRICULAR**

Prof. Lusmir Bolívar

**DIRECTORA DE CICLO BÁSICO, CAMPUS
LA MORITA**

Prof. Exira Báez

**DIRECTORA DE ASUNTOS
ESTUDIANTILES, CAMPUS LA MORITA**

Dra. Anahir Rodríguez

**DIRECTOR DE EXTENSIÓN Y RELACIONES
INTERINSTITUCIONALES, CAMPUS LA
MORITA**

Prof. Israel Sánchez

**DIRECTOR DE TECNOLOGÍA DE
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN,
CAMPUS LA MORITA**

Prof. Mari Luz Díaz

**DIRECTORA DE ASUNTOS
PROFESORALES, CAMPUS LA MORITA**

Prof. Douglas Vásquez

**DIRECTOR DE ADMINISTRACIÓN
SECTORIAL, CAMPUS LA MORITA**

Prof. Claudia Velásquez

**ASISTENTE AL DECANO EN ASUNTOS
ACADÉMICOS Y ADMINISTRATIVOS**

Prof. Adriana Rodríguez

**OFICINA DE RECURSOS HUMANOS,
CAMPUS LA MORITA**

Prof. Gustavo Segnini

**COMISIONADO DEL DECANO, CAMPUS LA
MORITA**

CONTENIDO

Presentación

viii

Actualidad en Estudios del trabajo equidad e inclusión

CAPÍTULO 1. Des-organización: una mirada desde los nuevos mercados laborales y la seguridad social.

Ero Del Canto 9

CAPÍTULO 2. Migración y vulnerabilidad de la calidad de vida de los venezolanos en postpandemia.

Belkis Tovar y Luisa Picón 21

CAPÍTULO 3. Nuevas tecnologías en el proceso de provisión del talento humano en el ámbito organizacional.

Belkis Suarez 35

CAPÍTULO 4. Convicción de pertenencia: Argumento de la praxis laboral en planteles educativos del Estado Yaracuy.

Belkis Bermúdez 51

CAPÍTULO 5. El Empleo: Una visión desde la mejora continua a empresas ecuatorianas.

Milton Guamán Guanopatin, Sandra Guamanquispe Sailema y Flavio Parra Terán..... 65

CAPÍTULO 6. Reclutar y seleccionar personas: clave en las organizaciones.

Nilda Chirinos, Magda Cejas y Lisseth Sandoval 77

CAPÍTULO 7. Gestión en materia de seguridad y salud en el trabajo eficaz y eficiente en la actualidad. Caso: las pymes como potencial de activación económica.

Harriet Conde, Nuvia Pernia y Omar Fumero 99

CAPÍTULO 8. Posgrado en Administración y Certificación Internacional en Administración de Proyectos, vía para la globalización laboral.

Agustín Vilchis Vidal y Guillermo Marín Balcázar 111

CAPÍTULO 9. Reflexiones sobre el tiempo de trabajo, el descanso, la recreación y la calidad de vida.

Thania Oberto y Miguel Sánchez..... 129

CAPÍTULO 10. Estrategias técnicas para la efectividad en la gestión de seguridad y salud en el trabajo: nuevo marco regulatorio.

Omar Mendoza 139

CAPÍTULO 11. Las competencias laborales del docente como eje transversal en el Aprendizaje de la formación de los estudiantes de resucitación pulmonar (RCP) de la carrera de prehospitalaria y emergencias de la Universidad Central del Ecuador.

Baiter Cazares..... 151

PRESENTACIÓN

La Facultad de Ciencias Económicas y Sociales (FaCES) de la Universidad de Carabobo, Venezuela, en el cumplimiento de su misión de fomentar y desarrollar una comunidad académica en la generación y divulgación de conocimientos en el área de las Ciencias Económicas y Sociales, para el enriquecimiento del patrimonio académico y profesional del país, se enorgullece en ofrecer este texto editado por un equipo liderado por la Dirección de Investigación y Producción Intelectual y bajo los parámetros del Fondo Editorial de la facultad, y la Dirección de Medios y Publicaciones de la Universidad de Carabobo, como un aporte para la discusión de temas centrales en el país, a nivel latinoamericano y mundial. La publicación de este libro ha sido posible, a través de la Dirección de Investigación y Producción Intelectual (DIPI) Campus Bárbula y La Morita, con la participación de todas sus estructuras de investigación, extensión y docencia, la cual realizó el V Congreso Nacional de Investigación e Innovación en Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo en noviembre del año 2023.

Tomando en consideración la agenda 2030 y los objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS) establecidos por la Organización de las Naciones Unidas (ONU) con la finalidad de propiciar un escenario para la promoción, difusión y proyección de las investigaciones y los saberes en el campo de las ciencias económicas y sociales, se realizó el congreso con el lema "RESPONSABILIDAD UNIVERSAL" Promoviendo el cambio para el desarrollo sostenible, para una Venezuela próspera, que busco sensibilizar a la comunidad universitaria y al país en general, acerca de la necesidad de compartir saberes y establecer alianzas entre todos los sectores como vía para aportar, desde el campo de las ciencias económicas y sociales con perspectiva inter y transdisciplinaria, respuestas creativas que contribuyan con el desarrollo sostenible de la nación.

El evento reseñado sirvió de plataforma para que profesionales de distintas universidades y centros de investigación del país optaran al envío de trabajos en extenso que fueron sometidos a arbitraje doble ciego. Aquellos que resultaron aprobados fueron considerados en un minucioso trabajo de edición para su publicación en este texto constituido por once (11) capítulos que abordan temas de gran **Actualidad en Estudios del trabajo equidad e inclusión**.

Este esfuerzo editorial no solamente pretende recoger y difundir los resultados de investigaciones que fueron objeto de discusión en el congreso, sino que también da cuenta de la diversidad de planteamientos que concitan interés y conforman líneas de trabajo intelectual en Venezuela.



CAPÍTULO 1

DES-ORGANIZACIÓN: UNA MIRADA DESDE LAS NUEVOS MERCADOS LABORALES Y LA SEGURIDAD SOCIAL

Ero Del Canto

Resumen

La evolución organizacional, se convierte en una necesidad, ya que estas, forman parte integral de la sociedad, y requieren cambiar al ritmo que esta avanza, des-organizándose, para volver a organizarse. Estos cambios están caracterizados por la aparición y uso de las nuevas Tics. En este contexto, los trabajadores más vulnerables y la precarización del trabajo, se ha convertido en una costumbre, caracterizada por el aprovechamiento a bajo costo de su fuerza laboral. Lo anterior se acentúa por la falta de una legislación que, en la práctica proteja los derechos de los trabajadores más vulnerables en lo que ha salario y protección se refiere. Con base a todo lo expuesto, la investigación tiene por objetivo reflexionar sobre los cambios y evolución en las organizaciones, las nuevas formas de trabajo y sus implicaciones en la seguridad social. Las utilizaron referentes teóricos tales como Etkin (2005), Bauman (2015), Blasco (2021), Echeverría (2018), González y Martínez (2020), Topet y Jiménez (2019), entre otros autores. La metodología fue de tipo documental, haciendo un arqueo en fuentes bibliográficas y electrónicas de autores que han estudiado esta problemática. Los hallazgos se orientan a reflexionar sobre la importancia del talento humano y su protección integral ante las nuevas formas de trabajo. Se concluye que los procesos evolutivos organizacionales deben implicar la dignificación del trabajo y trabajo decente de las personas, con una participación protagónica del Estado en generar un marco regulatorio que involucre las nuevas formas de trabajo y la protección social del talento humano.

Palabras clave: Des-organización, trabajo decente, talento humano

Problema/Introducción

La complejidad, es una constante que está presente en las organizaciones, en este sentido, debe afrontarla en su entorno externo, pero también interno. Afrontarla significa dar respuestas a los cambios y la incertidumbre, tal y como afirma (Etkin 2005)

la complejidad es un enfoque que considera a la organización como un espacio donde coexisten orden y desorden, razón y sinrazón, armonías y disonancias. Hay en estas relaciones fuerzas que están operando en sentido complementario, pero también en sentido divergente o indiferente. (p.28).



Lo mencionado por Etkin (ob. Cit.) refleja lo difícil que es afrontar los cambios e incertidumbre de los factores externos, poniendo atención al manejo asertivo a estas fuerzas opositoras producto de la interacción dialógica del orden y desorden, que generan conflictos y tensiones organizacionales. En este mismo orden de ideas, considero que lo anterior es positivo para las organizaciones en la búsqueda del nuevo equilibrio y poder afrontar los entornos complejos, como forma de evolucionar hacia la nueva organización.

Es así que, la evolución organizacional, se convierte en una necesidad, ya que estas, forman parte integral de la sociedad, y requieren cambiar al ritmo que esta avanza. En por esto que, la evolución con sus respectivos avances tangibles por los que ha pasado la sociedad, (medieval, industrial, postindustrial), ha conllevado a nuevas formas de organización que se orientan a dar respuestas a los cambios propios de la evolución de la sociedad. Con base a lo anterior, la desorganización se convierte en una necesidad para poder adecuar sus estructuras, y procesos a las nuevas realidades. En este sentido no es negativa si se formulan las estrategias para realizarla asertivamente, y evitar su autodestrucción, es decir minimizar los procesos de entropía negativa, es así que la organización sigue existiendo, aunque rompa con los principios tradicionales de organización de Taylor y Fayol, y bajo la premisa de que sigue siendo un ente social, como hace referencia Hernández (2022) al hacer mención a la desorganización social, lo cual sería un proceso de deconstrucción social.

En este contexto, los trabajadores más vulnerables y la precarización del trabajo, se ha convertido en una costumbre, caracterizada por el aprovechamiento a bajo costo de su fuerza laboral. Lo anterior se acentúa por la falta de una legislación que, en la práctica proteja los derechos de los trabajadores más vulnerables en lo que ha salario y protección se refiere. Tinoco y Lugo (2015), afirman que se dan como consecuencia de los cambios en los modelos sociales, culturales, económicos y del desarrollo tecnológico, que generan nuevas técnicas de producción. Los mismos autores expresan que, “no existe congruencia entre el propósito de propiciar un trabajo digno o decente y la flexibilización de los derechos laborales, generando como consecuencia una incertidumbre y una precarización del trabajo, así como una inestabilidad en el empleo” (p.1).



La afirmación anterior, implicara, una verdadera sinergia entre empleador y empleado, en la cual debe establecerse una relación ganar-ganar, sin embargo las evidencias demuestran un aprovechamiento hasta cierto punto abusivo por parte del empleador, representado en bajos sueldos, explotación, laboral, falta de condiciones adecuadas de trabajo, lo cual conlleva a una precarización del acto laboral, dicho de otra manera las nuevas formas de trabajo, lleva implícito una desprotección social, debido a las pocas fuentes de trabajo, por lo que el trabajador termina aceptando esta situación.

Con base a todo lo expuesto, la investigación tiene por objetivo reflexionar sobre los cambios y evolución en las organizaciones, las nuevas formas de trabajo y sus implicaciones en la seguridad social. Las utilizaron referentes teóricos tales como Etkin (2005), Bauman (2015), Blasco (2021), Echeverría (2018), González y Martínez (2020), Topet y Jiménez (2019), entre otros autores. La metodología fue de tipo documental, haciendo un arqueio en fuentes bibliográficas y electrónicas de autores que han estudiado esta problemática.

Análisis-Disertación

Siendo las organizaciones entes sociales conformadas por personas, tienen diversos roles dentro y fuera de estas, vale decir son actores claves en la sociedad de la cual forman parte, y van a tener una notable influencia en la organización, por lo cual se reafirma la idea de que, la evolución social, implica también, la evolución de las organizaciones, por lo cual se desorganizan para cambiar y adaptarse a las nuevas realidades, en este caso la sociedad post industrial. Autores como Rojas (2009), hacen referencia a la evolución organizacional, caracterizada por nuevos modelos para dar respuestas a los cambios caracterizados por la globalización de los mercados, las nuevas exigencias de los clientes y el acelerado avance de los procesos tecnológicos, cambios que involucran a las personas como miembros de la sociedad y los cuales deberán afrontar las organizaciones, lo cual implica adaptación y cambio.

Otro aspecto importante a destacar es entender en que era está transitando las organizaciones, Echeverría (2018), hace referencia a que la modernidad se caracterizaba por la racionalidad, la uniformidad, la organización y la idea de que existe una única verdad absoluta, lo cual se asocia a la idea de la modernidad sólida. En cambio, el posmodernismo promulga la aceptación de un



estado emocional e intuitivo presente en todos los seres humanos. Este último aspecto considero es un elemento catalizador para los cambios, ya que requiere el uso de la creatividad, imaginación, inventiva e innovación como factores claves de éxito en los procesos de cambio y des-organización, pudiendo garantizar la existencia y continuidad de la organización y su adaptabilidad a los cambios característicos de la evolución de la sociedad, por lo cual considero estamos en presencia de una modernidad líquida.

Por otra parte, la denominada modernidad líquida, se caracteriza por estados transitorios y volátiles, y su gran capacidad de adaptación, Bauman (2015: 2) se refiere a que los fluidos se desplazan con facilidad...La extraordinaria movilidad de los fluidos es lo que se asocia a la idea de levedad. Lo expresado por Bauman permite reflexionar sobre la importancia y necesidad del cambio, y el hecho de que en una sociedad líquida se facilitan los procesos de des-organización y la adaptabilidad a los nuevos modelos organizacionales. En contraposición Hernández (2016), destaca una opinión del mismo autor en la cual se refiere a que la sociedad líquida ha transformado la esencia del trabajo como bien común, a la esencia del trabajo individual, lo cual desde mi perspectiva es un factor crítico para un cambio asertivo organizacional, cuya filosofía debe ser el trabajo en equipo de alto desempeño.

Por otra parte, Royo (2017), hace referencia a la modernidad gaseosa como inmediatez, fugacidad, vaporosidad, falta de exigencia y autoexigencia, desprecio a la tradición, obsesión innovadora, consumismo, el arrinconamiento de las humanidades y la filosofía y lo más impactante la ignorancia satisfecha. Con base a esta afirmación la reflexión se orienta a comprender lo difícil y delicado que se hacen los procesos de cambio organizacionales y considero que son factores que alimentan la complejidad del entorno el cual debe afrontar la organización.

Tanto la sociedad líquida como la gaseosa, tocan elementos relacionados con el individuo, adaptabilidad, fluidez, volatilidad, dispersión, se asocian con cambios bruscos, a dinamismo, en el cual el individuo debe adaptarse velozmente, cambiando su modo de vida, su entorno laboral, familiar y personal. Un claro ejemplo de ello son los cambios tecnológicos que con la velocidad con los que ocurren, y las exigencias que conllevan su operacionalización en todos los ámbitos de las personas, las van encerrando en el mundo virtual, perdiendo sociabilidad y deshumanización



del trabajo y la persona en sí. Lo anterior lo reafirma Velarde y Ballesteros (2015), cuando mencionan que, en la incidencia de las TIC en la sociedad hay cuatro aspectos claves: la organización social; la toma de conciencia para el cambio social, los mecanismos de control y las relaciones interpersonales y conformación de las identidades. Se evidencia el efecto deshumanizador sobre todo en las relaciones del individuo en sus diferentes entornos.

Interesante lo mencionado sobre la encíclica del papa Francisco *Laudato Si*, La casa como lugar común, entendiendo que vivimos en el mismo entorno y debemos cuidarlo, no solo referido a la ecología ambiental, sino hace también referencia a la Ecología humana asociada con la destrucción y deterioro del ambiente humano y el individuo. Con base a lo anterior, sobre lo mencionado que las organizaciones son entes sociales conformados por personas, los procesos de des-organización deben orientarse a buscar la defensa y beneficio del individuo, como base no solo de la organización, sino de la sociedad.

Por otra parte, no es solamente el cuidado del individuo, sino entender que, cualquier cambio en lo interno, implicara no perder de vista lo local con visión global, o dicho en palabras de Bello (2012), un reordenamiento, lo cual implicara también cambios en la cultura organizacional, que es afectada por los cambios culturales de la sociedad. Todo lo anterior implica cambio en el comportamiento del individuo, como actor ejecutor de la cultura en una sociedad y en la organización.

En los avances de la tecnología, como consecuencia de la inmersión en una sociedad líquida con tendencia a lo gaseoso, juega un papel importante lo relacionado con la inteligencia artificial (IA), en este sentido se plantean contraposiciones entre la IA y la inteligencia humana, entre el beneficio de su uso en los diferentes campos y áreas de la organización, como por ejemplo la robótica en los sistemas productivos, y los dilemas éticos producto de su mal uso o manejo, referidos a la robotización y su consecuente deshumanización, y la importancia de la sociabilización del mismo. Con base a lo anterior, autores como Gonzalez y Martínez (2020), destacan elementos importantes para la reflexión y análisis, referidos a la incidencia negativa en los escenarios sociales, lo que implica repensar los dilemas éticos como consecuencia de su mal uso.



Igualmente, los mismos autores Gonzales y Martínez, (ob. Cit) destacan que se debe “profundizar, en las potencialidades que tienen las denominadas tecnologías inteligentes de generar empatía y habilidades sociales para afrontar las tareas de la cotidianidad.” (p.6). El análisis se orienta a entender, que son muy importantes y que hay que establecer las mejores estrategias para su amalgamiento entre el individuo y esta. Lo anterior debido a que hay una relación muy estrecha, ya que son creados y manejados por las personas, he allí otro gran dilema ético, ya que como menciona Mantaras 2019 citado en González y Martínez (ob. Cit).

...los sistemas de inteligencia artificial en sí no son autónomos, son guiados por personas y su empleo depende de su naturaleza humana. Es inconsistente en este sentido, que estos sistemas llegarán a controlar el mundo. La malevolencia está en las inadecuadas conductas de quienes organizan estos procesos. Es decir, son los diseñadores de algoritmos con objetivos inadmisibles quienes manipulan lo que se denomina armas autónomas..... (p.6).

Lo mencionado da cuenta de la importancia del rol del individuo, que, en el fondo no será desplazado por la tecnología, aunque si se va a generar un proceso de deshumanización y pérdida de puestos de trabajo, elementos que considero estarán presentes en la des-organización y deben ser manejados con extrema cautela y asertividad para lograr los objetivos propuestos.

Otro aspecto importante, es comprender, que, siendo la des-organización un proceso de evolución constante a la cual se somete la organización, se orienta siempre a la nueva organización, con visión, es decir afrontar los retos del futuro, en este sentido, existe una estrecha relación entre organización y sociedad, y el avance de cualquiera de las partes afectara a la otra. Adicionalmente y sobre la base del discurso de la organización como ente social, los cambios sociales, tendrán efectos en las organizaciones y viceversa con lo cual se convertirá en un interés común. Lo anterior puede verse como una forma de ampliar los actores involucrados en esta interesante discusión sobre el futuro de las organizaciones.

En relación a los nuevos mercados laborales, para hacer un análisis de los cambios es importante destacar algunos aspectos fundamentales. En primer aspecto está referido a que el trabajo se convierte en una especie de mercancía, sin embargo, aunque el precio por el servicio lo pone el mercado laboral, la realidad y sobre todo en el entorno latinoamericano, es que se



caracteriza por el desequilibrio entre lo que hace el trabajador y lo que percibe, caracterizado por el bajo sueldo en función a su conocimiento, además del exceso de trabajo, lo cual representa una explotación, en especial en trabajadores de bajo nivel educativo. Tal situación también la sufren los migrantes en otros países, lo cual es una gran injusticia social. En este sentido se pasa como lo afirma Valencia (2022), de la formalidad del trabajo, a la informalidad y a través de este a la precarización del trabajo, lo cual lleva a la pobreza y exclusión social.

El segundo aspecto importante a destacar es que con la pandemia del COVID 19, y los cambios acelerados en el entorno globalizado, han conllevado a nuevas formas de trabajo, pasando de lo típico a lo atípico, sin embargo ya en muchos países se ha vuelto una práctica normal antes de dicha pandemia el trabajo temporal, tercerizado o por contrato, que son nuevas formas de trabajo que caracterizan la atipicidad del mismo, adicionalmente al hecho de que se ha incrementado el trabajo remoto con uso de plataformas digitales y el uso de las nuevas Tics, que quedan formalmente establecidas, con lo cual estamos en presencia de nuevas formas de trabajo que siendo atípicas se han tornado típicas. Autores como Topet, Villasmil y Jiménez (2019), hacen referencia a que, para entender las nuevas formas de trabajo y las relaciones laborales bastante inciertas, se deben también entender y estudiar la evolución de las instituciones que rigen el mercado laboral, (caso OIT), lo cual implica el análisis de la vigencia de las mismas y su gestión.

En relación al trabajo remoto o también denominado teletrabajo, ha traído consecuencias positivas y negativas. En este sentido, Santillán-Marroquín (2020), expresan que, esta nueva modalidad permitió por una parte el acercamiento del trabajador con su familia, además de aprender a gestionar sus emociones en lo positivo y negativo, es decir en ocasiones se generaban conflictos. Adicionalmente, las consecuencias más negativas son de tipo psicológico y ergonómico, de trabajar en casa sin las condiciones necesarias y fuera del horario de trabajo, así como la socialización necesaria con los compañeros de trabajo, al respecto Blasco y Rodríguez (2021), afirman lo siguiente:

El teletrabajo como instrumento generador de empleo se concibe como una herramienta capaz de transformar el mercado laboral, así como una realidad económica y social del siglo XIX. Sin embargo, si bien esta modalidad laboral flexibiliza abiertamente el mercado laboral, deben exigirse unas garantías mínimas de protección



al trabajador que le permitan llevar a cabo su actividad de una manera segura, con horarios definidos y con la tecnología y medios adecuados al tipo de trabajo que desempeñará de manera no presencial. (p.12).

Lo expresado por los autores permite evidenciar que es una gran ventaja para agilizar los procesos, pero se requiere formalizar y tener un marco regulatorio que proteja a los trabajadores. También es importante destacar que, en muchos casos, el teletrabajo se presenta como una forma de trabajo tercerizado con poca o ninguna protección social, por parte de las empresas y el Estado.

Por otra parte, esta modalidad se convierte en limitante para los trabajadores más vulnerables, puesto que no poseen los conocimientos, ni las herramientas tecnológicas para poder desempeñarlo, al respecto Blasco y Rodríguez (ob. Cit.), afirman que,

La incorporación al trabajo de colectivos vulnerables se encuentra afectada por diversos factores que pueden potenciar la discriminación laboral. El individuo puede presentar una escasa cualificación profesional o técnica para llevar a cabo un determinado trabajo. Sin embargo, los obstáculos pueden ser de índole cultural o social tales como la educación familiar, los prejuicios personales, la indiferencia de determinados colectivos, bajas expectativas familiares, la intransigencia cultural o la persistencia de estereotipos negativos... (p.16).

Igualmente, las personas con discapacidad se ven afectadas para ejercer esta nueva forma de trabajo, con lo cual se evidencia, no solo la precarización del mismo, sino la desprotección laboral y en consecuencia social.

El tercer elemento que se relaciona con los dos anteriores es el hecho de que ya siendo precaria la protección social en especial en los países latinoamericanos y tercermundistas, no es menos cierto que, afectan las prestaciones y en especial en el caso venezolano que prácticamente han desaparecido, aduanalmente desaparece la protección social y las nuevas formas de trabajo no garantiza dicha protección a los trabajadores, es así que, si lo atípico se torna típico entonces pareciera normal hablar del trabajador desprotegido socialmente, es decir el debilitamiento del sistema de protección social. Al respecto Luquez y Reyes (2020), afirman que, las nuevas formas de trabajo traen como consecuencia la vulnerabilidad del trabajador en cuanto a sus salarios y en consecuencia en su protección social.



Independientemente de la forma de trabajo que adopte el trabajador, lo importante es que ya sea el Estado u entes privados, provean los mecanismos de protección social, ahora bien, desde mi perspectiva la protección social abarca un salario digno con el cual el trabajador pueda satisfacer sus necesidades, un sistema de pensión justa y los mecanismos y medios para la atención médica del trabajador. Al respecto Rincón-Roldan y Riviera-Prieto (2022), destacan en primer lugar las nuevas formas de trabajo, entre las que mencionan las siguientes: el reparto de trabajadores, el empleo compartido, trabajo basado en vales, trabajo eventual, gestión interina, teletrabajo, trabajo de plataforma digital, trabajo de cartera y colaborativo, todas estas con sus propias características.

En relación a las diferentes formas de trabajo, los mismos autores (ob. cit.), hacen referencia que, ante estas nuevas formas de trabajo mencionadas anteriormente, se requiere de nuevas condiciones de trabajo y nuevos esquemas de protección social, que se adapten al tipo de trabajo que ejerza el trabajador. Es así que, más allá del tipo de trabajo sea dentro o fuera de la organización, es importante que se haga referencia al trabajo decente, al respecto Rodríguez (2022), lo define como:

El trabajo decente busca expresar lo que debería ser el desarrollo de un empleo digno. En él intervienen diversos factores, que sea productivo, genere un ingreso justo, con seguridad en el lugar de trabajo, que garantice protección social para el trabajador y para sus familias, que ofrezca perspectivas de desarrollo personal, integración social, libertad para que los individuos manifiesten sus opiniones, se organicen y participen en decisiones que afecten a sus vidas, igualdad de oportunidades y de trato en el lugar de trabajo para mujeres y hombres. (p.1).

Reflexiones Finales

Estamos inmersos en una sociedad líquida, caracterizada por la fluidez, cambios y en este sentido las organizaciones deben ser adaptativas, por lo cual requieren des-organizarse. Las mismas están inmersas en procesos de caos que implica orden-caos-reorden, buscando minimizar la entropía negativa, con lo cual están mejor preparadas para afrontar los retos de la nueva sociedad y los nuevos mercados.

Muy importante el rol del talento humano el cual estará inmerso necesariamente en dicho proceso, y aunque el avance y cambios acelerados relacionados con las nuevas Tics, son veloces



y constantes, considero que el ser humano siempre tendrá un rol clave en el manejo de la tecnología, siendo de por sí, el creador e inventor de la misma. Por lo cual su rol es claramente definido e importante, y en este sentido las organizaciones deben tomar conciencia de la importancia del mismo, su formación, capacitación y desarrollo de nuevas habilidades dentro de los procesos de cambio interno, para así afrontar con éxito los retos del entorno complejo, sin decir con esto que siempre habrá deshumanización en la cotidianidad organizacional y en los comportamientos del individuo por los cambios en los modos de vida en la sociedad.

En la actualidad se está muy lejos de hablar de la dignificación del trabajo y de trabajo decente, lo cual requiere reflexionar las nuevas formas de trabajo y establecer estrategias para regularizarlo, así como un papel más significativo del estado a través de políticas públicas, tendentes a fortalecer todo lo que implica la protección social (salario, prestaciones, pensiones), adicionalmente preparar y concientizar al trabajador en el estímulo de la inversión como formas de tener un colchón financiero que le permita afrontar contingencias, pero lo más importante es la creación de nuevas formas de sistemas de seguridad social que se adapten a las nuevas formas de trabajo, que además deben ser flexibles para adaptarse constantemente a la evolución de las formas de trabajo.

Tanto a las organizaciones y al Estado, se convierte en un verdadero reto, el hecho de cumplir con estas perspectivas, por lo cual requieren establecer estrategias de gestión humana tendentes a mantener y mejorar las condiciones laborales, operacionalizar los elementos del trabajo decente para adaptarlos a las diferentes formas de trabajo que se le presenten, y por parte del Estado, establecer las políticas públicas, el marco legal regulatorio tendentes a mejorar las condiciones de trabajo, los salarios y los sistemas de salud que le garanticen a los trabajadores una protección social integral.

Bibliografía

- Bauman, Z. (2015). Modernidad líquida. Primera edición digital Fondo de cultura económica. <https://catedraepistemologia.files.wordpress.com/2009/05/modernidad-liquida.pdf>
- Bello, D. (2012) Alianza Estratégica Aymaras sin Fronteras: Una respuesta territorial a los desafíos de la “glocalización. <http://scielo.org.bo/pdf/rbcst/v15n32/v15n32a09.pdf>



- Blasco, F. C. (2021). El teletrabajo ¿Incluye o excluye del mundo laboral? Análisis desde una doble perspectiva. Disertación Doctoral, Universidad de Zaragoza. <https://zaguan.unizar.es/record/108975?ln=es>.
- Carta encíclica Laudato si' del santo padre Francisco sobre el cuidado de la casa común. https://www.vatican.va/content/francesco/es/encyclicals/documents/papa-francesco_20150524_enciclica-laudato-si.html
- Echeverría, B. (2018). ¿Qué es la modernidad? (Vol. 1). UNAM, Dirección General de Publicaciones y Fomento Editorial.
- Etkin, J. (2005) Gestión de la Complejidad en las Organizaciones. La Estrategia Frente a lo Imprevisto y lo Impensado. Editorial Granica, Buenos Aires, Argentina.
- Gisbert, R. (1999). Organización y Futuro. Lección Inaugural 1999-2000. <http://dspace.uvic.cat/handle/10854/1766>
- González, M., & Martínez, D. (2020). Dilemas éticos en el escenario de la inteligencia artificial. Economía y Sociedad, 25(57), 93-109. <https://dx.doi.org/10.15359/eyes.25- 57.5>
- Hernández Moreno, J. (2016). La modernidad líquida. Política y cultura, (45), 279-282.
- Luque, F. C., & Reyes, C. S. (2020) Informalidad laboral y (des) protección social: Un reflejo de la desigualdad. DERECHO Y ECONOMÍA LABORAL, 139. <http://trabajodigno.pe/wp-content/uploads/2016/02/Informalidad-laboral-y-desprotecci%C3%B3n-social.pdf>
- Rincón-Roldan, F., Rivera-Prieto, J. C., & Pasamar, S. Nuevas formas de trabajo: nuevos retos para trabajadores y empresas. OIKONOMICS Revista de economía, empresa y sociedad. (19). 1-10. https://oikonomics.uoc.edu/divulgacio/oikonomics/_recursos/documents/19/OIKO19_ES_roldan.pdf
- Rodríguez Santiago, M. J. (2022). El trabajo decente. Universidad de Valladolid. <https://uvadoc.uva.es/handle/10324/55977>
- Rojas, C. (2009). Evolución de las Organizaciones: Un mundo en cambio. Revista de Estudios Politécnicos Polytechnical Studies Review. 2009, Vol. VII, (12). 177-191. [http://www.elmayorportaldegerencia.com/Documentos/Organizacion%20Cambiante/PD\]%20Documentos%20-%20Evolucion%20de%20las%20Organizaciones.pdf](http://www.elmayorportaldegerencia.com/Documentos/Organizacion%20Cambiante/PD]%20Documentos%20-%20Evolucion%20de%20las%20Organizaciones.pdf)
- Royo, A. (2017). La sociedad gaseosa. Plataforma Editorial. <https://www.plataformaeditorial.com/libro/5450-la-sociedad-gaseosa>
- Santillán, W. (2020). El teletrabajo en el COVID-19. CienciAmérica: Revista de divulgación científica de la Universidad Tecnológica Indoamérica, 9(2), 65-76. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7746439>



- Sotelo-Valencia, A. (2022). La precarización del trabajo: ¿premisas de la globalización? Papeles De Población, 4(18), 81-121. <https://rppoblacion.uaemex.mx/article/view/18158>
- Tinoco, C. S. Q., & Lugo, S. R. (2015). La reforma laboral, la precarización del trabajo y el principio de estabilidad en el empleo. Revista latinoamericana de derecho social, 21, 179-201. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-46702015000200179
- Topet, Villasmil y Jiménez (2019) El futuro del trabajo y las formas atípicas de trabajo. Revista Internacional y Comparada de Relaciones Laborales y Derecho del Trabajo. https://ejcls.adapt.it/index.php/rlde_adapt/article/view/717
- Vargas, A. (2022). Una aproximación empírica a los supuestos configuracionales de la teoría de la desorganización social y la teoría de las actividades rutinarias. Revista Internacional de Investigación en Ciencias Sociales, 18(1), 63-78. <https://doi.org/10.18004/riics.2022.junio.63>
- Velarde, H. O., & Ballesteros, B. (2015). La implicación de las TIC en la humanización de la sociedad. Revista de Ciencias Humanas y Sociales. (78). 31-41. <https://eprints.ucm.es/id/eprint/42183/>



CAPÍTULO 2

MIGRACIÓN Y VULNERABILIDAD DE LA CALIDAD DE VIDA DE LOS VENEZOLANOS EN POSTPANDEMIA

Belkis Zoraida Tovar y Luisa Valentina Picón

Resumen

A mediados del primer semestre del año 2023, es posible hablar de postpandemia, ya el COVID-19 no tiene los efectos desastrosos en la salud de la población, aunque aún están presentes algunas cepas derivadas del mismo. En mayo de 2023 se declaró el fin de la emergencia internacional. Sigue inquietando el fenómeno de la migración y calidad de vida de los venezolanos, observándose un continuo aumento del flujo migratorio de venezolanos por el mundo. La investigación tiene como propósito develar vivencias de la migración y vulnerabilidad de la calidad de vida de los venezolanos en postpandemia. En cuanto a su metodología, la investigación se ubica dentro de los postulados de la corriente interpretativa. La perspectiva es científica cualitativa. El enfoque metodológico comprende relatos e historias de vida. Los informantes clave están representados por 05 inmigrantes venezolanos viviendo en diferentes países. Para la recogida de la información se utilizó la técnica de la observación y la entrevista. Con respecto a las conclusiones se acota que los venezolanos se vieron en la necesidad de formar parte de las corrientes migratorias por la situación de precariedad en lo económico y social. Se van con la creencia de poder lograr una mejor calidad de vida, algunos inmigrantes han logrado adaptarse a los países de destino y ven mejorada su calidad de vida, otros se han regresado y muchos permanecen con la intención de mejorar su situación económica y alcanzar una vida mejor, pero con la esperanza de algún día regresar a su país.

Palabras clave: venezolanos, migración, calidad de vida, postpandemia

Introducción

A nivel mundial, la población ha pasado por un periodo crítico, desde marzo 2020 hasta los inicios del año 2023; suceso ocurrido debido a la crisis por pandemia, la cual provocó un confinamiento mundial, que causó conmoción en la economía y en la sociedad; alterándose la movilidad, salud, la economía, la calidad de vida en general, con un aumento en la pobreza y la consideración de nuevas situaciones en torno a lo laboral. La región latinoamericana, al igual que las demás regiones, no escapó de este fenómeno, se advirtió destrucción de la economía, desaparecieron gran cantidad de puestos de trabajo, aumentó el desempleo y crecimiento de la actividad informal. La Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2021) estimó la pérdida de más de 30 millones de puestos de trabajo, en la región latinoamericana.



En ese orden de ideas, es relevante agregar que la problemática económica, social, y laboral a nivel mundial, trajo serias consecuencias en la calidad de vida. Venezuela, no escapó de la problemática, lo que agudizó la situación precaria ya existente en muchos ámbitos. Es de observancia como miles de venezolanos en los últimos 10 años ya venían enfrentando carencias en cuanto satisfacción de necesidades en los ámbitos físico, psicológico, social, de actividades, material y estructural, producto de incongruentes políticas económicas. Los venezolanos ante la pobreza y pobreza extrema, se han activado para sobrevivir. Muchos han canalizado su accionar por la vía de nuevos emprendimientos, algunos por el trabajo informal y otros tipos de trabajo precario, otros han buscado rutas de escape del país, como ha sido el emigrar en forma legal llevando su documentación en regla, o de manera ilegal por caminos peligrosos y sombríos.

Estudios nacionales e internacionales dan cuenta del crecimiento de la pobreza en Venezuela. Como estudio nacional es de hacer notar, el realizado por la Universidad Católica Andrés Bello, desde hace varios años y publicado a través de La Encuesta Nacional de Condiciones de Vida en Venezuela (ENCOVI), señalando evidencias del aumento de la pobreza, carencias en la calidad de vida, así como la situación de migración.

En ese sentido, de acuerdo a la Universidad Católica Andrés Bello (2017) en la citada encuesta ENCOVI se observó para el año 2017 la existencia de un 82 % de pobreza en la población venezolana, con un aumento de la misma en el periodo de pandemia, reportando la citada Universidad, un 94 % de pobreza para el año 2022. Agregando que en el contexto postpandemia continúa el deterioro de la infraestructura y de los servicios básicos como energía, agua, seguridad, telecomunicaciones, así como el poco acceso al crédito bancario, escasez de capital humano, bajo nivel de ingreso de los consumidores, bajo crecimiento de la producción petrolera, que son factores que inciden en la calidad de vida del venezolano.

Tanto la pandemia, la pobreza, así como la disminución de la calidad de vida en general, han sido factores que motivaron a los venezolanos a unirse a los flujos migratorios que están recorriendo los países latinoamericanos. Se estima que han salido del país más de 7,1 millones de venezolanos. A los países de la región Latinoamérica les ha llegado el mayor número de inmigrantes, entre los países que han abierto sus puertas a migrantes y refugiados venezolanos,



destacan Colombia, Perú, Chile, Argentina, Brasil, Costa Rica, Ecuador, México, Panamá, alcanzando el flujo migratorio a Norteamérica y países de Europa, entre otros. (ACNUR, 2022)

Si bien muchos de los venezolanos que emigraron a mediados de la segunda década del siglo XXI, lo hicieron de forma legal, planificada, con su documentación y permisos respectivos, con fines de estudios, trabajo y otras razones, en el último quinquenio, los fines han cambiado. Es de observancia que, por razones de pobreza y déficit en la calidad de vida, inseguridad, situación política, deterioro del salario, necesidades básicas no resueltas (alimentación, salud, agua, luz, gas), el venezolano comenzó a emigrar en estampida a partir del año 2017. Al no poder obtener su pasaporte, su visa y demás documentos necesarios, sumado a la falta de recursos económicos, el proceso migratorio se produjo de forma irregular a través de trochas, montañas, caminos, ríos y zonas peligrosas.

A lo expresado anteriormente, hay que agregar el cierre de fronteras debido a la declaración de pandemia por COVID 19 a inicios del año 2020. Así se hizo público y notorio el paso de emigrantes por los diferentes países latinoamericanos, a través de zonas boscosas, aguantando las altas y bajas temperatura, pero con el propósito firme de salir del territorio venezolano. El Darién es una de las zonas más peligrosas de Centroamérica, ubicada en territorio panameño, frontera con Colombia, donde han muerto muchos venezolanos tratando de atravesarla para llegar recorriendo diversos países centroamericanos con destino a México para finalmente cruzar la frontera que los llevará a su destino final, Estados Unidos, a través del Río Bravo, paso fronterizo de mayor preferencia.

La investigación tuvo como eje de interés el estudio de la migración y vulnerabilidad de la calidad de vida de los venezolanos en postpandemia. Se consideran en el estudio, algunos aspectos del objetivo 8 contenidos en la Agenda 2030 (ONU, 2015), Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS), el cual propone promover el crecimiento económico, inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos. Entre sus diferentes metas se presta atención, al llamado que hace a los diferentes países a la promoción de políticas que apoyen las actividades productivas, la creación de puestos de trabajo decente, el emprendimiento, la creatividad, la innovación. Igualmente destaca la protección de los derechos laborales, para todos los trabajadores, incluidos los



trabajadores migrantes, y trabajo decente para todas las mujeres y hombres. Para el caso de la presente investigación, aquí están incluidos las personas migrantes y su necesidad de satisfacción de necesidades básicas y laborales en busca de mejoramiento de la calidad de vida.

Propósito de la investigación

Develar vivencias de la migración y vulnerabilidad de la calidad de vida de los venezolanos en postpandemia.

Metodología

La investigación está orientada por la corriente interpretativa, bajo el paradigma cualitativo. El enfoque metodológico comprende relatos e historias de vida. Los informantes clave están representados por 05 venezolanos (as) inmigrantes. Para la recogida de la información se utilizó las técnicas de la observación, entrevista, videos, fotografía. (Córdova, 1993), (Corbetta, 2003), (Martínez, 2007) (Tovar, 2018).

Una mirada a la migración

La migración es un fenómeno complejo cuyas causas están relacionadas con una serie de factores económicos, sociales, laborales, de seguridad, políticos entre otros. Constituyendo movimientos que han contribuido a mejorar la vida de las personas y al desarrollo de las diferentes regiones. Muchas personas han emigrado de su país por razones de trabajo, estudios y familia. Sin embargo, las oleadas migratorias en la última década, han sido preocupación continua de las organizaciones internacionales, ya que los desplazamientos por motivos de conflictos, persecuciones, falta de oportunidades, problemas de inseguridad y la violación de los derechos humanos, hace que estos movimientos se estén dando de forma acelerada e irregular.

Conforme a la Organización Internacional de Migración (OIM, 2022), al abordar el tema de la migración uno de los puntos de inicio lo constituyen las cifras, aunque no hay una exactitud en las mismas, pero se estimaba que para el año 2020, había en el mundo un aproximado de 281 millones de migrantes internacionales (3,9% de la población mundial). Esta organización considera que Asia, Europa y América del Norte son las regiones con mayor número de migrantes



internacionales. La migración interna también ha aumentado, según las cifras 750 millones de personas se movilizan dentro de su propio país.

Con la llegada de la pandemia, sobrevino el cierre total de las fronteras por el confinamiento de la mayoría de los países, aumentando los controles fronterizos por la incertidumbre acerca de las formas de contagio, lo que conllevó a la disminución temporal de los flujos migratorios. Para poder entrar a un país, las personas fueron sometidas a estrictos controles, como exámenes de salud, entre estos la prueba del COVID con vigencia de 24 horas. Luego del proceso de vacunación, los controles sanitarios fueron disminuyendo y los países abrieron nuevamente sus fronteras, levantando restricciones, con la finalidad de evitar un mayor decaimiento de la economía.

ACNUR (2021), indicó que la migración de venezolanos en Latinoamérica y otras latitudes, se configuró de la siguiente manera, los flujos migratorios hacia Colombia (1.7 millones), Perú (1 millón), Chile (459 mil), Ecuador (433 mil), Brasil (261 mil), Panamá (121 mil) México (102 mil), Argentina (174 mil), por señalar algunos países. La salida de venezolanos del país ha sido continua a pesar de los problemas a los cuales tienen que enfrentarse en los países a donde se dirigen, como son los problemas de legalización de documentos, trabajo, alquiler de viviendas, gastos para la alimentación, colegio para los niños, xenofobia, y cargar con los problemas propios del país a donde emigran.

Es de observancia como la región latinoamericana ha vivido el fenómeno de la migración y entre los países de la región, Venezuela ha llevado la delantera, muchas personas abandonaron el país en busca de mejoras en otros países. ACNUR (2022), reportó el éxodo de más de 6 millones de venezolanos, los cuales formaron las filas de los refugiados y migrantes por América Latina y el Caribe, además de otras regiones como los Estados Unidos y Europa. Según el reporte, lo han hecho para huir de la violencia, la inseguridad, las amenazas, falta de alimentos y medicina, enfrentando graves peligros en el camino de huida como el tráfico de personas, violencia, discriminación, que ponen en riesgo tanto la vida de niños, mujeres y hombres que llegan en extrema necesidad a los países de destino.



El organismo citado, un año después (ACNUR, 2023), señala el aumento de inmigrantes y refugiados venezolanos a más de 7 millones, lo que significa fuga de talentos que van a enriquecer la economía de otros países. En ese mismo tenor, los datos aportados por la Organización Internacional para las Migraciones de la ONU (OIM, 2023), permiten visualizar que la diáspora venezolana además del dolor, riesgos y discriminación, los millones de venezolanos que han salido del país por las condiciones políticas, económicas, sociales, de inseguridad, van a los países de destino a generar empleos, alza en la recolección de impuestos, y son gente que suma en cuanto a mejoras en la economía, infraestructura y salud de esos países.

De acuerdo a las cifras publicadas por OIM (2023), 2600 empresarios venezolanos generaron nueve mil empleos en República Dominicana que beneficiaban tanto a venezolanos como dominicanos. Igualmente, en Panamá 5.500 empresarios venezolanos generaron 39.000 empleos que beneficiaron tanto a panameños, como a venezolanos, lo mismo ha ocurrido en Colombia, país que ha recibido más de tres millones de la diáspora venezolana, la cual ha beneficiado al país con más de 400 millones de dólares por pago de impuesto cada año.

Es reconocido el aporte laboral que los emigrantes venezolanos han llevado a la región latinoamericana y otras latitudes; representan una parte importante de la fuerza laboral, contribuyen con la economía de los países de destino, prestando sus servicios en el área de salud, infraestructura, transporte, servicios, agricultura, entre otras. Un aporte destacado ha sido en el área de la salud. Es notorio el empuje de los profesionales de la salud que han ido a ocupar vacantes importantes y han apoyado ocupándose de los enfermos del COVID-19 en diferentes regiones latinoamericanas.

Un ejemplo a destacar es el apoyo que se le ha dado a países como Argentina, Chile, Colombia, Perú, entre otros. Tovar y Rubio (2019) en una investigación realizada refieren el aumento sustancial de médicos inmigrantes venezolanos en Argentina, de una cifra de 609 médicos para el año 2018, se contó para el año siguiente con la presencia de más de 1500 médicos inmigrantes venezolanos en Argentina, en las diferentes especializaciones. Son médicos venezolanos que están viviendo en ese país y cooperando con el sistema de salud, y durante el periodo del COVID-19 salvaron miles de vidas.



Así, como estos profesionales de la salud han emigrado de Venezuela, diferentes profesionales en las áreas de la ingeniería, docencia, informática, mercadeo, contabilidad, relaciones industriales, entre otras, también emigraron. Son talentos que han ido a ocupar posiciones laborales claves y están contribuyendo con la economía de los países de destino. Pero es de destacar que, así como muchos inmigrantes han logrado ejercer sus profesiones y podrían estar en una situación con cierta comodidad; esto no ocurre con la mayoría de los inmigrantes. Muchos inmigrantes solo logran trabajos temporales, informales, calificados de trabajos no decentes de acuerdo a la OIT.

En el periodo postpandemia, ya las últimas oleadas de personas que han salido de Venezuela se encuentran en situación de pobreza extrema, luchando por sobrevivir. Estos migrantes que llegan a los países de destino son familias con hijos, mujeres embarazadas, personas mayores que entran de forma irregular. Aunque los países se comprometieron a recibir migrantes y darles protección, posada, alimentos, medicina, y lo han hecho, ya la situación ha cambiado por la falta de apoyo financiero.

La insuficiencia de apoyo financiero y el flujo desbordante de inmigrantes, trajo descontento en algunos países que tienen sus propias dificultades económicas y políticas. Las personas migrantes y refugiadas de alguna forma, han sido rechazadas ya sea, por falta de documentación, carencia de permisos de permanencia, competencia laboral o por lo que significa su acceso a los servicios públicos, servicios que ya presentan deficiencias para los naturales en algunos países latinoamericanos.

Consideraciones sobre la calidad de vida del venezolano en postpandemia

La Encuesta Nacional de Condiciones de Vida (ENCOVI), estudio realizado por la Universidad Católica Andrés Bello (2022), indica que Venezuela es el país más desigual de América, el colapso generalizado de los servicios públicos y altos precios de los mismos, así como el aumento de los alimentos, son factores incidentes en el aumento de la pobreza, y por ende en su calidad de vida.



Conforme a la Organización de las Naciones Unidas en el Programa Mundial de Alimentos (2023), Venezuela ocupaba el tercer lugar en el mundo en el rubro inflación en el precio de los alimentos, lo que influye en la calidad de vida del venezolano al no tener asegurada su alimentación adecuada por los altos precios. La alimentación es un problema social de vieja data, pero ha ido creciendo con el paso del tiempo. En la última década la calidad de vida del venezolano ha venido en franco deterioro, debido a la agudización de los problemas sociales y económicos. Es de destacar que el programa mencionado tiene como meta mundial marcadores de hambre cero, participa con asistencia humanitaria en Venezuela, apoyando con un programa de comidas escolares desde el año 2021.

En ese mismo sentido de la problemática alimentaria y calidad de vida, el informe anual de la situación de los derechos humanos en Venezuela, PROVEA (2023), señala que Venezuela postpandemia es más pobre y creció la desigualdad. La desigualdad es un factor que ha agravado la situación de pobreza en el país. La problemática de seguridad alimentaria no ha disminuido, hay un aumento progresivo de los precios de los alimentos aunado a la precarización del ingreso de los trabajadores en general, los pensionados y jubilados, los cuales no ven salarios y pensiones ajustadas al costo de la canasta alimentaria en cumplimiento del artículo 91 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV).

El mencionado artículo (CRBV, 91), en su texto expresa “Todo trabajador o trabajadora tiene derecho a un salario suficiente que le permita vivir con dignidad y cubrir para sí y su familia las necesidades básicas materiales, sociales e intelectuales” y en otro de sus párrafos el citado artículo 91 acota “El Estado garantizará a los trabajadores y trabajadoras del sector público y del sector privado un salario mínimo vital que será ajustado cada año, tomando como una de las referencias el costo de la canasta básica”

Lamentablemente este artículo 91 parece haber quedado en escrito teórico (letra muerta), porque en la práctica no se observa su aplicación. El 1ro de mayo del 2023, los venezolanos advertimos la inobservancia del artículo cuando no tuvo lugar el esperado aumento del salario mínimo. El salario mínimo se estancó en 130 bs. Por decreto Nro. 4805 publicado en Gaceta Oficial el 12 de mayo de 2023, solo hubo un incremento de la cesta ticket y del bono contra la



guerra económica, pago que se hace a través del Sistema Patria, el cual no llega a todos los involucrados, porque no todos se encuentran registrados en este por ser una plataforma que no todas las personas manejan.

De acuerdo con el decreto 4805 (2023), “se ajusta el valor del cestaticket para todos los trabajadores y trabajadoras del sector público y privado, quedando fijado en la cantidad de 1.000 bolívares (art. 1). Aunado al anterior artículo, se establece la creación “de un complemento solidario único de protección, sin incidencia salarial, denominado Bono Contra la Guerra Económica, pagadero mensualmente y con un valor de 750 bolívares...” (art. 2). Por su parte, el artículo 3 del decreto expresa que “el Bono Contra la Guerra Económica será pagado también a los pensionados y pensionadas del Instituto Venezolano del Seguro Social que no sean trabajadores activos o pasivos de la administración pública por un valor de 500 bolívares”.

Podría pensarse que el referido ingreso publicado en la Gaceta Oficial, representaría un alivio económico para el venezolano, pero realmente podría no ser así, si se toma en cuenta lo señalado por el Centro de Documentación y Análisis Social de la Federación Venezolana de Maestros (CENDAS-FVM, 2023), el cual reporta con base en los estudios de campo, que la canasta básica familiar se ubicó en 486,87 dólares, para el mes de enero 2023, el salario mínimo está anclado a 130 bolívares mensuales que corresponde a 6,07 dólares, a la fecha, lo que se necesitaría de 80,14 salarios mínimos para acceder a la Canastita Alimentaria Familiar.

Migración y calidad de vida. Vivencias

Para la recolección de la información se realizaron entrevistas a venezolanos migrantes en países como Chile, Perú, Colombia, Estados Unidos, España. Algunas entrevistas se hicieron con la colaboración de otros investigadores dedicados a la temática. Obteniendo información acerca de migración y calidad de vida aunado a información acerca de sueños, esperanzas, preocupaciones, temores, propósitos, mundo de vida, entre otros aspectos. A fines del resumen, solo se colocaron en el escrito algunos textos cortos de la información obtenida.



Inmigrante en Chile

Salí de Venezuela por la situación de carencias en que yo vivía. Me vine con mi esposa e hijo. Casi huyendo. Ya logramos nuestra residencia después de 5 años. Como soy profesional de la salud, le estoy aportando a este país mis conocimientos obtenidos en una universidad venezolana. Al principio nos costó la adaptación, sin familia aquí y mucha preocupación. Pero poco a poco vamos avanzando, vivimos modestamente, pero cubriendo todas nuestras necesidades. Eso sí, se trabaja mucho.

Inmigrante en Perú

Decidí emigrar, pero realmente no logré mi propósito. Trate de cruzar la frontera con mi familia, con todos los riesgos y sin papeles. Nos quedamos varados con un grupo grande que trataba de cruzar la frontera entre Perú y Chile, llamada Chacalluta. De la frontera de Perú no nos permitieron cruzar a Chile. Con transporte humanitario nos regresamos. Aquí estoy de vuelta, sin trabajo, con mucha necesidad, arrimado a la familia, con carencia de todo y con pocas esperanzas.

Inmigrante en Colombia

Yo tengo mi casa en los Guayos, pero me vine a Colombia y una amiga me recibió. Con mi trabajo de peluquera por mi cuenta, con lo que ganaba no podía vivir. Imposible comprar la comida por lo caro, problemas con el agua, ya que viene una vez a la semana, sin luz muchas horas. Aquí en Colombia trabajo cuidando unos niños en una casa de familia. La madre de los niños viaja mucho por su trabajo. Lo que gano lo mando para mis hijos en Venezuela. Aquí tengo pocos gastos, tengo casa y comida. Espero que los problemas se resuelvan allá para regresar.

Inmigrante en Estados Unidos

Ingrese al país en el mes de enero 2023, entre con *Parole* Humanitario. Claro que soy una inmigrante. Pero la situación en Venezuela ya es inaguantable, todo muy caro y mucha necesidad. Hay muchas carencias en la salud y todos los días un problema, todo es no, no hay luz, no hay agua, no hay gas, no hay internet. Aquí en Estados Unidos trabajo 10 horas al día, con 2 días libres,



pero siento que poco a poco puedo mejorar. Soy joven, y quisiera ganar más dinero, aquí es fino, hay de todo, pero extraño a mi familia.

Migrante de España

Dentro de poco ya no seré inmigrante, estoy esperando mis documentos de nacionalización. Me vine con mi esposa y mis 2 hijos hace 6 años. No pienso regresar a Venezuela. Mi esposa y yo somos profesionales tenemos buenos trabajos y puedo decir que aquí si tenemos calidad de vida. Nos vinimos por los problemas económicos, sociales y de seguridad que hay en Venezuela. Mi mamá no quiere venirse.

Hallazgos

De acuerdo a lo reportado en las entrevistas, y de la investigación en curso, una de las razones por las cuales ha aumentado la migración venezolana, es la búsqueda de las personas de mejorar su calidad de vida. Ante la problemática de salud, de trabajo, de inseguridad, de insatisfacción de necesidades básicas como la alimentación, servicios públicos como agua, luz, gas, internet, los cuales están en franco deterioro; los venezolanos han ideado las formas de salir del país, con la esperanza de que el emigrar es sinónimo de mejorar su situación de carencias.

Es de observancia que inmigrantes que están en un país de destino, son talentos humanos que proporcionan beneficios al país de acogida, en una relación de reciprocidad y de ayuda mutua, venezolanos que están tratando de mejorar su calidad de vida con su trabajo y su accionar. Otros están tratando de estabilizarse trabajando más de 10 horas diarias, con grandes esperanzas y sueños. Pero también es de destacar que muchos inmigrantes no han logrado cumplir sus deseos, algunos son deportados, otros devueltos sin si quiera haber cruzado las fronteras de su país destino, un importante grupo no han logrado mejorar su calidad de vida por muchas razones encontradas en el país que escogieron para migrar. Aunado a lo anterior es interesante señalar la intención de los venezolanos inmigrantes de regresar cuando las condiciones mejoren en Venezuela.



Conclusiones

En Venezuela la pandemia del COVID 19, aceleró la situación de las personas a una mayor pobreza, en algunos de los datos reflejados en la encuesta ENCOVI, de la Universidad Católica Andrés Bello (2022), es de hacer notar, el aumento de la pobreza extrema, las familias desprotegidas y carentes de calidad de servicios como agua, luz, internet, teléfono, gas, transporte, medicinas, poco consumo de alimentos y azotadas por la inseguridad reinante. Situación que podría haber estimulado a más de 7 millones de venezolanos a tomar la decisión de emigrar.

Muchas familias con su documentación en regla y con los permisos correspondientes, lograron entrar de forma legal y de alguna manera adaptarse al país de acogida y lograr permisos de trabajo. Dentro de los migrantes venezolanos se fue mucho talento humano, hoy día comprometido con los países de destino. Pero no todos los inmigrantes han tenido las mismas oportunidades, las últimas oleadas de inmigrantes han salido del país sin la documentación necesaria. A estos inmigrantes les ha tocado irse por rutas irregulares como son trochas, zonas boscosas, siendo vulnerables a toda clase de riesgos, robos, abusos, y entrar de forma irregular a los países de destino. Al no tener los permisos de permanencia muchos son deportados y otros les ha tocado sufrir los problemas de xenofobia, situación de hambre, desalojo de vivienda, abusos.

La organización mundial de la salud (OMS, 2023), en el mes de mayo, declaró el fin de la emergencia internacional por el virus del COVID 19, que dejó 6,9 millones de muertes a nivel mundial, por lo que se habla de postpandemia. Para el caso del presente estudio hay las posibilidades que continúen los procesos migratorios en postpandemia al no visualizarse el arreglo de los problemas sociales y económicos en Venezuela.

Los venezolanos entrevistados, se vieron en la necesidad de formar parte de las corrientes migratorias por la situación de carencias en lo económico y social, la inseguridad, lo que los lleva a periodos de angustias, desesperanzas, preocupaciones que les produce la situación venezolana. Se van con la creencia de lograr una mejor situación económica y social, algunos han logrado adaptarse a los países de destino y ven mejorada su calidad de vida, otros se han regresado, y muchos esperanzados de mejorar su situación, pero con el ánimo de algún día regresar a su país.



Referencias

- ACNUR (2021). Migración y desarrollo. En línea <https://www.acnur.org/migracion-y-desarrollo.html>. Consulta 2021, julio 10.
- ACNUR (2022). Situación de Venezuela. En línea: <https://www.acnur.org/situacion-en-venezuela.html>. Consulta 2022, abril 10.
- ACNUR (2022). Venezuela, crisis de migrantes y refugiados. En línea <https://eacnur.org/es/labor/emergencias/venezuela-crisis-de-refugiados-y-migrantes#:~:text=ACNUR> Consulta 2023, mayo 04.
- ACNUR (2023). Situación de inmigración venezolana. En línea <https://www.acnur.org/emergencias/situacion-de-venezuela>. Consulta 2023, mayo 04.
- CENDAS-FVM (2023). Canasta Familiar Alimentaria enero 2023. En línea <https://fvmaestros.org/cendas-fvm-canasta-familiar-alimentaria-enero-2023/> Consulta 2023, mayo, 16.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). (1999, 30 de diciembre). Gaceta Oficial de la República de Venezuela, 36860 (Extraordinario).
- Corbetta, Piergiorgio. (2003). Metodología y Técnicas de Investigación Social. Editorial Mc Graw Hill. España.
- Córdova, Víctor. (1993). Historia de vida. Una metodología alternativa para Ciencias Sociales. Fondo Editorial Tropykos. Caracas.
- Gaceta Oficial de la República de Venezuela. (2023). Decreto nro. 4805. Publicado en la Gaceta Oficial No. 6.746 extraordinaria.
- Martínez, Miguel (2007). Ciencia y arte en la metodología cualitativa. Métodos hermenéuticos. Métodos fenomenológicos. Editorial Trillas. México.
- Organización de las Naciones Unidas. Programa Mundial de Alimentos de las Naciones Unidas (2023). WFP amplia programa de comidas escolares en Venezuela. En línea <https://es.wfp.org/> Consulta 2023 mayo 06.
- Organización Internacional para las Migraciones (2022). Informe sobre las migraciones en el mundo 2022. En línea <https://worldmigrationreport.iom.int/wmr-2022-interactive/?lang=ES> Consulta 2022, octubre 05.
- Organización Internacional para las migraciones (2023). Tendencias migratorias en las Américas. En línea. <https://robuenosaires.iom.int/es/resources/tendencias-migratorias-en-las-americas-febrero-2023> Consulta 2023 junio 08.



Organización Internacional del Trabajo (2021). Perspectivas sociales y del empleo en el mundo. Tendencias 2021. En línea <https://www.ilo.org/global/research/global-reports/weso/trends2021/lang-es/index.htm> Consulta 2021, noviembre 10.

Organización Internacional del Trabajo (2022). Informe sobre las migraciones en el mundo 2022. En línea <https://worldmigrationreport.iom.int/wmr-2022-interactive/?lang=ES> Consulta 2023 julio 08

PROVEA (2023). Informe anual situación de los derechos humanos en Venezuela. Enero-diciembre 2022. En línea: <https://www.civilisac.org/informes/provea-informe-anual-situacion-de-los-derechos-humanos-en-venezuela-enero-diciembre-2022> Consulta 2023, mayo 10.

Universidad Católica Andrés Bello (2017). Encuesta Nacional de condiciones de vida en Venezuela. En línea <https://www.ucab.edu.ve/> Consulta 2017, diciembre 05.

Universidad Católica Andrés Bello (2022) Condiciones de vida de los venezolanos ENCOVI 2022. En línea <https://www.proyectoencovi.com/encovi-2022> Consulta 2022, noviembre 09.

Tovar, Belkis (2018). Perspectivas filosóficas que orientan el paradigma cuantitativo y cualitativo. Un aporte a la investigación en Ciencias Sociales. En W. Aranguren, D. Correa y Y. Delgado de Smith (Comp.). Investigación y desarrollo. Tejiendo redes para el desarrollo sostenible. Cap.3 (pp.30-41). Ediciones Universidad de Carabobo. FACES. Primera edición digital, 2018. Bárbula. Venezuela.

Tovar, Belkis y Rubio, Mariand (2019). Espacios de inclusión socio-laboral de médicos venezolanos en la República de Argentina. En Y. Delgado de Smith, G. Nani y E. López (Comp.). Redes del conocimiento y emprendimiento. Cap. 114 (pp. 1938-1952). Ediciones de la Universidad Arturo Michelena. San Diego. Venezuela.



CAPÍTULO 3

NUEVAS TECNOLOGÍAS EN EL PROCESO DE PROVISIÓN DEL TALENTO HUMANO EN EL ÁMBITO ORGANIZACIONAL

Belkis Suárez

Resumen

La investigación tuvo como propósito, reflexionar acerca de las nuevas tecnologías en el proceso de provisión del talento humano en el ámbito organizacional. El trabajo centra su interés en: a) nuevas tecnologías; b) proceso de provisión en la gestión del talento humano; c) aplicación de las nuevas tecnologías al proceso de provisión. Metodológicamente, fue un estudio de corte documental, se apoyó en el paradigma interpretativo, asume el método hermenéutico, empleó la técnica de la revisión documental. Finalmente, algunas reflexiones que emergen del estudio: a) el mundo actual gira alrededor de las tecnologías, b) las organizaciones están empleando las tecnologías para: 1) agilizar sus procesos, 2) reducir tiempo operativo, 3) disminuir los costos, c) el gestionar las nuevas tecnologías con efectividad, determina la competitividad empresarial y su continuidad operativa en el tiempo, d) todo el accionar del ser humano y empresarial gira en torno a las nuevas tecnologías.

Palabras clave: nuevas tecnologías, proceso, provisión, talento humano.

A modo de prólogo

Hay un aspecto que destaca en el mundo global actual y es el impacto que han tenido las nuevas tecnologías como fuerza dominante en nuestras vidas. Las nuevas tecnologías han incursionado en todos los ámbitos de las organizaciones, el alcance y las repercusiones que está teniendo, ha contribuido con los cambios en el mundo del trabajo, los modelos económicos, ámbito industrial, cultural y social (hasta la manera de relacionarnos ha cambiado) desde el ámbito empresarial, han emergido nuevas formas de trabajo, otras maneras de hacer las actividades, tareas, funciones, gestionar las conductas del talento humano, dirigir las rutinas de trabajo, cambios en la cultura organizacional, costumbres, valores, principios entre otros. Su influencia ha sido tan contundente que se plantea como una nueva realidad percibida y se denomina paradigma tecnológico; entendiéndose por este, como un nuevo paradigma cultural que se ha proyectado a todos los ámbitos; en efecto, es la implementación tecnológica en todos los procesos operativos organizacionales.



Ante los escenarios tecnológicos de transformación y nuevos modelos de gestión, las organizaciones para hacer frente a los retos, están valiéndose de los beneficios que ofrece la tecnología para responder a los desafíos del contexto en donde operan.

A este propósito, el rápido desarrollo de una amplia gama de nuevas tecnologías entre las que se pueden distinguir: la inteligencia artificial, la robótica, el internet de las cosas, la *big-data*, la realidad extendida, plataformas de internet, aunado a la tecnología de la información y comunicación, la digitalización en los puestos de trabajo, todas estas tecnologías conforman lo que hoy día se denomina Cuarta Revolución Industrial (4IR). Ahora bien, ¿qué es la cuarta revolución industrial? Es el resultado del dinamismo de las tecnologías y de la combinación de sistemas digitales y físicos de todas estas herramientas, que de alguna u otra manera han contribuido a mejorar y agilizar la calidad de vida del ser humano y los procesos en el ámbito organizacional.

En ese sentido, la gestión del talento humano no ha escapado de esta realidad tecnológica, por el contrario se está apoyando en las nuevas herramientas para agilizar sus procesos y lograr una mayor efectividad operativa; es bien conocido que el ámbito de la gestión del talento humano está conformado por las personas y las organizaciones, pues las personas pasan gran parte de sus vidas trabajando en las organizaciones, las cuales dependen de las personas y/o individuos para operar, alcanzar sus objetivos, la eficiencia, y el éxito organizacional.

La gestión del talento humano, en opinión de Chiavenato, (2002), es una de las áreas que ha experimentado mayores cambios y transformaciones en los últimos tiempos. Todas ellas, producto de las innovaciones tecnológicas, cambios económicos, nuevas posturas en el mundo del trabajo, globalización, competitividad, complejidad e incertidumbre entre otros factores externos.

En efecto, Suárez (2017), señala que hoy día la visión del área es totalmente diferente a la de su configuración inicial, en ese sentido, los directivos, gestores, líderes y los gerentes, están en las constantes búsquedas de nuevas prácticas, tendencias y herramientas que les permitan superar y enfrentar así las incertidumbres, exigencias, necesidades y retos del entorno actual.



En la misma línea, la provisión del talento humano involucra procesos complejos, retadores, es un área crítica, estratégica para las organizaciones, el mismo se encuentra integrado por un conjunto de procesos, técnicas y medios que facilitan su efectiva gestión.

El propósito investigativo de este estudio, fue el de reflexionar acerca de las nuevas tecnologías en el proceso de provisión del talento humano en el ámbito organizacional. Orientó su interés en los ejes a saber: a) las nuevas tecnologías, b) proceso de provisión del talento humano en el ámbito organizacional, c) aplicación de las nuevas tecnologías al proceso de provisión.

El objeto elegido es de trascendencia porque: a) las nuevas tecnologías apoyan el proceso de captar, elegir e ingresar los mejores talentos para garantizar la ventaja competitiva de la organización y que esta sea sostenible en el tiempo a través del talento humano, b) la provisión es uno de los retos que encara la gerencia en la actualidad, c) es un tema de actualidad y se encuentra hoy más que nunca con vigencia en el debate y en las agendas del mundo del trabajo,

La pertinencia del estudio es de interés, por cuanto: a) las nuevas tecnologías han impactado todos los ámbitos con implicaciones hacia el mundo empresarial y personal, b) la provisión del talento humano es considerada un área compleja, estratégica, y crítica para las organizaciones, c) el buen uso de las nuevas tecnologías determina la competitividad empresarial.

Finalmente, a) las organizaciones están adaptando sus procesos, operaciones porque todo gira alrededor del mundo digital, el universo se está transformando en un compendio de datos, información y contenido que se encuentra en continuo movimiento, b) el rol de los gestores y de los colaboradores ha adquirido mayor relevancia en los nuevos escenarios tecnológicos, su responsabilidad y compromiso es prepararse, formarse, educarse, adquirir conocimientos y competencias en el manejo de las herramientas tecnológicas a fin de brindar respuestas oportunas en el desempeño de las funciones del cargo que ocupan.



Nuevas tecnologías

A la luz de las innovaciones y los avances tecnológicos, que han surgido en el mundo global en el trabajo, se comentarán algunos de los beneficios que ha tenido la aplicación de las herramientas tecnológicas en los procesos de provisión de la gestión del talento humano.

A este propósito, Moore (2019), señala que en la actualidad vivimos en la era de los datos, de igual modo afirma que las tecnologías han influido en el ámbito de los recursos humanos por lo siguiente:

la información recopilada, que cuando alcanza un volumen lo bastante elevado se denomina big data, se utiliza para entrenar algoritmos capaces de realizar predicciones relacionadas con el talento y la capacidad de los trabajadores y los candidatos; para supervisar, evaluar y estimular el rendimiento; para fijar objetivos y valorar los resultados del trabajo; para poner en contacto a los trabajadores con los clientes; para juzgar estados de ánimo y emociones; para proporcionar formación modular en el lugar de producción; para encontrar patrones de comportamiento dentro de la plantilla... (p.3).

Por consiguiente, se puede extraer que los gestores de los procesos del talento humano hacen uso de las bases de datos con apoyo de las tecnologías para agilizar los procesos de captar, evaluar, valorar credenciales de los postulantes y proyectar los perfiles de los ofertantes con los cargos vacantes. Vale acotar que la tecnología agiliza en gran medida la selección y el cubrir las vacantes disponibles en las organizaciones.

Estas herramientas, ayudan a los gestores de los procesos de provisión del talento humano, de una u otra manera: a) acceder a nuevos mercados que antes no habían explorado, tanto a nivel nacional como internacional, b) agiliza el tiempo de respuesta operativo de los procesos, c) reduce los costos, d) eleva los niveles de productividad, f) asegura la continuidad operativa de la organización.

Beneficios de la Aplicación de las Nuevas Tecnologías

Entre los beneficios de la aplicación de las herramientas tecnológicas se pueden destacar las siguientes:



- Reduce el esfuerzo entre reclutadores y los candidatos/ aspirantes
- Facilita y optimiza los procesos
- Permite solicitar empleo a través de las redes sociales como (Snapchat, Facebook, LinkedIn) entre otros.
- Promueve una mayor proyección de atención al volumen de candidatos
- Agiliza la recopilación y análisis de información de los aspirantes a puestos de trabajos disponibles en la organización.
- Monitorea el comportamiento digital del personal en los cargos que desempeñan dentro de la empresa.
- Reduce horas hombre de trabajo y costos.

Recapitulando, el alcance y la repercusión de los beneficios de las nuevas tecnologías ha contribuido con los cambios en el mundo del trabajo, destacándose: otras maneras de hacer los trabajos, gestionar las conductas del talento humano, dirigir las rutinas de trabajo, cambios en la cultura organizacional (ética, valores, costumbres). entre otros.

Provisión del talento humano

Es conveniente destacar que, la provisión del talento humano, también se le conoce como admisión del talento humano, y es uno de los seis (6) subsistemas que integran el sistema de gestión del talento humano.

A este propósito, se presenta la acepción planteada por Suárez (2016), afirma que, es el procedimiento mediante el cual se ejecutan una serie de prácticas relacionadas con el arte de captar, reclutar, elegir, ingresar e integrar al talento humano idóneo para cubrir los requerimientos de las organizaciones.



El propósito de este subsistema es dotar, proveer el talento humano idóneo a la organización para ser sometido al proceso de pre y selección de personal.

Procesos de Provisión

Los procesos inmersos en este subsistema son los referidos a continuación:

- a) Reclutamiento,
- b) Selección,
- c) Contratación,
- d) Inducción,
- e) Socialización,
- f) Cultura Organizacional;

Es importante acotar que, todos estos procesos se caracterizan por ser: sistémicos, secuenciales, e interrelacionados, pues interactúan entre sí, se afectan mutuamente y se complementan de manera sistémica dentro del sistema de gestión del talento humano. Todos ellos, buscan asegurar la calidad y disponibilidad del talento humano requerido por la organización a los fines de: 1) alcanzar los objetivos estratégicos de la empresa; 2) garantizar la continuidad operativa empresarial.

Importancia de la Provisión del Talento Humano

Con respecto a la importancia de la provisión del talento humano, autores como: Chiavenato (2002); Dolan, Valle, Jackson, y Schuler (2003); Ulrich (2006) y Alles (2009); coinciden en afirmar que:

- Este es un proceso clave y esencial en la gestión y dirección del talento Humano



- Garantiza el ingreso del talento humano cualificado; pues aplicando cada uno de los pasos del proceso, solo ingresa el personal idóneo que cumple con los parámetros de ingreso (perfil y descripción del cargo) de acuerdo a la necesidad y realidad organizacional.
- Contribuye a elevar los niveles de productividad; garantiza la ejecución de las tareas, actividades, previstos en los objetivos operativos.
- Alineación con los objetivos estratégicos; vinculación del plan de recursos humanos con la planeación estratégica de la organización.
- Proceso compartido; se maneja en conjunto entre las unidades requirentes del personal / línea y la organización de recursos humanos.
- Garantiza la continuidad operacional de la organización; asegura la competitividad del talento humano.

A continuación, se mencionan brevemente los procesos que comprende el subsistema de provisión de personal:

Reclutamiento de Vanguardia

Con el proceso de reclutamiento se inicia una de las actividades más importante de las organizaciones, como es la de detectar dónde debe dirigirse la empresa para adquirir el talento humano que requiere.

Seguidamente, se presenta la acepción propuesta por Chiavenato (2002; p.95), quien señala que el reclutamiento es: “el conjunto de actividades diseñadas para atraer hacia la organización un conjunto de candidatos calificados”. Es decir, que no sólo es atraer gente, sino más bien es atraer potenciales candidatos cuyas preferencias, intereses y rasgos de personalidad se adecuen con mayor probabilidad a las necesidades de la organización y que además cuenten con: conocimientos, habilidades y aptitudes para rendir y cumplir con el perfil del cargo.



El propósito del reclutamiento es en primer lugar, comunicar y divulgar las oportunidades de empleo, en segundo lugar, atraer postulantes calificados para ser sometidos al proceso de pre y selección de personal.

Reclutamiento Interno y Externo

Desde el punto de vista de su aplicación, el reclutamiento puede ser interno o externo; primero, el interno; se aplica a los candidatos que trabajan en la organización, en otras palabras, a los empleados, para promoverlos o transferirlos a otras actividades más complejas. El segundo, el externo, se dirige a candidatos que están en el mercado de recursos humanos, fuera de la organización, para someterlos al proceso de selección de personal.

Técnicas de Reclutamiento

Para proceder con la aplicación del reclutamiento se debe recurrir a un conjunto de técnicas frecuentes entre las que se pueden distinguir: Internet, bolsas de trabajo, agencias de empleo, publicidad en medios de comunicación, asociaciones y colegios profesionales, instituciones educativas, recomendaciones, bases de datos digitales, archivo de elegibles entre otros.

Las nuevas herramientas tecnológicas, aplicadas al proceso de reclutamiento en la actualidad, está ayudando a las organizaciones a destacarse en un mercado laboral altamente competitivo, para atraer a los candidatos adecuados que cumplan con: 1) los requisitos técnicos de los roles, 2) se ajusten a la cultura de la organización. En la misma línea, Dolan, Valle, Jackson y Schuler (ob. Cit), comentan que, quizás uno de los campos en los que ha tenido una mayor aplicación la incorporación de las nuevas tecnologías en el campo de recursos humanos, ha sido en el ámbito de reclutamiento y selección de personal a saber:

a) amplia difusión de las oportunidades laborales en donde se han beneficiado tanto las empresas como los buscadores de empleo reales o potenciales,

b) el crecimiento importante del reclutamiento a través de portales, bolsas, bases de datos laborales en internet,



c) portales corporativos de internet, en este sentido los autores antes citados expresan que: en el año 2001 de quinientas (500) empresas importantes americanas el 90% utilizaban un portal de internet.

Finalmente, las organizaciones que quieren perdurar en el tiempo y garantizar su continuidad operativa, se están adecuando y adaptando a las nuevas herramientas tecnológicas porque se han convencido que esta es la vía hacia el futuro más cercano. En ese sentido, Ulrich (2002), citado por Dolan, Valle, Jackson y Schuler (ob. Cit; p.357), afirma que “la tecnología es un elemento clave para gestionar de forma eficaz los procesos transnacionales de los RRHH y para transformar el trabajo de los departamentos de RRHH”. Es decir, la tecnología ha acelerado de manera notable todas las organizaciones, la humanidad y el mundo en general.

Selección de Personal en Acción

Desde un mercado laboral competitivo, las organizaciones deben asegurarse de contar con el talento humano más idóneo. Es por ello, que el proceso de selección de personal comprende tanto la recopilación de información sobre los candidatos o postulantes a un puesto de trabajo como la determinación de elegir a quien deberá contratarse.

Existen variedad de acepciones del proceso de selección de personal, acá, se presenta la planteada por Chiavenato (2002. p.111), quien señala que es: “el proceso de elección del mejor candidato para el cargo”; básicamente, es un proceso de comparación y toma de decisión aplicado por el gestor administrativo.

Por otro lado, Werther y Davis (2008), afirman que la selección consiste en una serie de pasos específicos que se emplean para decidir qué solicitante deberá ser contratado.

La selección es un proceso continuo en el ámbito organizacional, la rotación en estos tiempos es un fenómeno incontrolable; en donde, se dejan vacantes que hay que cubrir a la mayor brevedad posible para satisfacer las necesidades de la empresa.



Fases Selección de Personal

La selección de personal, involucra varias fases secuenciales que atraviesan cada uno de los aspirantes; seguidamente, se presenta la Tabla 1, que refleja la sinopsis de cada una.

Tabla 1 Fases de Selección

# Fase	Fuente de Información	Responsable/ Aplicación Técnica	Propósito
1	Solicitud de Empleo Curriculum Vitae	Gestor del Proceso, realiza: a) análisis de la información, b) descarta o excluye los aspirantes que no cumplen con el perfil de la vacante.	Captura de información variada de los aspirantes.
2	Entrevista Preliminar	Gestor del Proceso, excluye a los aspirantes que no reúnan los requisitos mínimos.	Comprobar la idoneidad de la información.
3	Pruebas de Selección	Gestor del Proceso, aplica pruebas varias de acuerdo al perfil de la vacante, destacan: psicométricas, psicológicas, numéricas, de conocimiento, abstractas y de capacidad.	Detecta habilidades, conocimientos, destrezas, aptitudes, personalidad.
4	Entrevista de Línea	Responsabilidad de línea, valoran los conocimientos en el desempeño del cargo, realizan sondeo de reacciones ante situaciones problemas del ámbito laboral.	Contacto técnico con la operación y las funciones y responsabilidades del cargo.
5	Verificación Datos de Referencia	Ente Externo (Investigadores Penales y Jurídicos), verificación de antecedentes laborales.	Idoneidad de la Información
6	Examen Médico	Servicio Médico Interno/ Externo, asegura que la salud del aspirante sea la idónea para desempeñar el cargo.	Apto Medico
7	Decisión Final	Máxima autoridad de la unidad de negocio donde se encuentra la vacante. Elige el aspirante más idóneo que ingresará a la empresa.	Elección del aspirante.

Fuente: Suárez, B. (2023). Elaboración propia

Cada técnica de selección proporciona cierta información y un puntaje sobre los candidatos, el que acumule el mayor puntaje será el aspirante que tendrá la primera opción de selección para la vacante del cargo. En la actualidad, el uso de la tecnología ha permitido agilizar el tiempo en cada una de las fases; pues la gran mayoría de estas se realizan de manera digital, haciendo uso de las innovaciones y plataformas tecnológicas.

Contratación Inducción y Socialización

Continuando, luego de haber cubierto los dos (2) procesos anteriores, se prosigue con:



Contratación

Según Chirinos (2014), se entiende por contratación al conjunto de pasos que debe coordinar la empresa y cumplir el trabajador, para formalizar su permanencia en la organización. En otras palabras, es el proceso administrativo que ejecuta el gestor del proceso y que formaliza el ingreso de un nuevo empleado a la organización. Vale acotar que, el procedimiento y las características a seguir dependen de las normativas y políticas en materia de gestión del talento humano de la organización.

Inducción

La inducción busca orientar, integrar y guiar al nuevo empleado que acaba de ser contratado por la empresa. A este propósito, Bohlander, Snell y Sherman (2001), concluyen que es el proceso formal, para familiarizar a los empleados con la organización, sus puestos y sus unidades de trabajo.

Por regla general, la inducción abarca información variada, por ejemplo, Cultura de la empresa, filosofía, valores, creencias, visión, misión, estructura organizacional, políticas, prácticas, procedimientos, normas, reglamentos, reseña histórica creación de la empresa, mercado, productos y servicios, competidores entre otros.

Socialización

De acuerdo con Werther y Davis (2008), es el proceso mediante el cual el empleado empieza a comprender y aceptar los valores, normas y objetivos de la organización. En otras palabras, se empieza adaptar y asumir compromisos del cargo por el cual fue contratado. Importante acotar, tanto la inducción como la socialización son los primeros programas de formación y adiestramiento interno que recibe el nuevo empleado.

Provisión y las nuevas tecnologías: aplicación

A la luz de las nuevas tecnologías, actualmente gran parte de los procesos en la gestión del talento humano y en el caso que nos están haciendo uso de estas nuevas herramientas tecnológicas,



las mismas, han acelerado su crecimiento en el ámbito empresarial a nivel global. A continuación, se presenta la Tabla 2, que recoge algunas de las nuevas herramientas tecnológicas aplicadas a los procesos de provisión del talento humano en el ámbito organizacional.

Tabla 2 Tecnologías y Proceso de Provisión

Proceso	Tecnología	Propósito
Reclutamiento	Herramientas Automatizadas Inteligencia Artificial Bots Redes Sociales Correo Electrónico	Pueden Captar, Atraer Candidatos Administrar Evaluaciones Programar Entrevistas Proporcionar Actualizaciones Periódicas. Convocatorias masivas a gran escala.
Selección	Entrevistas virtuales Video entrevistas Formularios online Video cuestionarios Pruebas en Línea Portales de empleo Páginas Web de empleo Bases de Datos Automatizadas Software y Hardware	Las herramientas digitales pueden ayudar a tener una rápida, proactiva y efectiva relación con los candidatos o aspirantes a los cargos disponibles. También, proveen la comodidad de los candidatos (realizan el proceso desde su hogar). Facilita ahorro en cuanto: a) tiempo, b) dinero en traslados.
Contratación	Herramientas Automatizadas Contratos digitales Sistemas de información interna Bases de datos digitales	Estas herramientas sirven como soporte para la toma de decisiones en la gestión del talento humano.
Inducción y Socialización	Video Conferencias Video Empresarial/ Reseña Video Llamada Redes sociales Correo electrónico Zoom, Google Meet, Team Redes Internas (Intranet, Correo electrónico WhatsApp, Telegram	Convergen con los sistemas de información internos de la organización para facilitar la transmisión de la información y comunicación.
Cultura Organizacional	Video entrevistas Formularios online Cultura digital empresarial	Mantener a tus colaboradores informados y comprometidos con la cultura, política, ética y valores empresarial.

Fuente: Suárez, B. (2023), elaboración propia

En suma, las nuevas tecnologías en los procesos de provisión en las organizaciones lo que persigue a saber:

a) reducir los costos;

b) acortar el tiempo promedio de búsqueda de candidatos;



- c) ocupar las vacantes en el menor tiempo posible;
- d) fortalecer el talento humano de la organización, atrayendo más y mejores talentos a futuro.

Plano metodológico

Metodológicamente, este trabajo se inscribe dentro de la modalidad de investigación documental. Bosch (1990), afirma que es el resultado de un largo proceso racional y lógico que eslabona cada uno de los pasos de un proceso natural hacia una conclusión lógica; y Sierra (1988), agrega que dicha investigación tiene como propósito la observación de fuentes documentales.

Procedimiento Metodológico

Globalmente, se describe el camino seguido de acuerdo a la naturaleza de la investigación, se elige el enfoque hermenéutico. Según Heidegger (1974), citado por Martínez (2006, p. 107), éste es el método que usa, consciente o inconscientemente, todo investigador y en todo momento, ya que la mente humana es, por su propia naturaleza, interpretativa.

El proceso se inicia desde la aparición de la idea, que permitió reflexionar y aplicar la comprensión e interpretación a las fuentes bibliográficas consultadas en las áreas de interés. En particular, para el desarrollo de la construcción teórica (producción), se sintetizan las siguientes fases:

- fase inicial, consistió en conocer y explorar todo el conjunto de fuentes de interés para responder a los propósitos planteados, involucra también a la técnica empleada, referida a discriminar, seleccionar, clasificar, sintetizar, y ordenar la información.
- fase de análisis, conlleva la comprensión e interpretación de la información precedente y direccionada a los tópicos planteados.
- fase de construcción, se refiere a la vinculación y articulación de los conocimientos, es decir, la acción de construir y producir el documento final.



En definitivo, la totalidad de las fases permitió realizar el arqueo heurístico sobre la base de la literatura especializada en la temática abordada.

A modo de epílogo

En este punto, se da cuenta de algunas consideraciones que emergen de la investigación realizada. A continuación, algunos aspectos destacables que se vinculan con los propósitos del estudio.

- La temática indagada se encuentra en boga en la actualidad porque las nuevas tecnologías han venido revolucionando todos los ámbitos del quehacer socio-laboral del ser humano y el mundo en general.
- En lo concerniente con el ámbito organizacional, estas se están adaptando a los cambios y están avanzando hacia el uso de las herramientas digitales, la inteligencia artificial, el análisis de los datos, la plataforma del internet y la digitalización de los procesos, a los fines de responder a los retos y desafíos del futuro.
- Lo relacionado con el proceso de provisión, los gestores de estos procesos se están apoyando en las nuevas herramientas para agilizar sus procesos, tiempos de búsqueda y lograr una mayor efectividad y rentabilidad operativa.
- La provisión suele ser visto como un proceso continuo, estratégico, clave y esencial en la gestión y dirección del talento Humano.
- En cuanto a la importancia de la provisión, tenemos que: buscan asegurar la calidad y disponibilidad del talento humano requerido por la organización a los fines de:
 - a) alcanzar los objetivos estratégicos organizacionales,
 - b) garantizar la continuidad operativa empresarial.
- En relación con, la aplicación de uso de las nuevas tecnologías en la provisión del talento humano, encontramos los siguientes beneficios:



- a) reduce costos,
 - b) reduce el tiempo de búsqueda de los candidatos,
 - c) se ocupan las vacantes en el menor tiempo,
 - d) fortalece el talento humano de la organización,
 - e) atrae talentos con mejores cualificaciones y competencias a futuro.
- En definitivo, las organizaciones se están valiendo de estas nuevas herramientas tecnológicas para fortalecer y digitalizar sus procesos e incrementar la efectividad y eficiencia organizacional.
 - Las nuevas tecnologías, están marcando el camino del futuro del trabajo y el ámbito organizacional a nivel mundial.

Referencias

- Alles, Martha (2009). Rol Del Jefe. Cómo Ser un Buen Jefe. Buenos Aires. Editorial Granica.
- Bohlander, George; Snell, Scott y Sherman, Arthur (2001). Administración de Recursos Humanos. Bogotá. Internacional Thomson. Editores.
- Bosch, Carlos. (1991). La Técnica de Investigación Documental. México. Editorial. Trillas.
- Dolan, Simón; Valle, Ramón; Jackson, Susan y Schuler, Randall (2003). La Gestión de los Recursos Humanos. Preparando Profesionales para el siglo XXI. España. Editorial. McGraw-Hill.
- Chiavenato, Idalberto (2002). Gestión del Talento Humano. Editorial Mc. Graw Hill. Colombia.
- Chirinos, Nilda (2014). Guía-Texto para la Selección de Personal. Editado por la Dirección de Medios y Publicaciones de la Universidad de Carabobo. Valencia. Venezuela.
- Heidegger, Martín. (1974). El Ser y el Tiempo. México. Fondo de Cultura Económica.
- Martínez, Miguel. (2006). Ciencia y Arte en la Metodología Cualitativa. Editorial Trillas. México.
- Moore, Phoebe (2019). Inteligencia Artificial en el Entorno Laboral. Desafíos para los Trabajadores. En <https://www.bbvaopenmind.com>.



Sierra, Restituto (1988). Técnicas de Investigación Social: Teoría y Ejercicios. Paraninfo S.A. Madrid.

Suárez, Belkys (2016). Ponencia, Subsistema de Provisión. Concurso de Oposición en Introducción a las Relaciones Industriales. Universidad de Carabobo. Venezuela.

Suárez, Belkys (2017). Las Almas del Oro Negro: Prácticas Laborales Para el Decenio 2000-2010. Editorial Académica Española. Alemania.

Ulrich, Dave (2006). Recursos Humanos Champions. Cómo Pueden los Recursos Humanos Cobrar Valor y Producir Resultados. Granica. Buenos Aires.

Werther, William y Davis, Keith (2008). Administración de Recursos Humanos. El Capital Humano de las Empresas. Editorial. Mc. Graw Hill. México.



CAPÍTULO 4

CONVICCIÓN DE PERTENENCIA: ARGUMENTO DE LA PRAXIS LABORAL EN PLANTELES EDUCATIVOS DEL ESTADO YARACUY

Belkis Gerónima Bermúdez Sánchez

Resumen

El presente artículo pretende describir situación percibida en las instituciones educativas del Estado Yaracuy, haciendo énfasis en el resguardo y custodia de la infraestructura escolar, los bienes muebles asignado y los alimentos del programa alimentación escolar, debido a que en algunos planteles se evidencia el hurto constante y daño a la infraestructura sin que el personal de vigilancia diera parte o conocimiento de manera inmediata de lo acontecido, el mismo se planteó como objetivo general; resguardar las instalaciones escolares del Estado Yaracuy formando al personal de vigilancia con conocimientos técnicos, teóricos y legales para mejorar su desempeño, cabe resaltar que este estudio es enfocado en el paradigma cualitativo direccionado con la investigación acción participativa el cual surgió del fenómeno planteado; trabajando con un plan de acción de formación de seguridad escolar, conversatorio de seguridad ciudadana, robos, hurtos, redacción de informe, delitos, entre otros aspectos, está a su vez generó reflexiones y recomendaciones, entre ellas se pueden mencionar que los vigilante deben tener como prioridad la elaboración del cuaderno o informe de novedades e incidencias diarias, presentándose de manera descriptiva, mantener activa la formación relacionada con la seguridad y resguardo, normativa legal, mantener contacto físico y telefónico con el cuerpo de seguridad del municipio, los cuadrantes por zona geográfica, y comité de seguridad del consejo comunal, ya que los mismos, forman parte integral del resguardo escuela, familia y comunidad.

Palabras clave: Convicción. Pertenencia. Praxis laboral

Introducción

Las instituciones educativas estimulan a los servidores y servidoras a adoptar actitudes y compromisos responsables orientados al desarrollo de la gestión. Por ello, es necesario hacer referencia al término de la pertenecía como un valor organizacional y de dirección, indispensable para ser integrado e interiorizado de forma que contribuya a la comunicación eficaz, fijando una conducta dirigida a conseguir los logros de los objetivos propuestos.

De esta manera, se puede decir que el servidor tendrá sentido de pertinencia cuando manifiesta un grado avanzado de afiliación y de ver la institución y los procesos como parte de cada uno de ellos y mejorar día a día la labor que desempeña.



De igual manera, el valor de pertenencia conlleva a creer, cuidar y defender las instalaciones, espacios y bienes donde los trabajadores hacen vida activa. Conviene subrayar que la integración en la gestión exige un cambio de énfasis entre lo individual y lo colectivo, donde el cambio en lo individual es necesario, pero no suficiente.

Es preciso articular los procesos estableciendo procedimientos regulados con significado en las relaciones sociales colectivas, conocer los contextos, detectar las resistencias y aprovechar las oportunidades.

Para ello, se desarrolló un plan de resguardo y seguridad del plantel, mancomunado con organismos de seguridad, defensa y protección con los vigilantes como protagonistas en cada una de las dependencias educativas; de allí, se diseñaron los objetivos para encaminar lo propuesto del programa.

Objetivo general

Resguardar las instalaciones escolares del Estado Yaracuy formando al personal de vigilancia con conocimientos técnicos, teóricos y legales para mejorar su desempeño.

Objetivos específicos

1. Formar al personal de vigilancia con conocimientos técnicos, teóricos y legales para mejorar su desempeño en las instalaciones escolares del Estado Yaracuy.
2. Actualizar o reforzar conocimientos al personal con función de vigilancia.
3. Brindar herramientas útiles y necesarias en el ámbito legal y de seguridad de aplicación inmediata.

Abordaje Metodológico

Se realizó desde una perspectiva cualitativa, bajo el método de investigación acción que permitió dar participación a los funcionarios públicos llámese personal obrero y vigilante quienes estuvieron al frente de este prestigioso trabajo de profundo compromiso, dedicación,



responsabilidad y sobre todo la disposición de hacer las cosas con propiedad donde la reflexión, la práctica se convierten en un proceso más para generar cambios en diversas situaciones como lo son los espacios educativos, en los cuales los participantes son sujetos activos porque están en constante proceso de retroalimentación, en acción, reflexión, planificación y acción nuevamente generando los cambios con transformación de realidades, siempre en búsqueda de las soluciones en sus espacios como contexto de experiencias.

Análisis y disertación

La convicción; es toda certeza, determinación o convencimiento, principios y valores que tiene la persona en su accionar, el mismo, lo conlleva a actuar de forma coherente a pesar de estar al frente de situaciones y adversidades en su diario vivir. Tal lo refiere, Bastidas (2013);

Las convicciones son un conjunto de disposiciones éticamente formadas en un sentir moral, que se incorporan en los modos de vida como deberes que resultan en la adopción de unas prácticas que obedecen a estas disposiciones. Asumidas como un deber, las convicciones para muchos, no serían una imposición para lograr un favor determinado. (p.39).

Así que, está basada en lo correcto, donde el individuo a través de su educación, reflexión, meditación y experiencia lo lleva a determinar ciertas acciones firmes y a defender sus principios e ideales, pudiendo incluso llegar a influir a otras personas.

Del mismo modo, la convicción es fundamental para que el individuo encuentre motivación en la ejecución de alguna tarea, demostrando ser positivo y confiado que todo lo hará correctamente, logrando así sus objetivos y metas propuestas.

Aunado a esto, el sentido de pertenencia se describe como una aptitud significativa que influye en la manera en que interactúan los trabajadores que conlleva a un impacto positivo tanto a nivel individual como colectivo.

Toro, 2010 la “percepción del grado de orgullo de los trabajadores, derivado de la vinculación a la empresa, es el sentido de compromiso y responsabilidad en relación con los objetivos y programas de la organización” (p.427).



En palabras de la investigadora, esto refiere a la experiencia subjetiva de estar involucrado y sentirse parte de un grupo o institución. no mismo. Así, demostrando compromiso, motivación y satisfacción; la cual conlleva a diversos beneficios en el entorno laboral, haciendo que el trabajador se sienta parte esencial de la organización, a ser más productivos y con disposición para colaborar con otros; establece acciones comunes y un objetivo compartido que motive con visión clara de lo que se espera lograr.

Por otro lado, la praxis laboral, entendida como la práctica que el trabajador efectúa al momento de ejercer sus funciones, demostrando sus capacidades, habilidades y sus conocimientos teóricos y prácticos adquirido durante sus experiencias y formación académica. Al respecto, Pérez y Gardey (2010) manifiestan que;

Esta corriente del pensamiento sociopolítico como un tipo de actividad práctica propia del hombre, que resulta objetiva y subjetiva a la vez, permitiendo que el ser humano transforme la naturaleza, por ende, se transforme a sí mismo. Es por ello que, para los marxistas, la praxis hace que el hombre pueda conocer la naturaleza y la sociedad, adquiriendo conciencia del devenir histórico. (p.163).

Es decir, a través de la praxis laboral el individuo transforma su realidad adaptándose a situaciones variantes, logrando perfeccionar su desempeño profesional de manera adecuada en su lugar de trabajo, cumpliendo con sus responsabilidades, tareas y a su vez tomando decisiones acertadas y trazándose objetivos específicos en su contexto laboral, consiguiendo una retroalimentación permanente que le permitirá desarrollarse en el ambiente laboral.

Es desde estos conceptos donde se combinan cada una de sus dimensiones para jugar un papel importante en el desarrollo y ejecución de sus labores, con agrado y compromiso.

Dicho lo anterior, la investigadora conjuntamente con el equipo de la División de Gestión Interna Zona Educativa Yzacuy, procedió a realizar una serie de orientaciones por municipio referente a “conversatorio de seguridad”, dirigido al personal vigilante de cada institución educativa, con el propósito de instruir, motivar e integrar al personal con dicha función, respecto a sus deberes como responsables de la vigilancia y el resguardo patrimonial, en concordancia a la gestión sostenible en materia de seguridad, recalcando los valores de sentido de pertenencia y



corresponsabilidad social; los mismos fueron organizados de la siguiente manera, tomando en consideración la cercanía geográfica y cantidad de personal vigilante: Municipio Peña – Páez, Urachiche - Bruzual, San Felipe – Independencia, Sucre – Arístides Bastidas, Cocorote – Trinidad y Manuel Monge –Veroes.

Del mismo modo, se articuló con funcionarios del Cuerpo de Investigaciones Científicas, Penales y Criminalísticas (CICPC), policía del Estado, 171, cuadrante por municipio, ministerio público y defensoría pública, dicha formación tuvo como contenido: Seguridad ciudadana; considerándose como un proceso para fortalecer y proteger el orden civil, disminuyendo las violencias, amenazas y peligros de una sociedad logrando la convivencia pacífica y segura, a su vez se requiere de implementar estrategias o acciones eficaces para prevenir y mejorar la calidad de vida y de una educación que esté basada en los valores, el respeto por la ley y tolerancia.

Figura 1. Formación: Desarrollo de las formaciones al personal vigilante efectuada en los municipios, con instituciones de apoyo





Figura 2. Socialización: Desarrollo de socialización con directores, consejo comunal, defensor público y abogados adscritos



Tal como lo describe Carrión (2002): 17 citado por Angarita (2012), la seguridad ciudadana: Requiere de una institucionalidad que procese los conflictos sobre la base de una pedagogía de la convivencia ciudadana, y que es necesario desarrollar métodos alternativos de resolución de conflictos.

De igual manera, hace un llamado a impulsar la investigación articulada al diseño de políticas y programas públicos, enfatizando que debe ser una investigación que logre combinarlo teórico, analítico y descriptivo. (p.36).

Es por esto que, se efectuaron acciones pedagógicas que contribuyeron a la sensibilización del amor al trabajo, la pertinencia del patrimonio de la comunidad donde el trabajador se sienta corresponsable de los hechos ocasionados en la institución articulados con los actores o fuerzas vivas de la comunidad, para así reforzar la política educativa.



Así mismo, se trataron algunos aspectos jurídicos tales como el delito, robo y hurto de manera que se maneje dichos conceptos y se puedan aclarar en el ámbito laboral para así mejorar y focalizar las acciones que se puedan presentar en el lugar de trabajo.

Así pues, el delito es considerado como un comportamiento o acción indebida bien sea por voluntad propia, intencionalmente, negligencia o imprudencia; condenable desde el punto de vista ético y moral, violentando las normas y leyes establecidas de los cuales ameritas sanciones o pena.

Según el diccionario de Cabanellas (2006), define; etimológicamente, la palabra delito proviene del latín *delictum*, expresión también de un hecho antijurídico doloso castigado con una pena.

En otras palabras; general, culpa, crimen o quebrantamiento de una ley imperativa, que además de consumado ha conseguido todos los objetivos que el autor se proponía y cuantos efectos nocivos podía producir el acto delictivo.

Esto es, considerado subjetivamente, el que surge de modo repentino por un estímulo pasional, una oportunidad tentadora para ánimos débiles. Es así como, existe cierto delito aplicable a la investigación tal como el doloso que tiene que ver con el accionar consiente o sea que la persona lo quiso cometer y el culposo es donde la omisión, la falta se manifiesta por no cumplir o acatar la obligación.

También, el robo es el apoderamiento, resultado de tomar el o los objetos, bienes impropios, utilizando la fuerza, amenaza o la intimidación. Tal como lo define en su diccionario jurídico (2006), acción o efecto de robar. Objeto o cosa robada. Estrictamente, el delito contra la propiedad consistente en el apoderamiento de una cosa mueble ajena, con ánimo de lucro, y empleando fuerza en las cosas o violencia en las personas.

Es decir, el robo es un hecho ilícito donde el accionante utiliza su fuerza, arma para oprimir, forzar y quebrantar bien sea a la persona o propiedad, todo esto con la finalidad de conseguir un beneficio económico.



Del mismo modo, se trató sobre el hurto, considerado como el hecho que efectúa consiente en contra del patrimonio, sin consentimiento del dueño, responsable o apoderado, con fines lucrativo. En esta acción no se utiliza la fuerza, la violencia ni la intimidación en las personas ni fuerza en las cosas, igualmente son hechos ilícitos castigado por las normativas legales.

Así lo define Cabanellas en su diccionario jurídico (2006), el hurto es; un delito contra la propiedad, la posesión el uso, consistente en el apoderamiento no autorizado de un bien mueble ajeno, con ánimo de lucro, sin fuerza en las cosas ni violencia en las personas.

La sustracción aprovecha una oportunidad o un descuido, o explota una particular habilidad; así pues, que el hurto es una acción ilegal cometida sin utilizar la violencia, dicho de otro modo, el apoderamiento de equipos o muebles ajenos sin intimidar a las personas.

De igual manera se hace referencia y de gran importancia la elaboración del informe de novedades o cuaderno de incidencias, el cual tiene como propósito dejar un registro descriptivo de la situación que se haya suscitado en la jornada laboral, igualmente, es una narración suscita de los hechos, descrito de una forma sencilla, clara y objetiva, colocando todos aquellos datos relevantes que se consideren útiles y necesarios del hecho ilícito.

El mismo, servirá como referencia al cuerpo de seguridad y al directivo del plantel y es considerado un documento legal; el funcionario deberá hacer esto como parte de una rutina diaria, al recibir y al entregar la guardia; por lo que éste le utilizará como respaldo a su trabajo.

Atendiendo estas consideraciones, se mencionan algunos aspectos ineludibles para redactar los informes de novedades:

- ✓ Identifique el lugar, la hora y la fecha del incidente.
- ✓ Use un lenguaje claro y específico, Describa los sujetos (si logró verlos: sexo, ropa, altura, peso aproximado alguna señal específica) y personas y número telefónico a quien acudió.
- ✓ Proporcione una descripción detallada y precisa del hecho tal como ocurrió.
- ✓ Sin enmiendas ni tachaduras.



Anexo 1: Modelo de acta de novedad

Dicho instrumento fue elaborado con diversas opiniones del mismo personal vigilantes, los entes involucrados en el resguardo de las instalaciones educativa y personal directivo.

Lugar: EIB Pedro María Sosa

Fecha: martes 17/05/2023

Informe elaborado por: Carlos Pérez, C.I: 14.XXX.XXX

Personal de guardia

Hecho ocurrido: Hurto

Narración:

El día martes 17 de Mayo del 2023, siendo las 01:56 am aproximadamente se escuchó ruido (golpes) en la puerta central del plantel, donde pude visualizar dos sujetos vestidos con pantalón azul y camisa verde y el otro de rayas azul, donde inmediatamente procedí a resguardarme en la dirección pudiendo esto marcar al 171, cuadrante de la zona, a la señora Zenaida Ortiz del comité de seguridad del consejo comunal y notificándole a la directora del plantel a través de un mensaje de texto, aproximadamente a las 2:10 am se acercó una patrulla, donde los maleantes se dieron a la fuga, le abrí las puertas al el funcionario Edgar Parra, placa del vehículo MCR458, se procedió a efectuar una revisión y recorrido exhaustiva por las instalaciones del plantel, se pudo constatar que no se llevaron nada, es todo, firma los presentes.

Atentamente

Carlos Pérez C.I: 14.XXX.XXX Funcionario de guardia



A su vez durante la socialización se fueron construyendo las funciones al personal vigilante, con el propósito de facilitar el proceso adecuado del resguardo de las instalaciones educativas al momento de la permanencia en la institución; las cuales se describen a continuación:

- ✓ Identificar las personas que acceden a la institución al momento de su guardia, dejando registro del mismo.
- ✓ Velar por el cuidado y resguardo de las instalaciones físicas y bienes muebles de la institución.
- ✓ Efectuar la cadena de custodia de la entrega de las llaves de la institución.
- ✓ Realizar rondas por el plantel durante la guardia.
- ✓ Verificar diariamente al momento de recibir y entregar la guardia que los salones y oficinas de la institución, comprobando que las puertas y accesos estén cerrados.
- ✓ Realizar recorrido por la institución con el vigilante que recibe la guardia y dejar por sentado en el libro de control de novedades las condiciones visualizadas en el plantel educativo, firmando tanto el que recibe como el que entrega la guardia.
- ✓ Cerciorarse que los equipos de computación, neveras, aires, electricidad e implementos de uso diario queden en buenas condiciones.
- ✓ Informar inmediatamente al directivo, cuadrante, 171, comandancia del municipio de situaciones irregulares, hurtos o robos.
- ✓ Ejecutar controles internos de acceso de transportistas de mercancía (alimentos del programa alimentación escolar) recibida en la institución educativa.
- ✓ Plasmar en el cuaderno de novedades entradas y salidas de activos de la institución debidamente autorizados por la dirección del plantel.



- ✓ Revisar las autorizaciones por parte del directivo de ingreso al plantel de personas ajenas que realicen actividades en la instalación.
- ✓ Observar el comportamiento de personas que se acerquen a la institución, a fin de evitar y/o detectar cualquier robo o hurto de bienes o productos del plantel.
- ✓ Tomar las acciones que sean necesarias para impedir, neutralizar y sancionar los actos delictivos que sean observados conjuntamente con la comunidad.
- ✓ Efectuar cualquier otra función inherente al cargo designada por su Jefe Inmediato.

Una vez concluida, la formación se precedió a ejecutar un plan de control y seguimiento para verificar la praxis laboral del personal vigilante durante la ejecución de sus funciones; arrojando los siguientes hallazgos:

- ✓ Disminución de robos y hurtos en los planteles.
- ✓ Registro de novedades, emitido por el personal de vigilantes, claras y precisas.
- ✓ Integración de la comunidad en proceso de resguardo.
- ✓ Comunicación permanente con entes responsable de la seguridad ciudadana. (cuadrante, 171, policía municipal).
- ✓ Mejora de las relaciones interpersonales (directivo- vigilante)
- ✓ Por parte del personal vigilante, se demostraron motivados para seguir formándose.

Reflexiones y Recomendaciones

Durante el desarrollo de la formación con el personal con función de vigilantes arrojaron las siguientes reflexiones y recomendaciones:

- ✓ Solicitar apoyo a los entes encargado de las mejoras de la infraestructura escolar la colocación o mejora de la cerca perimetral a los planteles que lo ameritan ya que facilita la entrada al delincuente.



- ✓ Tener como prioridad la elaboración del cuaderno o informe de novedades o incidencias.
- ✓ Mantener la formación de seguridad y resguardo, normativa legal e informe de novedad.
- ✓ Tener contacto físico y telefónico con el cuerpo de seguridad del municipio, cuadrante territorial, y del comité de seguridad del consejo comunal.
- ✓ Efectuar reuniones periódicas con la comunidad que son cooperantes directo.
- ✓ Realizar seguimiento y control de las denuncias interpuesta ante los cuerpos de seguridad para acabar con la impunidad del hecho ilícito.
- ✓ Mejorar el alumbrado en el plantel y público.
- ✓ Elaborar un plan de resguardo escolar en las fechas de asueto escolar.
- ✓ Entregar a la comandancia policial el cronograma de guardia identificando nombre y apellido, número telefónico y dirección de habitación del vigilante.
- ✓ A mediano plazo elaborar un proyecto de radiocomunicación directo plantel comandancia.
- ✓ Contratar vigilantes de la comunidad en aquellos planteles que existan 1 o 2 vigilantes, de esta manera garantizar que el plantel siempre tenga vigilancia permanente.
- ✓ El vigilante debe notificar de forma inmediata si llegase a faltar a la guardia, de manera que el directivo pueda solventar con la comandancia o la comunidad.
- ✓ El personal de seguridad, policía realice rondas periódicas a los planteles.
- ✓ Crear y entregar a cada vigilante las funciones y responsabilidades específicas inherentes al cargo.
- ✓ Implementar Programas de Formación Nacional de Seguridad Escolar (PFNSE), articulado y avalado por la Universidad Nacional Experimental de Seguridad. (UNES).



- ✓ Por su parte la zona educativa del estado Yaracuy tendrá la tarea de capacitar y proporcionar las herramientas adecuadas y necesarias para que la comunidad participe de manera activa al resguardo del plantel educativo para una vida sostenible.
- ✓ Elaborar manual interno a cerca de la sana convivencia y las buenas prácticas.

Referencias Consultadas

- Angarita, A. T. (2012). Capítulo I La seguridad ciudadana en Ecuador, un concepto en construcción: estado del arte de investigaciones producidas entre los años 2000 y 2004. Violencia y seguridad ciudadana: algunas reflexiones, 33.
- Bastidas, L. (2013). Creencias religiosas y prácticas. La ética de la convicción en la militancia del movimiento político MIRA en Santiago de Cali. Sociedad y Economía Colombia.
- Cabanellas, G (2006) Diccionario Jurídico Elemental. 6ta Edición. Editorial Heliasta. Buenos Aires.
- Código Orgánico Procesal Penal (2021)
- Ley Orgánica del Trabajo, las Trabajadoras y los Trabajadores 2012
- Ley orgánica de educación (2009)
- Ley Orgánica de los Consejos Comunes (2009)
- Ley Orgánica de Contraloría Social (2010)
- Ley orgánica de bienes públicos (2014)
- Pérez, J. y Gardey. A. (2010). Definición de praxis (<https://definicion.de/praxis/>).
- Toro, F. (2010c). Relación entre los Estilos de Influencia de los Jefes y el Clima Organizacional Estudio de un caso. En F. T. Álvarez (Ed.), Clima Organizacional una aproximación a su dinámica en la empresa latinoamericana (p. 427). PWV Creativos. <https://cincel.com.co/wp-content/uploads/2016/06/Libro-de-Consulta-gratuita-Clima-42Organizacional-Una-aprox...pdf>



CAPÍTULO 5

EL EMPLEO: UNA VISIÓN DESDE LA MEJORA CONTINUA A EMPRESAS ECUATORIANAS

Milton Guamán Guanopatin, Sandra Guamanquispe Sailema y Flavio Parra Terán

Resumen

Las empresas están transformando sus modelos de negocio para atender los requerimientos sociales y acceder a nuevos mercados. El objetivo de este estudio fue develar una realidad de la gestión de empresarios ecuatorianos frente al empleo decente y crecimiento económico. La metodología fue de enfoque cualitativo, se realizó entrevistas estructuradas a profundidad como instrumento de investigación a informantes clave; entrevistas que fueron detallados de forma descriptiva. Como resultado después de identificar categorías presentes en el discurso fue la contrastación interpretativa. Luego de la pregunta *¿Cuál es el rol sostenible al incorporar personal y empleo a jóvenes; y cuál es su compromiso público empresarial para promover un mundo con trabajo decente y crecimiento económico en su empresa?* formulada a varios líderes empresariales se concluye que coinciden que la transformación digital; generación de valor; orientación al cliente; inversión en talento humano; gestión financiera adecuada; estrategia clara; trabajo en equipo; empleo a jóvenes; negocios sostenibles; empoderamiento de la mujer; empresas y empleados resilientes; visión estratégica; valor al negocio; respeto al ser humano; comunicación asertiva; empatía; modelo agile; implementación de buenas prácticas; marketing efectivo; gestión eficiente; cultura organizacional sólida; innovación tecnológica e infraestructura; mejora continua; sostenibilidad; consideración a los empleados; generar valor, entre otros, son conceptos de crecimiento, mejora continua y éxito corporativo.

Palabras clave: El Empleo, Objetivos de Desarrollo Sostenible, contrastación interpretativa

Introducción

Para las empresas, la implementación exitosa de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) fortalece el entorno de apoyo para hacer negocios y crear mercados, incluso, las empresas con más altos principios y mejor administradas deben confrontar el reto de prosperar en comunidades marcadas por la inestabilidad, encontrar mano de obra capacitada donde la educación adecuada es escasa, o soportar desastres naturales debidos al cambio climático. Las empresas están transformando sus modelos de negocio para atender los requerimientos sociales y acceder a nuevos mercados y, al mismo tiempo, impulsar el crecimiento y éxito corporativo, ante este escenario se



propone preguntar a Directivos de empresas ecuatorianas ¿Cuál es el rol sostenible al incorporar personal y empleo a jóvenes; y cuál es su compromiso público empresarial para promover un mundo con trabajo decente y crecimiento económico en su empresa? (Ekos, 2023)

Metodología de investigación

Para el desarrollo de la investigación de este artículo, se aplicó el enfoque cualitativo, aplicando la técnica de identificación de categorías presentes en el discurso y el análisis de contrastación interpretativa (Kitchenham & Charters, 2007) en el contexto del empleo decente y crecimiento económico, como instrumento de investigación se aplicó entrevistas estructuradas a profundidad, extendiéndose a esquemas interpretativos para descubrir unidades interpretativas apoyados en la disertación de informantes clave.

Preguntas de Investigación

Para la descripción del artículo se planteó responder la siguiente pregunta de investigación:

RQ1: *¿Cuál es el rol sostenible al incorporar personal y empleo a jóvenes; y cuál es su compromiso público empresarial para promover un mundo con trabajo decente y crecimiento económico en su empresa?*

Contrastación interpretativa en el contexto del empleo decente y crecimiento económico: una visión desde la mejora continua a empresas ecuatorianas

El análisis interpretativo es una etapa compleja y difícil en el proceso de investigación, debido a que debemos “resumir, condensar, estructurar y poner en evidencia las relaciones y estructuras que establecieron los sujetos clave” (Rusque, 2007) utilizando técnicas y procedimientos de procesamiento del discurso.

En el enfoque cualitativo, la etapa de contrastación interpretativa se orienta a describir, analizar, inferir y trasladar las interpretaciones significados a eventos o fenómenos ocurren en el mundo social.



El contraste interpretativo para (Gonzales, 1993) afirma que:

[...] algunos filósofos aplicaron en sus investigaciones la interpretación como una herramienta de apoyo en la interpretación de textos, escritos y leyes considerados sagradas... la interpretación o hermenéutica formó parte de la del análisis filosófico (p. 22).

La sostenibilidad empieza con los valores de una empresa y su cultura. Los 10 principios del Pacto Mundial de la ONU brindan una definición universal para empresas responsables, al exigir que las instituciones operen de forma que, como mínimo, respondan a las responsabilidades fundamentales en los ámbitos de estándares laborales, derechos humanos, medio ambiente y anticorrupción.

Los 10 principios del Pacto Mundial o llamado Pacto Global que fue enunciado por las (Naciones Unidas, 2000) son los siguientes:

[1] Las empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos fundamentales, reconocidos internacionalmente, dentro de su ámbito de influencia. [3] Las empresas deben asegurarse de que sus empresas no son cómplices en la vulneración de los Derechos Humanos. [3] Las empresas deben apoyar la libertad de afiliación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva. [4] Las empresas deben apoyar la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción. [5] Las empresas deben apoyar la erradicación del trabajo infantil. [6] Las empresas deben apoyar la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y la ocupación. [7] Las empresas deberán mantener un enfoque preventivo que favorezca el medio ambiente. [8] Las empresas deben fomentar las iniciativas que promueven una mayor responsabilidad ambiental. [9] Las empresas deben favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medioambiente. [10] Las empresas deben trabajar contra la corrupción en todas sus formas, inducidas extorsión y soborno (s/p)

Las empresas deberían considerar de forma muy detenida los riesgos comerciales para evitar ocasionar impactos negativos. Lo que es más importante: las empresas deberían integrarse a una cultura de responsabilidad en toda la organización; esto involucra cumplir las mismas normas en todos los lugares donde están presentes las empresas y entender que las buenas prácticas en un área no compensan el daño en otra.

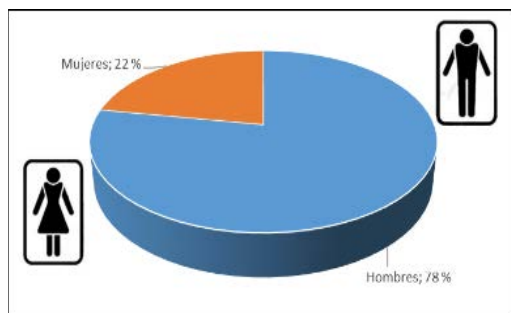


A partir de Una Revisión Sistemática (ASR) a la Literatura recopilada en artículos académicos, revistas y publicaciones digitales relevantes, y la interpretación de la percepción que tienen un grupo de directivos de un grupo de empresas ecuatorianas se aplica entrevistas estructuradas a profundidad describiendo hallazgos sustentados en el discurso textual de los entrevistados.

Visión holística desde los informantes clave para mujeres y hombres

Del total de directivos del grupo de empresas ecuatorianas que fueron entrevistadas se analiza estadísticamente y se determina que el 22% de los sujetos entrevistados son Mujeres y el 78% son Hombres. (ver Figura 1).

Figura 1 Género de los Sujetos entrevistados



Fuente: Elaboración Propia

Podemos inferir que un individuo (Hombre, Mujer) directivo empresarial motiva a otros a trabajar en el desarrollo sostenible, a entender que es un tópico vital para todos y que, además, es un buen negocio; inspiradas en el principio de “no dejar nadie atrás”, y enfocadas en la eliminación de la pobreza y la exclusión; la disminución de la violencia; y la protección de los recursos naturales.

Apoyados en la disertación de los informantes clave y la identificación de categorías presentes en el discurso relacionados al empleo decente y crecimiento económico fomentados por un grupo de Directivos de empresas ecuatorianas identificó como puntos estratégicos de crecimiento empresarial a la transformación digital; generación de valor; orientación al cliente;



inversión en talento humano; gestión financiera adecuada; estrategia clara; trabajo en equipo; empleo a jóvenes; negocios sostenibles; empoderamiento de la mujer; empresas y empleados resilientes; visión estratégica; valor al negocio; respeto al ser humano; comunicación asertiva; empatía; modelo agile; implementación de buenas prácticas; marketing efectivo; gestión eficiente; cultura organizacional sólida; innovación tecnológica e infraestructura; mejora continua; sostenibilidad; consideración a los empleados; generar valor, entre otros. (ver Figura 2).

Figura 2. Nube de adopción de categorías del Empleo



Fuente: Elaboración propia (2023)

Una visión desde la mejora continua a empresas ecuatorianas

La interpretación de enfoque cualitativo basada en la técnica de identificación de categorías presentes en el discurso, espera la interpretación interpretativa del discurso de los informantes clave, las categorías y su correspondiente interpretación, desde la perspectiva de los autores se describen en la Figura 3.



Según (Caputi, 2023) CEO de una Institución Financiera, la empresa diseña un programa de entrega de capacitación técnica y de habilidades blandas; presenta posibilidades de prácticas pre-profesionales o de contratos para los participantes; ofrece empleabilidad a los jóvenes; establece sinergias entre el conocimiento y la experiencia de sus diferentes integrantes; apuesta por el empleo joven es asegurarse el futuro, además, contribuye al desarrollo socioeconómico del país; genera empleo directo a los 2.800 colaboradores, 400 proveedores, y 5.400 banqueros del barrio a escala nacional; genera empleo indirecto a más de 25.000 personas y empresas a través de la colocación de créditos; mismo que ha dado a conocer al Ministerio de Trabajo las características de los programas Mi Primer Empleo y Empleo Joven; presenta oportunidades para los jóvenes; se promueve a las empresas a la empleabilidad juvenil, a que se comprometan y generen valor compartido entre ellas y los jóvenes incorporados. Además, la empresa se preocupa de crear cultura ambiental entre sus colaboradores y sus familias; cuenta con una estrategia ambiental, centrada en el desarrollo e incorporación a sus actividades innovadoras que permitan reducir el impacto sobre el entorno; se espera crear conciencia relacionadas con el ahorro de energía y manejo de la huella de carbono, apoya campañas educación financiera, la empresa ha desarrollado programas de educación financiera dirigidos a niños, jóvenes y adultos, la institución cuenta con el programa Pequeños Ahorradores y Compañeros de Banca.

Para (Acosta, 2023) Gerente de una Institución Financiera que la empresa busca convertirse en el socio estratégico para acompañar al cliente en todas las facetas de su negocio y de su vida personal; aplica prácticas laborales justas y diversas, finanzas responsables y seguridad, y salud y ambiente; busca ser un dinamizador de la economía, a través de productos y servicios que se ajusten a las necesidades de sus clientes; incentiva su desarrollo, el de sus familias y el de sus comunidades; brinda guía y capacitación a sus clientes, proveedores y corresponsables no bancarios (Mi Vecino) sobre temas ambientales, financieros y de sostenibilidad de sus negocios; pretende servir mejor a sus clientes y fortalecer su impacto en la sociedad; aplica un servicio más ágil, moderno, fácil y colaborativo; buscando valor al negocio; indica que somos un Banco que da vida”. Todos los individuos trabajan hacia un objetivo común de velocidad, agilidad y entrega efectiva (Stare, 2013); apoya los principios de Empoderamiento de la Mujer promovidos por ONU



Mujeres; el 70% de sus corresponsales no bancarios Mi vecino son regentados por mujeres; el Banco está en proceso de certificarse como empresa familiarmente responsable.

Figura 3. Categorías Empleo visto desde informantes clave



Fuente: Elaboración propia (2023)

Para (Berg, 2023) Gerente de una empresa de alimentos, sus procesos se realizan con altos estándares de tecnologías y calidad; aplican buenas prácticas agrícolas; sus negocios garantizan la sostenibilidad a largo plazo; respeto al medio ambiente y a las comunidades. El valor de la industria se construye y potencializa gracias a una filosofía de responsabilidad social y Plan de Responsabilidad Social Empresarial (RSE); se busca producir productos de calidad que garantice un desarrollo humano sostenible, un impacto positivo, y la implementación de buenas prácticas; mejorar la calidad de vida de sus empleados; conservar el medio ambiente; pensar en responsabilidad ambiental y conservación de los recursos naturales y la biodiversidad; consideración responsable de los empleados, individuos y comunidades; y, compromiso con la mejora continua.



De acuerdo a (Altamirano, 2023) CEO de una empresa de ropa, indica que se ha asegurado la contribución desde el negocio y lo social; la empresa genera valor a la compañía y la comunidad, así como seguir sus valores corporativos; el programa Mujeres Confeccionistas Emprendedoras con la Fundación Acción Solidaria, impulsan el proyecto de ofrecer nuevas oportunidades a los sectores menos favorecidos, y formación en competencias técnicas de costura y micro emprendimientos; los proveedores son los socios estratégicos; se enfoca en desarrollar marcas propias; ofrece productos fabricados por la industria nacional; la educación es una herramienta clave en el desarrollo social y económico de las comunidades; el programa de capacitación presenta conocimientos no solo sobre corte y confección, también se aprende a valorarnos, querernos y respetarnos.

El presidente ejecutivo de una revista digital (Dueñas, 2023) indica que comunica las noticias más relevantes; eventos de altísima calidad; comunica modelos de negocios más sostenibles; está alineado a temas de sostenibilidad; cuentan con una política de ahorro de recursos, como reducción de uso papel; implementa a la interna de la empresa el reciclaje en los puntos ecológicos mismos que fueron realizados con envases Tetrapack; considera que la igualdad de género es un buen negocio para todos.

Sostiene (Escobar, 2023) CEO de una fundación de voluntariado tiene programas para trabajar con jóvenes; aprox. 3 millones de personas de Ecuador, están entre los 18 a 29 años, el 25% son “ninis” (Ni estudian Ni trabajan); su propuesta empresarial es de cinco pilares: personas, paz, prosperidad, planeta y alianza; trabaja con metodologías innovadoras como el deporte y la música, con base en el desarrollo humano integral; mira realidades, construyendo cambios “Haciendo visible lo invisible”; apoya a jóvenes mujeres que participan en diferentes procesos de empoderamiento femenino, derechos y oportunidades de las mujeres; además, motiva experiencias de voluntariado Corporativo.

Para (Uvidia, 2023) CEO de una empresa de fabricación de muebles, aborda charlas periódicas de salud reproductiva, nutrición, pausas activas; ofrece capacitación constante aporta al desarrollo personal de sus colaboradores y genera crecimiento para fomentar competencias que



agreguen valor; desarrolla competencias de liderazgo y comunicación; promueve la igualdad de género, aseguran equidad entre hombres y mujeres, facilitando un espacio de igualdad de oportunidades y de acceso a puestos de liderazgo en todas las áreas de la empresa; el 20% del staff estratégico está encabezando por mujeres; se han invertido en distintas remodelaciones dentro de sus locales comerciales, con la idea de mejorar la experiencia de compra de sus clientes; las innovaciones tecnológicas que han implementado, les han permitido reducir costes y gracias a esto, se han convertido en una empresa enfocada al ahorro; pretende reducir la desigualdad de ingresos y oportunidades; se siente orgulloso de formar parte de la vida y experiencias de clientes y así cumplir con el propósito principal de la empresa: “Hacer felices a nuestros Clientes”.

El gerente general de peces de mar (Aguirre, 2023) afirma que más allá de sus administradores, para sobrevivir en el tiempo, como marca independiente de las personas espera contribuir con el Hambre cero; trabajo decente y crecimiento económico; producción y consumo responsable; visa submarina ha realizado sus operaciones de forma transparente, buscando la sostenibilidad del negocio tanto en mar como en tierra; la empresa ha establecido ocho principios, bajo los cuales se desarrollan las relaciones laborales: remuneración justa y digna; derecho de asociación; seguridad y salud de trabajo; jornadas laborales decentes; prohibición de trabajo forzoso; prohibición de trabajo precario y la no discriminación en todas sus formas. La organización se fundamenta en valores y preceptos de sostenibilidad, articulando de manera transparente y eficiente las relaciones entre los accionistas, el directorio y la administración.

Para (De Narváez, 2023) presidente de un grupo de ventas al menudeo, afirma que la empresa trabaja por el bienestar de la sociedad desde su fundación; entiende los Objetivos de Desarrollo Sostenible son muy ambiciosos e indispensables para el progreso de la sociedad, y para hacer frente a los problemas que acontecen; a través de sus 212 locales han contribuido con la creación de miles de plazas de empleo digno; la empresa brinda oportunidades de crecimiento a sus colaboradores para que puedan hacer carrera profesional en la compañía; cuenta con convenios universitarios que aportan a la vinculación laboral de estudiantes; cuenta con alianzas claves que hacen posibles distintos proyectos y que le permiten ofrecer una amplia gama de talleres y cursos inclusivos como los desarrollados en el Centro de Desarrollo Comunitario Tía; la modalidad de servicio de autogestión de cobro permite automatizar la compra, sin necesidad de que intervengan



un cajero; la segunda versión de un robot denominada LUCIA 2.0 con IA cuyo diseño permite llegar hasta la altura más alta de las perchas, se encarga de la revisión de precios y detección de faltantes de productos, a través de, escaneo de las estanterías con cámaras y sensores incorporados.

Conclusiones y trabajos futuros

- ✓ Luego de entrevistas estructuradas a profundidad a Directivos empresariales de empresas ecuatorianas describiendo hallazgos sustentados en el discurso textual de los entrevistados concluimos que las empresas han demostrado que apoyan a la libertad de afiliación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva; la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción; la erradicación del trabajo infantil; la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y la ocupación; y tratan de asegurarse de no ser cómplices en la vulneración de los derechos humanos.
- ✓ Se concluye que directivos de empresas ecuatorianas identificaron como puntos estratégicos de crecimiento empresarial a la transformación digital; generación de valor; orientación al cliente; inversión en talento humano; gestión financiera adecuada; estrategia clara; trabajo en equipo; empleo a jóvenes; negocios sostenibles; empoderamiento de la mujer; empresas y empleados resilientes; visión estratégica; valor al negocio; respeto al ser humano; comunicación asertiva; empatía; modelo agile; implementación de buenas prácticas; marketing efectivo; gestión eficiente; cultura organizacional sólida; innovación tecnológica e infraestructura; mejora continua; sostenibilidad; consideración a los empleados; generar valor, entre otros.
- ✓ Se concluye que existe dificultad para disponer de personal y la falta de empleo de los jóvenes al acercar las necesidades laborales de los jóvenes sin acceso a educación universitaria y la demanda de colaboradores por parte de organizaciones de diferentes sectores. Esto a través de incentivos, compartir casos de éxito en la incorporación de jóvenes y un compromiso público de las organizaciones.



- ✓ En términos generales, se concluye que empresas ecuatorianas tomaron algunas acciones de del empleo decente y crecimiento económico:
- Afrontar retos únicos para desarrollar sus operaciones de manera responsable, y cuentan con diferentes oportunidades para lograr impactos positivos.
- Las empresas con operaciones y cadenas de suministro en varios puntos de venta necesitan ver la sostenibilidad a través de una óptica local y comprender las condiciones, los desafíos y las oportunidades de diferentes lugares.

Lista de referencias

- Acosta, E. A. (2023). CEO – Banco Pichincha. Actores de Desarrollo Sostenible, 158.
- Aguirre, R. (2023). CEO – Nirsá. Actores de Desarrollo Sostenible, 170.
- Altamirano, P. (2023). CEO – De Prati. Actores de Desarrollo Sostenible, 162.
- Berg, E. (2023). CEO – Grupo Danec. Actores de Desarrollo Sostenible, 160.
- Bolden, R. (2011). Distributed Leadership in Organizations: A Review of Theory and Research. *Int. J. Manag. Rev.*, 251–269.
- Caputi, O. A. (2023). CEO – Banco Guayaquil. Actores de Desarrollo Sostenible, 154.
- De Narváez, F. (2023). CEO – Tía. Actores de Desarrollo Sostenible, 173.
- Dueñas, N. R. (2023). CEO – EKOS. Actores de Desarrollo Sostenible, 164.
- Ekos. (2023). Eje 8. Trabajo decente y crecimiento económico. Actores del Desarrollo Sostenible, 425.
- Escobar, V. (2023). CEO – Fudela - Fundación de las Américas. Actores de Desarrollo Sostenible, 166.
- Gonzales, M. L. (1993). El acercamiento metodológico de la investigación cualitativa. *Revista electrónica Sinéctica*. Instituto tecnológico de Estudios Superiores de Occidente Jalisco. México.
- Kitchenham, & Charters. (2007). A systematic review of systematic review process research in software engineering. *Information and software*, 2049–2075.



Naciones Unidas. (2000). Los Diez Principios El primer paso de la sostenibilidad empresarial:
Autor

Rusque, A. (2007). De la diversidad a la unidad en investigación cualitativa. Vadell Hnos.
Editores, C.A. Caracas. Tercera reimpresión, 161.

Stare, A. (2013). Agile project management—A future approach to the management of projects?
Relat. Manag. J., 43-53.

Sutherland, J., Scumniotales, J., & McKenna, J. (2011). Scrum para desarrollo ágil.

Uvidia, R. (2023). CEO – Muebles El Bosque. Actores de Desarrollo Sostenible, 168.



CAPÍTULO 6

RECLUTAR Y SELECCIONAR PERSONAS: CLAVE EN LAS ORGANIZACIONES

Nilda Isabel Chirinos de Sánchez, Magda Francisca Cejas Martínez y Lisseth Horaida Sandoval
Rodríguez

Resumen

El presente artículo se planteó bajo el enfoque integrador del análisis al subsistema de reclutamiento y selección de talentos, para mostrar las nuevas acciones que han afinado los profesionales de recursos humanos en relación con este tema. Se exponen estrategias implementadas que viabilizan su quehacer de manera positiva y ágil, imprimiendo efectividad al proceso. Estrategias consideradas como acciones a implementar en los procesos de atracción, contratación y mantenimiento del talento para las organizaciones. Se concluye que para desarrollar este proceso se requiere combinar aspectos como: *onboarding*, marca empleadora, digitalización. Herramientas que aportan a la mejora en la captación de talentos.

Palabras clave: *Onboarding*, Marca Empleadora.

Introducción

Sin lugar a duda son los colaboradores los que estampan la diferencia entre las organizaciones, para ello los encargados del reclutamiento y selección de personas trabajan para atraerlos y retenerlos, así como para potenciar sus capacidades. Atraer los mejores talentos que se necesitan de manera precisa genera preocupación a los responsables de llevar a cabo estos procesos. Desde la recepción de los currículos vitae, identificar competencias en los candidatos alineados con la cultura de la organización. Una gestión que realizada a distancia incorpora mayores retos a sus garantes.

Atraer, reclutar y seleccionar talentos son métodos inclusivos y formales. Las instituciones están conscientes de que contratar personas de manera equivocada implica pérdida de tiempo y de recursos que son apreciables. Por lo cual, desde el enunciado del cargo, la búsqueda de candidatos, aplicar un proceso de *onboarding* óptimo y valioso, representa para el equipo de reclutadores el lograr el objetivo del proceso de selección: llegar a la decisión correcta.



Ahora bien, teniendo en cuenta el abordaje que conlleva el proceso de reclutamiento y selección debe tenerse en cuenta que las organizaciones eligen a través de este mecanismo el candidato ideal para un cargo. Todo ello siguiendo una serie de pasos adecuados para encontrar la persona idónea, contratarla e integrarla al equipo de trabajo, para lo cual se emplea una metodología donde se mantiene siempre la atención en las personas, por ser estas el principal componente que posee toda organización.

En la actualidad para la atracción de talentos, los reclutadores efectivos, desarrollan vías alternas ante la manera conservadora de realizar la búsqueda de personas en las organizaciones. En virtud de lo expuesto, conviene indicar que los profesionales en el marco de esta actividad, han generado cambios innovadores vinculados al proceso de reclutamiento y selección, viabilizando la incorporación de acciones nuevas, acciones disruptivas que han permitido dar respuesta oportuna y acertada a las necesidades de personal que las organizaciones demandan.

Propicio es entonces conversar en este artículo sobre estas acciones innovadoras, interesantes y con resultados efectivos, las cuales han sido implementadas por los responsables de recursos humanos en la consecución y mantenimiento del talento. Acciones como lo son: el *fit* cultural, la diversidad, el *hunting*, el *onboarding*, la marca empleadora.

Ahora bien, ser disruptivo es la mejor vía para mantenerse en el tiempo frente a actitudes conservadoras y requiere de sus actores una mentalidad centrada en los cambios, en la innovación. Ser disruptivo es crear o hacer algo radicalmente nuevo o diferente que ocasione ventaja. Es lo ocurrido y sigue ocurriendo en la dinámica de la gestión de provisión de personas, donde las acciones realizadas con acierto por los reclutadores y las organizaciones son directrices que tallan un camino viable y efectivo en los procesos de búsqueda de talentos.

El nuevo accionar en los procesos de atraer y seleccionar talentos

El reclutar y seleccionar personas precisas cumplir diferentes fases durante el proceso e incluye estrategias claves para la identificación del candidato ideal. Una vez encontrado el postulante, este debe ser integrado a la organización de manera verdadera e incondicional. La actual realidad organizacional, luego de la pandemia, instituye el proceso de atraer y contratar



talentos como una acción cada vez más importante y multifuncional. Adicionalmente, retener a los colaboradores viene a ser un objetivo estratégico clave para los profesionales de la gestión de talento y de sus organizaciones.

En otro orden de ideas, la gran reorganización comprendida como éxodo masivo de trabajadores durante la pandemia, congeló las contrataciones de personal y las que coexistieron fueron organizadas hacia un mayor desarrollo de habilidades, lo que hace que la competencia por el talento externo se torne más compleja. En consecuencia, los altos ejecutivos requieren conocer que tan efectivo son los esfuerzos realizados por el equipo de reclutamiento en la consecución del talento, y las razones por la que no se logra cerrar el trato, por señalar algunas preocupaciones. Si bien es cierto que la incorporación de talentos se vio detenida de manera temporal, también se sumaron nuevos desafíos que deben superar los reclutadores con acciones prácticas reales.

En efecto, para los reclutadores es importante atraer talentos, pero también lo es el hecho de mantenerlos. La forma efectiva de medir la calidad de las contrataciones es prestar atención a la permanencia de los colaboradores. En este sentido, la calidad del acuerdo surge como la métrica de contratación más valiosa y la forma más efectiva de medir esta calidad es observando cuan estables son los colaboradores. Es saber si las inversiones que se están haciendo para contratar el talento externo están contribuyendo positivamente a la organización.

La afirmación anterior fija el interés en la retención de talentos, su impacto y el efecto de las acciones emprendidas hacia la mejora de habilidades. En perspectiva, es volver a facultar y ayudar a los colaboradores a fructificar al máximo sus habilidades, evaluando si estas acciones son efectivas realmente. Siendo las cosas así, los equipos reclutadores deberían compartir información sobre cuáles son los perfiles de reclutamiento exigidos para contratar, cuales son difíciles de encontrar en los candidatos externos y cuales se pueden desarrollar en los candidatos internos; es un quehacer colaborativo.

En la medida que los líderes de talento investigan la raíz de los problemas, será más útil comparar las tasas de aceptación de ofertas actuales con el rendimiento anterior, ya que estas ayudan a reflexionar si los cambios implementados contribuyen o no a que se integren los candidatos a la organización y se identifiquen posibles situaciones a abordar. La competitividad



de las organizaciones va a depender de la maestría para gestionar las personas con directrices guiadas hacia modelos híbridos, modelos que combinan herramientas digitales con formatos laborales tradicionales para ofrecer la posibilidad de trabajar a distancia y en las instalaciones físicas de la organización. Es el hecho que colaboradores, empleados o aliados estratégicos de la organización, teletrabajen conectados con la visión de la misma. Con este horizonte, se han adelantado caminos que ayudan a mejorar y facultar a los colaboradores activos de las organizaciones.

La afirmación precedente se evidencia en la implementación de estrategias realizadas con éxito, en distintas instituciones, en los últimos tiempos. Son tácticas encaminadas hacia el desarrollo de las habilidades demandadas en el nuevo ambiente organizacional. Todo ello implica, fomentar conexiones interfuncionales entre: dotar el mejor talento y el desarrollar las habilidades adecuadas en sintonía con el alcance de objetivos comunes en beneficio del trabajo conjunto.

Reclutar en tiempo inciertos

Hasta época reciente, las organizaciones buscaban el mejor talento, delimitaban sus carreras profesionales, acompañaban su formación y crecimiento. Hoy día las personas eligen donde ocuparse, sitúan espacios de trabajo que les provean flexibilidad, satisfacción, felicidad, crecimiento, aprendizaje y propósito, realizando funciones de modo semipresencial, es decir pueden realizar el trabajo desde cualquier lugar, cualquier dispositivo y en cualquier momento.

Hoy liderar el camino de desafíos que implica La Gran Reorganización y La Pandemia ha ceñido en el accionar de los reclutadores el cómo pueden continuar contribuyendo con sus organizaciones para que estas sean prosperas a través de los giros económicos. Con esta perspectiva seguidamente se reflexiona sobre tres aspectos visibles sobrellevados en base a la experiencia aprendida durante este periodo de incertidumbre laboral. Los tres aspectos para reflexionar están referidos a: los saberes aprendidos durante la pandemia, el cómo ubicar el talento que se necesita y establecer enlaces colaborativos con los equipos funcionales que integran el sistema de gestión de recursos humanos.



Saberes aprendidos durante la pandemia

Los dos eventos ocurridos a nivel mundial - la gran reorganización y la pandemia- han forzado a los profesionales vinculados a la captación de talento humano a gestionar cambios rápidos e idear nuevas y distintas formas de trabajar. Nuevas prácticas y enfoques han viabilizado los reclutadores y las organizaciones mostrando logros importantes durante momentos inciertos.

Durante cierto periodo de tiempo y de manera práctica los reclutadores y los gerentes han perfeccionado entrevistas en video y el retorno progresivo a los espacios de trabajo no debe significar que nuevamente se realicen las entrevistas de manera presencial. El hecho de incorporar nuevos talentos a gran escala y de manera efectiva enuncia nuevas prácticas probadas y que deben seguir implementándose en los procesos de reclutamiento y selección de personas. Con certeza existirá presión para volver a las practicas existentes antes de la pandemia, más sin lugar a dudas deberían coexistir todas siempre que representen beneficio para las organizaciones.

De esta manera las nuevas prácticas en los procesos de gestión de recursos humanos incorporan creatividad e iniciativa a los mismos. El mundo digital se crean desafíos en la construcción de relaciones interpersonales. Por ejemplo, no son las mismas señales de comunicación las requeridas de manera presencial a las necesarias en una reunión virtual. A tenor de lo expresado, las relaciones se convierten en prioridad al interactuar con todos y cada uno de los candidatos sometidos a un proceso de búsqueda realizado de manera completa y positiva.

Ahora bien, conocer las principales necesidades de la organización implica un análisis integral de las ganancias de la misma, sus resultados comparados en función de las metas establecidas, el rol y proyección de crecimiento de sus colaboradores actuales, nivel de rotación del personal y su adaptación a los valores, misión y visión de estas, con el propósito de obtener indicadores encaminados hacia una gestión de recursos humanos que dé respuesta a las exigencias actuales del mundo globalizado.

Si la organización experimenta altos niveles de rotación es una señal de alerta, por lo que hay prestar atención a las estrategias de reclutamiento y selección implementadas. Quizás los reclutadores necesiten efectuar cambios en las estrategias de búsqueda de colaboradores, como lo



sería el considerar que las entrevistas futuras sean decisivas, predictoras y adaptadas a las nuevas tendencias. Así mismo, construir los perfiles adecuados de las personas que se requieren para los cargos que ocuparan los nuevos colaboradores.

A tenor de lo expuesto, es importante destacar que los procesos de búsqueda, elección y contratación de talento humano exigen tiempo y claridad en relación con el servicio requerido y los cambios implícitos en la nueva realidad organizacional; para abordarlo una de las estrategias realizadas es el Hunting en reclutamiento que implementado en la búsqueda de talento ha resultado una buena opción para las organizaciones. El Hunting implica dos opciones de reclutamiento de colaboradores. La primera: relacionada con la postulación activa por parte de las personas. La segunda: El Hunting - caza de talentos - es decir ir a buscar al candidato. Esta táctica viene a ser un procedimiento de reclutamiento que busca detectar perfiles ideales para los cargos y luego proceder a la contratación de los colaboradores más apropiados según los resultados del proceso.

Para consolidar un apropiado proceso de *headhunting* es conveniente realizar una investigación integral de los talentos existentes en el mercado. Acción esta que, en la actual realidad tecnológica tiende a ser sencilla, rápida y efectiva al accederse de manera expedita y transparente a ciertos perfiles de personas. Es fundamental que el hunting en reclutamiento se efectúe con una persona de confianza para la organización, puesto que puede verse comprometida la imagen institucional frente a los candidatos e incluso ante las propias redes sociales. Es destacar durante el proceso de reclutamiento la marca empleadora - imagen que se genera tanto en colaboradores actuales como en los posibles candidatos - a objeto de que la organización resulte atractiva para las personas que se están cautivando.

El uso de la tecnología y la innovación ha generado cambios en el proceso de reclutamiento y selección. Las herramientas tecnológicas establecen aproximaciones sólidas entre el perfil de los aspirantes o candidatos a empleo y los requeridos por las organizaciones, creando soluciones efectivas para atraer los talentos adecuados, evitar la rotación del personal; facilitando la realización de un proceso simple y relativamente menos costo.

Así entonces, muchas instituciones relacionadas con bolsas de empleo estimulan el consultar el historial en social media de los candidatos a empleo para evaluar qué tanto encaja el carácter y



perspectiva de los postulantes con los tipos de colaboradores que se buscan. La información que puede obtenerse consultando las redes sociales de los aspirantes a ocupar cargos puede ayudar a predecir rasgos de personalidad, viene a ser como un instrumento psicométrico.

En virtud del interés de este estudio, cabe mencionar que otra estrategia implementada en la actualidad y de manera frecuente en los procesos de reclutamiento de personas es el uso de programa de referidos. De esta manera los programas en los cuales se estimulan a los colaboradores actuales a invitar contactos competentes de su red profesional para lograr un proceso de reclutamiento y selección exitoso, alineado con el espíritu de la organización. Iniciativa justificada por el hecho de que los profesionales capacitados y talentosos suelen rodearse de personas análogas, de esta manera se ahorra tiempo y dinero al no invertirse en atraer candidatos. Es una técnica muy útil el invitar a trabajadores del área donde surge la vacante para que participen en el procedimiento, ya que estos están en mejor posición para aportar una opinión confiable sobre los candidatos referidos, opinión que estaría basada en las actividades realizadas en el cargo.

Para asegurarse de que la elección de los candidatos seleccionados es la adecuada es básico realizar una entrevista de trabajo eficiente y rápida para conseguir el mejor talento. Usualmente este es un proceso largo y costoso. El desarrollo de una entrevista bien hecha exhibe una doble responsabilidad en el proceso de reclutamiento y selección. Por un lado, se debe estar consciente de que a través de esta – la entrevista– se está proyectando una imagen externa de lo que representa la organización y, por otra parte, considerar el desafío de cumplir con las expectativas que espera el postulante.

Durante el desarrollo de las entrevistas se deben formular preguntas que conduzcan hacia la evaluación objetiva de los atributos de los candidatos y el posible *fit* con la cultura o valores de la organización. Una entrevista de trabajo es una comunicación interpersonal donde existe uno o más entrevistadores y entrevistados. Al realizarla de manera seria, transparente y objetiva viabiliza la obtención de información de los candidatos o futuros colaboradores y por ende elegir la o las personas adecuadas.

Al presente, para alcanzar el objetivo de integrar los mejores talentos, el Onboarding es la estrategia de planificación progresiva del recibimiento a manejar. Esta fase del proceso centra la



atención en las personas que van a integrar la institución, consintiendo que las mismas se sientan parte de ella y alcancen su identificación plena.

A este tenor del discurso desarrollado hasta ahora, es oportuno identificar la diferencia que existe entre el proceso de Inducción de personal y la práctica del Onboarding o Arribo Organizacional. Klein, Polín y Sutton (2015), consideran al Onboarding como el proceso de socialización mediante el cual los individuos asumen un papel dentro de la organización para satisfacer las necesidades propias como de la empresa. Este proceso lo realizan las organizaciones para impactar positivamente el encuentro del nuevo colaborador con la misma. Haciendo más eficiente el ingreso del personal y su desarrollo profesional.

Para Koontz y Weihrich (2004), un programa de Inducción es un conjunto de metas, políticas, procedimientos, reglas, asignaciones de tareas, pasos a seguir, recursos por emplear y otros elementos necesarios para llevar a cabo un curso de acción dado; habitualmente se apoya en presupuestos. Viene a ser un proceso de carácter informativo cuyos fines son la capacitación de los nuevos integrantes y lograr en ellos una excelente experiencia y buena imagen de la organización. Como corolario a lo anterior, es fundamental proporcionar en estos procesos información clara y proveer las herramientas que posibiliten la efectiva incorporación de los colaboradores a la organización.

El *Onboarding* es la estrategia que da sentido al cierre del proceso de reclutamiento y selección. En su realización se puede evidenciar la alineación de los valores organizacionales con los valores de los nuevos colaboradores, dando origen a ambientes adecuados de trabajo. Las organizaciones que son atractivas para trabajar son las que consiguen transmitir de manera fascinante valores, cultura y permiten la flexibilidad laboral, por ello, reclutar talentos es actualmente todo un desafío.

Hay muchos elementos que inciden en la contratación de las personas, en particular, la experiencia está demostrando que existen factores que favorecen el reclutar talentos y por ende alcanzar el éxito del proceso. En lo particular, se han implementado estrategias relacionadas entre sí como lo son el *Fit Cultural* y *Diversidad*; tácticas que para muchos reclutadores son clave y que utilizan al momento de reclutar y seleccionar los nuevos talentos.



Ahora bien, la gestión de atraer talentos centrada en la estrategia de *Fit Cultural* obliga a que las organizaciones realicen procesos de reclutamiento y selección orientado hacia la Diversidad. Para ello, se debe tener especial cuidado en mantener los mismos libres de prejuicios; identificando y excluyendo la discriminación al momento de reclutar, entrevistar y elegir aspirantes a empleo.

En la actualidad un número considerable de organizaciones reclutan y seleccionan candidatos enfocando sus estrategias en la diversidad e inclusión, con lo cual se gana un ambiente propicio para la innovación y la creatividad, pero también se generan nuevos desafíos como lo sería la conducción de equipos de trabajo diversos. Más y diversas opiniones hacen más difíciles los consensos.

Cuando se conviene emplear estrategias enfocados en la Diversidad, la evaluación del talento debe basarse en los méritos y habilidades de estos, teniendo especial atención en mantener los procesos libres de prejuicios de la cualquier índole. Se sugiere entonces para atraer candidatos redactar publicaciones de forma neutral, con beneficios que sean atractivos para todos por igual y canales de atracción para candidatos diversos.

Al reclutar talentos las organizaciones deben utilizar como estrategias tanto el enfoque *Fit Cultural* como el enfoque de la Diversidad, los cuales están relacionadas entre sí y contribuyen al logro de la excelencia en todos los ámbitos institucionales, trascendiendo en el propio beneficio organizacional, la de los equipos de trabajo y los colaboradores en general. En este sentido, se debe buscar objetividad con respecto a la aplicación de las estrategias a *Fit Cultural* y la Diversidad para la toma de decisiones al momento de la contratación.

El implementar ambas estrategias requiere poseer una definición clara de la cultura organizacional, así como los atributos esenciales para el éxito de la misma y cumplir con los estándares establecidos. Es importante entonces, durante el proceso de reclutamiento y selección, asumir conversaciones sobre Diversidad y cómo ésta beneficia a la organización. Tener preguntas afines al *Fit Cultural* que puedan ser evaluadas objetivamente, eliminando prejuicios. El unir ambas estrategias posibilita el alcanzar mejores resultados al atraer talentos que efectivamente logren afianzarse en la cultura organizacional con ideas y puntos de vista nuevos, significando un valor agregado para las instituciones.



El *Fit Cultural* es la probabilidad de que alguien sea capaz de adaptarse a las creencias, actitudes y comportamientos que conciertan en una organización. En este sentido, sitúa a cuán alineado está un candidato con los valores, actitudes y conductas que se practican en el sitio al va a ingresar y cuánto conseguirá el nuevo colaborador reflejarla, por lo que hay que asegurarse de que el proceso de *Onboarding* –proceso de enamoramiento– incluya una “Inducción Cultural”, requiriéndose entonces de un sistema de reclutamiento y selección de talento que facilite el visualizar de manera creativa y correcta información y seguimiento de los postulantes durante el proceso.

En tiempos como los actuales, la creatividad e innovación toman un papel trascendental. El buscar nuevas e innovadoras formas de dar la bienvenida a quienes se suman a las organizaciones requiere de parte de sus delineantes flexibilidad, paciencia, empatía y participación activa. Rasgos estos que se instituyen como competencias a desarrollar en los gestores de personas para conducir con acierto los nuevos quehaceres organizacionales.

Un sistema de reclutamiento es una herramienta indispensable para los procesos de onboarding, permitiendo a los candidatos acceder a temas como: cultura e información organizacional, descripciones de cargos, capacitación, evaluación, por una parte. Igualmente facilita la realización de video entrevistas preparadas de manera correcta a fin de identificar el candidato ideal para los cargos vacantes que tiene la organización. De esta forma se dispondría de una plataforma integral de recursos humanos, con la cual se optimizarían los procesos de búsqueda, análisis e integración de talentos. Haciendo más ágil y efectivo el tiempo de contratación, cuidando en todo momento la calidad e imagen del proceso que se realiza, generando ambientes adecuados de trabajo.

El favorecer la creación de lugares de trabajo apropiados exige esfuerzo, claridad y compromiso. Para lograrlo, la estrategia a emplear por los responsables de recursos humanos es el *Employee Journey*, la cual es una táctica que se materializa con el apoyo de los colaboradores actuales de la organización, aportando consigo el instaurar la Marca Empleadora para la atracción y retención de talentos.



Hablar de Marca Empleadora es hablar de la imagen que genera la organización tanto en sus colaboradores, como hacia los posibles postulantes interesados en pertenecer a la misma. Tiene doble objetivo para las organizaciones: enamorar y fidelizar talentos y ser reconocida por la comunidad como una “gran organización para trabajar”.

Lograr la marca empleadora conlleva el desarrollar de modo exitoso el arte de *Employee Journey*, estrategia donde el trabajo en equipo es esencial. Integra personas de recursos humanos, comunicaciones y marketing, los cuales compondrían el equipo multifuncional que guiara la proyección e imagen externa de la organización, estableciéndose de esta manera los cimientos para construir la marca empleadora. Es importante en la edificación de la marca empleadora construir una relación de trabajo basada en la confianza mutua entre los equipos de trabajo.

El entorno laboral se ha transformado, la realidad existente enfrenta desafíos globales como lo es la innovación digital, la contratación y retención de talentos independientemente de las fronteras, abandono temporal de las oficinas y sedes corporativas; pasando por el acomodamiento de los hogares a los quehaceres de trabajo, acondicionando estos espacios con herramientas tecnológicas adaptados en función al rol que se debe ejercer en las organizaciones.

En estas circunstancias, desde la pandemia, la mayoría de los trabajos se han operacionalizado a través de la tecnología, adaptándose los procesos a la virtualidad para poder seguir funcionando. Este devenir acarrea tanto ventajas como obstáculos al momento de reclutar y seleccionar nuevos colaboradores; impulsando procesos como el onboarding o incorporación de nuevos talentos a las organizaciones, así como desafíos tanto para los empleadores como para los nuevos contratados. Superar la distancia física que simboliza el trabajo remoto y lograr un onboarding cálido y acogedor es una acción compleja y desafiante. En este acontecer, la comunicación fluida, constante y sin complicaciones es clave para el éxito en todos los ambientes de vida.

La cultura y el ambiente interno que las organizaciones transmiten se pueden divulgar tecnológicamente con ideas viables que permitan vincular al nuevo colaborador al contexto organizacional. Hacia este accionar, las actividades de integración implementadas actualmente por los responsables de recursos humanos y las organizaciones es el proceso llamado como de *Digital*



Onboarding. Proceso a través del cual se entrega a los nuevos colaboradores kit de bienvenida en la puerta de sus casas, incluirlos en los chats y canales internos de la organización, agendarles reuniones de bienvenida con estilo informal y social, con el objeto de dar oportunidad a las personas de conocerse. Es importante tener en cuenta que, al no estar en la oficina físicamente, es más desafiantes ver el progreso y adaptación de los nuevos colaboradores que de hacerlo de manera presencial.

En tiempos de distanciamiento social, el proceso de digital onboarding debe ser lo más personalizado posible para cada nuevo colaborador e invertirse el tiempo necesario en la construcción de relaciones duraderas, de confianza mutua, que aporten valor al éxito personal y el de las organizaciones.

En la era actual el ser creativo, el buscar nuevas e innovadoras formas de facilitar la bienvenida y enamorar a quienes se sumen a las organizaciones es una tarea crucial en la gestión de talentos, derivándose en sus responsables el desarrollar idoneidades como: ser flexibles, pacientes, comprometidos con el proceso y por sobre todo mostrar empatía. Rasgos estos que deben revelar en su actuar los gestores de recursos humanos y los gerentes de las organizaciones. Estas idoneidades complementadas con el uso de las nuevas herramientas que tecnológicamente se han implementado, consolidan un proceso de elección, integración y mantenimiento muy efectivo de las personas a las organizaciones.

Ahora bien, como herramientas tecnológicas se tienen:

- Software de reclutamiento y selección: donde se evalúan los currículos vitae a través de pautas establecidas previamente, ahorrando tiempo de trabajo e integrando funciones a los reclutadores.
- Sistemas de información y/o de recursos humanos: software que permite reunir, almacenar y gestionar información sobre los colaboradores de una organización, sus funcionalidades permiten obtener información pormenorizada y precisa de la gestión de recursos humanos.



- Digital onboarding: proceso que se realiza de forma automatizada gracias a un dispositivo digital, no necesita la presencialidad del nuevo colaborador. Entre los beneficios que aporta el digital onboarding esta: elimina el traslado de los nuevos colaboradores al optimizar el tiempo de espera que envuelve la presencialidad, facilita los trámites necesarios del proceso de captación al simplificar el mismo, minimiza la ocurrencia de errores al perfeccionar y automatizar la gestión de selección por medio de estándares para garantizar su eficiencia, aumentando la satisfacción de los colaboradores al imprimirse agilidad al proceso.
- Entrevistas laborales a través de plataformas tecnológicas: facilitan la selección de personal en tiempos de distanciamiento social, agregando valor al proceso de elección al ejecutarse estas de manera más rápida y dinámica, facilitando el hecho de participar una mayor cantidad de candidatos y reducir el tiempo de movilización de los actores involucrados. Al presente, las entrevistas continúan realizándose de manera online, lo que proporciona ventajas los reclutadores como a los candidatos a empleo.
- Avisos con video respuesta: las ofertas de empleo a través de los portales web y las entrevistas online ya no son una novedad en el mundo. La mayoría de los individuos que buscan trabajo ingresan sus currículos vitae en distintos sitios y algunos cuentan con la experiencia práctica respondiendo las preguntas de un selector desde Skype u otras plataformas online. A través de videos, los candidatos tienen la posibilidad de presentarse, referir su formación y experiencias de trabajo de forma genérica para todas las postulaciones donde este incursionando. Esta opción estratégica facilita optimizar el tiempo de movilización, utilizándose este tiempo en otras actividades o funciones. Como bono adicional, la herramienta convierte el proceso de selección en un proceso rápido, dinámico, confiable, eficaz y permite que puedan participar más de un candidato.
- Evaluaciones psicotécnicas online: la modalidad online también irrumpe en los procesos de aplicación de los test psicotécnicos, ello, para dar respuestas acordes a las nuevas demandas organizacionales, permitiendo realizar evaluaciones con mayor flexibilidad, sin limitaciones de horario ni de distancias. Modalidad está diseñada dadas las exigencias



de muchos clientes que tienen su casa matriz ubicada en otros países y debían evaluar candidatos para otras zonas geográficas.

- Exámenes socioambientales virtuales: los informes socioambientales recaban y verifican información relacionada con referencias laborales, situación financiera, títulos, certificados de estudios, comprobación del domicilio proveído por el candidato. En la actualidad, la generalidad de los dispositivos móviles y portátiles cuentan con tecnología de geolocalización que permite verificar la ubicación en tiempo real de una persona.
- El Metaverso: sus aplicaciones son tan amplias como la imaginación, viene a marcar un antes y un después en la sociedad. Con esta herramienta se apertura todo un universo de posibilidades para las organizaciones, especialmente a la hora de mejorar la comunicación entre colaboradores a través de una experiencia digital y participativa, la cual abre en el mundo virtual el crear experiencias inmersivas, acercando a los usuarios entre sí en entornos tecnológicos, dinámicos y animados. El rol impregnado por la digitalización en lo social y organizacional irrumpe los paradigmas de trabajo o estudio tradicional.

Las posibilidades que brinda el metaverso en la gestión de personas son muy amplias, van desde reuniones ágiles y cercanas hasta implementar capacitaciones efectivas. Las organizaciones buscan establecer el ciberespacio como modelo para fomentar el trabajo dinámico y participativo, conservando productividad y compromiso. Interactuar con compañeros de oficina como se haría en tiempo real, pero desde la comodidad del hogar, entrevista laborales, aprendizaje inmersivo –capacitaciones–, reuniones. es parte de lo que ofrece el metaverso para las organizaciones.

- Chat GPT de Open AI: es un *chatbot* impulsado por inteligencia artificial (IA) que interactúa con los usuarios de una manera inquietantemente convincente y conversacional. Tiene capacidad para proporcionar respuestas extensas, reflexivas y exhaustivas a preguntas e indicaciones, incluso si son inexactas, ha sorprendido a los usuarios, incluidos académicos y algunos en el sector de la tecnología. Este modelo de inteligencia artificial, actualmente es gratuita y de multipósitos con el que se puede



intercambiar de forma conversacional. Explora a través de consultas y solicitudes creativas, puede escribir y mejorar los mensajes de importancia de los candidatos, descripciones de trabajo y el contenido de marketing de reclutamiento, ayudando a desarrollar un lenguaje persuasivo que pueden trabajar los gerentes de contratación y generar preguntas apropiadas para las entrevistas.

- Con todo este devenir, los sucesos inducidos por la tecnología en el mundo laboral, específicamente en la gestión de talento, ha generado cambios a nivel global en la forma en que se hacen las cosas, así como también, en las habilidades más relevantes que deben exteriorizar los colaboradores en su quehacer dentro en las organizaciones. En este escenario, las competencias como la innovación, la flexibilidad, la capacidad de aprendizaje, la capacidad de adaptación y las habilidades digitales son categóricas para la gestión a desarrollarse. Se requiere entonces, a nivel institucional gente innovadora, creativa, adaptable a los distintos ambientes y retos que el mundo globalizado está demandando.

Cómo ubicar el talento que se necesita

Durante el periodo de la migración de talentos de la Gran Reorganización, una estrategia que se fortalece para reclutar talentos es la reincorporación a las organizaciones de sus antiguos colaboradores, es decir los que habían trabajado con anterioridad en las mismas. En la búsqueda de talento, se deben considerar candidatos como exalumnos contratados, personas que abandonaron la organización. Esta estrategia de atraer antiguos colaboradores está dirigida a personas que a la organización le interesa que retornen e implementada con frecuencia durante los últimos años.

Esta experiencia señala cuán importante es el retornar a la forma de reclutamiento para encontrar talento cerca de casa, como también en casa, es decir, es buscar dentro de la propia organización. El reclutamiento interno, en palabras de Chiavenato (2009) plantea que, en razón de su aplicación. El reclutamiento interno actúa en los candidatos que trabajan dentro de la



organización (colaboradores) para promoverlos o transferirlos a otras actividades más complejas más motivadoras.

En perspectiva, al analizar el impacto que tiene la movilidad interna – generada por el reclutamiento interno- en los colaboradores, identifica que no solo es una estrategia de provisión de personas, también es una estrategia para la retención auténtica del talento humano. Buscar personas a lo interno de la organización, asegurarse de entenderlos y ayudarlos a encontrar nuevas opciones de crecimiento a lo interno motiva, compromete y mantiene al personal de manera estable.

Ahora más que nunca, para aprovechar las capacidades, potencial, rendimiento de los trabajadores y lograr cumplir los objetivos de la organización es necesario materializar un proceso efectivo de atracción, integración y mantenimiento de talentos. Para lo cual, es elemental implementar estrategias flexibles y ágiles en la administración de personas, no solo por el hecho de gestionar el ciclo de vida de los colaboradores, sino también para consolidar una fuerza laboral comprometida, capacitada y productiva.

El gestionar talentos demanda la adopción de un enfoque estratégico para atraer, elegir, contratar, retener y desarrollar una fuerza laboral apropiada para el alcance de los objetivos organizacionales; con un contenido metódico que implique la identificación de las insuficiencias de talento en relación a los puestos disponibles, búsqueda e incorporación de los candidatos adecuados y su crecimiento dentro de ellas. Las organizaciones son exitosas y consolidan amplia trayectoria gracias a su cultura. La misma favorece la gestión del talento humano haciéndola más óptima, facilitando el conquistar colaboradores que comparten creencias, motivaciones y resultados positivos para su éxito.

En este el acontecer organizacional, el proceso de gestión de talentos comienza cuando se reconocen las insuficiencias de colaboradores, se procede a enamorarlos, elegirlos, desarrollar su potencial, habilidades y rendimiento. Para ello, los responsables de la gestión recorren los pasos siguientes:



1. Planificación de las necesidades de talentos. Paso donde se identifican las insuficiencias de talento en cuanto a número, atributo y condiciones de los cargos que se demandan, así como orientar su búsqueda, elección y contratación.
2. Atraer talento. Consiste en cautivar o seducir a los candidatos que mejor se ajusten a las características del cargo y sean capaces de desempeñarse con eficiencia y efectividad.
3. Seleccionar colaboradores. Proceso amplio y continuo donde se realizan entrevistas, pruebas orales y escritas, dinámicas de grupo, verificación de referencias, exámenes de salud, entre otros.
4. Suministrar aprendizaje y desarrollo profesional. Parte esencial de la gestión de talento es la formación de los colaboradores, para lo cual se implementan estrategias que posibilitan el desarrollo de habilidades y destrezas elevando al máximo el nivel de rendimiento de las personas, ello al ejecutar con éxito las responsabilidades que le fueron encomendadas.
5. Mantener y gestionar el rendimiento del talento. El éxito sostenido de una organización lo determina la conservación eficaz de sus colaboradores.

Establecer enlaces colaborativos con los equipos funcionales

La búsqueda de empleo lleva implícitos términos como compensación y beneficios, así como formación y desarrollo, evaluación del desempeño, clima laboral, relaciones laborales adecuadas y seguridad en el trabajo. Procesos estos que soportan el enfoque sistémico de la gestión de recursos humanos y que integran distintos subsistemas interdependientes e integrados como lo son:

1. Subsistema de provisión: conformado por la investigación de mercado, reclutamiento y la selección.
2. Subsistema de integración: incluye el análisis y descripción de los cargos, inducción y evaluación del desempeño.



3. Subsistema de mantenimiento: incluye plan de compensación, planes de beneficio social, higiene y seguridad en el trabajo-
4. Subsistema de desarrollo: incluye la formación, rutas de carrera y planes de desarrollo de Recurso Humano.
5. Subsistema de control: incluye el banco de indicadores de gestión, sistema de información y la auditoría de recursos humanos.

En su accionar, los diferentes subsistemas de recursos humanos se despliegan bajo el enfoque del pensamiento estratégico y filosofía gerencial. En este sentido su capacidad de agrupación, sinergia, coordinación de roles y actividades interdependientes de sus integrantes converjan para la solución de los problemas del sistema y el alcance de los objetivos estratégicos; lo que da impulso a valores organizacionales comunes, normas y actitudes que inciden en el desarrollo de los equipos de trabajo, la socialización de sus miembros y unen el sistema.

En este sentido, hoy los responsables de recursos humanos tienen que manejar distintas escenas como operar en los ambientes complejos derivados de: alta rotación, enfrentar programas de disminución y aumento de personal, integrar a los que llegan de una organización que se fusiona, atraer e incorporar nuevos talentos, entre otros escenarios. En consecuencia, el responder proactivamente a las exigencias demandadas por un entorno nacido de las actividades productivas, comerciales, económicas, culturales, legales, ambientales y sociales, es clave para las organizaciones. Y por ser las personas el ente principal de las organizaciones, recursos humanos debe cumplir con el rol protagónico de encantar y mantener las personas en las mismas, definir y desarrollar sus habilidades y competencias que viabilicen el alcanzar visión y misión, mantener la organización en el mercado y asegurar su futuro en el tiempo. La clave está entonces en las capacidades de las personas, la estructura que las relaciona, los procesos, la productividad y la competencia.

En este nuevo contexto de mercados competitivos los responsables de recursos humanos deben en su quehacer mantener renovadas las habilidades, competencias y confiabilidad de los colaboradores,



certificar que los gerentes cumplan promesas, concreten acciones y asuman la responsabilidad de gestión, generar espacios libres sin obstáculos para consentir ideas que fluyan y se respete autoría, mantener una estructura que permita flexibilidad y agilidad para evaluar e implementar cambios alineados con los objetivos estratégicos de la organización y la velocidad con que estos se presentan.

Con estas inferencias, la compensación y los beneficios interceden como prioridad principal en este proceso de búsqueda e integración de colaboradores, donde la sinergia que debe producirse entre los procesos – provisión/mantenimiento- son de carácter fundamental. Bajo estas perspectivas los equipos de ambas áreas de recursos humanos deben integrar relaciones efectivas de trabajo y convertirse en socios colaborativos bajo un objetivo común: incorporar y mantener el mejor talento a la organización.

Reflexiones Finales

El mercado de talentos sigue y seguirá siendo incierto, el trabajo de contratación continuará su evolución de manera continua. Fructificar los saberes que nos ha dejado la Pandemia y la Gran Reorganización, para buscar talento cerca de casa y generar empatía con los equipos de otras áreas funcionales de recursos humanos son solo algunas de las formas en que los profesionales de reclutamiento de talento pueden seguir progresando durante estos tiempos complejos.

Con independencia del área y tamaño de las organizaciones, los nuevos colaboradores tienen mucha información que asimilar en un corto periodo de tiempo luego de su contratación. En consecuencia, desde sus primeros pasos laborales estos deben estar sumergidos en la cultura organizacional y cristalizarse como trabajadores exitosos. Evaluándolos regularmente, recibiendo formación y convirtiéndose en colaboradores que conocen lo que se espera en su desempeño y alcanzando satisfacción laboral.

La digitalización entrega recursos tecnológicos para optimizar los procesos organizacionales, ello desde la elaboración de productos o servicios hasta la gestión de los recursos humanos. En lo particular, en la captación de talentos se han diseñado herramientas tecnológicas como: software de reclutamiento y selección, sistemas de información y/o gestión de recursos



humanos, digital onboarding, entrevistas laborales a través de plataformas tecnológicas, avisos con video respuesta evaluaciones psicotécnicas online, entre otros, que optimizan los procesos inherentes al subsistema de provisión. Lo que ha permitido dar respuestas ágiles y eficientes en la contribución de los objetivos estratégicos proyectados en la gestión de personas.

Todo este acontecer a viabilizado implementar el progreso en los procesos de reclutamiento y selección, para el cual se deben considerar las siguientes recomendaciones:

- Las solicitudes deben realizarse de manera rápida y fácil, para facilitar es útil eliminar pasos innecesarios.
- Anunciar las oportunidades laborales flexibles que la organización ofrece, es una información importante a comunicar, por lo que su promoción es esencial para colocar en alto las particularidades del trabajo ofertado.
- Informar a los candidatos que la organización es un lugar de trabajo inclusivo y acogedor enfatizando las características del trabajo en las redes sociales y el marketing de reclutamiento.
- Utilizar palabras y frases inclusivas para atraer los candidatos potenciales.
- Redactar los avisos o publicaciones de empleo de manera breve, para llamar la atención de un número mayor de candidatos.
- Incluir solo los requisitos fundamentales exigidos en las descripciones de trabajo, para lo cual se priorizan y redactan los objetivos de manera clara y precisa.
- Informar sobre el rango salarial y los beneficios que se ofrecen transmite transparencia organizacional y viabiliza el asumir los cargos ofertados.
- Optimizar las descripciones de trabajo para los motores de búsqueda y compartir la publicación es una acción clave a ejecutar en la atracción de talentos.



- Considerar tácticas publicitarias de comercio electrónico para los anuncios optimizan los costos en los canales de reclutamiento.
- Incluir videos con las descripciones de trabajo que muestren un día de vida laboral, se perciban los espacios de la oficina y se escuchen las voces del gerente crea un impacto positivo en la atracción de los candidatos.
- Actualizar la página de empleo de la organización, ello es fundamental debido a que los candidatos investigan al momento de buscar empleo por lo que es clave suministrar información sobre cultura, valores, beneficios.
- Elaborar la marca empleadora en positivo, de esta manera se recibirán más solicitudes que las redactadas en negativos.
- Actualizar las descripciones de trabajo de manera auténtica, es decir deben reflejar a lo que realmente en la organización se hace.
- Obtener del candidato información sobre cómo fue su experiencia durante el proceso de reclutamiento y selección, para ello se debe solicitar comentarios desde diferentes pasos del proceso a fin de obtener información y corregir situaciones y subsanar malos entendidos, si es el caso.
- Eliminar el requisito de experiencia requerida en las descripciones de trabajo relacionada con el nivel de entrada para aumentar el número de aplicaciones.

Es importante indicar que más allá de la existencia e introducción de los procesos tecnológicos en la gestión de las organizaciones hay aspectos culturales y organizacionales que deben evolucionar para poder trabajar con equipos dinámicos y diversos en el campo laboral. Aspectos operativos como desarrollar políticas de acceso a los espacios físicos de la organización, a las áreas de intranet y documentos compartidos o simplemente la conexión a redes wifi en las oficinas, son acciones esenciales a ejecutarse. Del mismo modo hay que estar conscientes que



existe material confidencial al cual las personas van a tener acceso, necesitándose desarrollar una política adecuada y clara al respecto.

En lo relativo al ámbito culturales habría que determinar si el talento externo recibirá la misma formación que los colaboradores internos y el cómo trascender como organización atractiva para trabajar. Es conveniente tener presente que una cultura de aprendizaje sería no solo involucra a los colaboradores actuales, también puede ayudar a atraer a jóvenes talentos que buscan un empleador que priorice el aprendizaje.

Finalmente, la gestión del talento humano es de naturaleza global e impregna la totalidad de los aspectos relacionados con la gente y esto se logra gracias a una serie de elementos y subprocesos que deben funcionar al unísono. Para las organizaciones a las cuales les gusta estar a la vanguardia con la tecnología y ambicionan colaboradores cohesionados con sus objetivos, significaría un indiscutible beneficio el hecho de incorporar prácticas como las referidas en el presente documento

Referencias bibliográficas

Chiavenato, Idalberto (2009). Gestión del talento humano. 3era. Edición. Editorial McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. México, D. F.

Chiavenato, Idalberto (1990). Administración de Recursos Humanos. 2da Edición. Editorial McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. México, D. F.

Klein, Polin y Sutton (2015). Prácticas de Onboarding Específicas para la Socialización de Nuevos Empleados. International Journal of Selection and Assessment. <https://doi.org/10.1111/ijsa.12113>

Koontz, Harold y Weihrich, Heinz (2004). Administración: una perspectiva global. McGraw-Hill Interamericana, México.

Cómo la tecnología facilita la selección de personal en tiempos de distanciamiento social. <https://www.asap.com.ve/blog/como-la-tecnologia-facilita-la-seleccion-de-personal-en-tiempos-de-distanciamiento-social>.

Todo el mundo está entusiasmado con ChatGPT: vea cómo afectara su reclutamiento día a día. https://www.linkedin-com.translate.google/business/talent/blog/talent-acquisition/chatgpt-impact-on-recruiting?_x_tr_sl=en&_x_tr_tl=es&_x_tr_hl=es-419&_x_tr_pto=sc.



CAPÍTULO 7

GESTIÓN EN MATERIA DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO EFICAZ Y EFICIENTE EN LA ACTUALIDAD. CASO: LAS PYMES COMO POTENCIAL DE ACTIVACIÓN ECONÓMICA

Harriet Conde Pérez, Nuvia Pernia Hoyo y Omar Fumero Díaz

Resumen

La conducta empresarial en cualquier parte del mundo, debe ser responsable, respetuosa y cumplidora del marco normativo internacional, nacional, estatal y/o local, ajustada a valores, cultura e idiosincrasia de cada comunidad, así como a la tendencia internacional; conducta que debe ser sostenible en el tiempo y en el espacio ya que el sector empresarial desempeñan un papel vital en la economía nacional y mundial, tiene una influencia en la garantía y el de los derechos humanos (vida, salud, alimentación, desarrollo de la personalidad – educación, trabajo, vivienda, vestido, familia, etc.); gama de derechos recogidos en la Declaración Universal de los Derechos del Hombre y en los Convenios Fundamentales de la OIT y al cual no escapa la garantía de entornos de trabajo seguros y saludables; derecho humano fundamental de la relación de trabajo que se desarrolla a través de una gestión especializada y que la presente investigación de tipo documental, con observación indirecta de los hechos, analiza desde la actuación de los organismos multilaterales encargados de la normalización y vigilancia de la relación de trabajo en el mundo y desde la óptica económica de la sociedad organizada.

Palabras clave: Seguridad y Salud en el Trabajo, Derecho Humanos, Relación de Trabajo, Economía.

Introducción

La eficacia y la eficiencia son conceptos fundamentales en la gestión empresarial y pueden marcar la diferencia entre el éxito y el fracaso de una organización.

El diccionario de la Real Academia Española, define:

Eficaz: 1. adj. Que tiene eficacia.

Eficiencias: 2. f. Capacidad de lograr los resultados deseados con el mínimo posible de recursos.



Partiendo de los conceptos definidos y el rendimiento óptimo y mantener una ventaja competitiva en un entorno empresarial cada vez más desafiante, en la presente investigación, se diserta como sostener una gestión en materia de seguridad y salud en el trabajo en Venezuela, de forma eficaz y eficiente, específicamente en la Pequeña y Mediana Empresa (PYMES), tomando en cuenta los factores económicos (crisis económica: inflación con tendencia a la hiperinflación nuevamente), social (diáspora) y educativa (deserción de estudiantes y docentes en todos los niveles del proceso educativo venezolano).

Al respecto, la Organización Internacional del Trabajo (OIT), desde el año 2022, ha establecido dentro de los principios fundamentales de la relación de trabajo el entorno seguro y saludable de los centros de trabajo, reconociendo la salud y seguridad en el trabajo, como un derecho humano inviolable del hombre y mujer trabajadora.

Partiendo de la premisa del trabajo como un derecho humano fundamental, así como también, la seguridad y salud en el trabajo, a los empleadores a nivel mundial, se les presenta un desafío de gran importancia que afrontar en la actual economía post Covid 19, la cual aún se encuentra afrontando las consecuencias de las medidas de contingencias implementadas durante el año 2020 (confinamiento forzoso – paralización de los procesos productivos); reto que se complica más en los países en vía de desarrollo y en países con fuertes crisis económicas, en donde se apuesta a la recuperación del aparato productivo con la potenciación de la pequeña y mediana empresa (PYMES), teniendo en cuenta, la capacidad de generación de empleo, por ser en su gran mayoría sus procesos productivos artesanales, en donde el trabajo es efectuado por una persona natural y no por una máquina, así como la informalidad de sus actividades.

En el marco de las observaciones anteriores, la presente investigación versa su desarrollo en la sostenibilidad de la ejecución de una gestión en materia de seguridad y salud en el trabajo, eficaz y eficiente en la pequeña y mediana industria (PYMES), tanto desde el punto de vista del funcionamiento de los Servicios de Seguridad y Salud en el Trabajo (capital humano – cumplimiento de funciones dentro de la gestión), como desde la óptica de los recursos materiales y económicos a emplear (costo).



Análisis

La Organización Internacional del Trabajo (octubre 2019), afirmó: ... “Las microempresas y las pequeñas y medianas empresas (comúnmente conocidas como pymes) engloban más de dos tercios de la totalidad del empleo en el mundo y, además, generan la mayor parte de los nuevos puestos de trabajo.”

En el mismo orden de ideas, la Organización Internacional del Trabajo (octubre 2019), definió a las pequeñas y medianas empresas como: ... “unidades que tienen, por lo general, menos de 250 empleados. En muchos países, más del 90% de la totalidad de las empresas pueden considerarse pymes, y gran parte de éstas se sitúan en la categoría de microempresas, al operar con menos de diez empleados.” ...

En análisis de los antes citado, se evidencia, la capacidad económica y operativa de los centros de trabajo pertenecientes a la pequeña y mediana industria (PYMES), lo que trae como consecuencia, generación de ingresos ajustado a su capacidad operativa (industrial como comercial), punto económico que no se analiza, al momento de fijación de deberes formales arancelarios, tributarios o parafiscales que permita la sustentabilidad de la empresa y del trabajo, como valores de importancia en la organización actual de la sociedad.

En lo referido a la Gestión Básica en materia de Seguridad y Salud en el Trabajo, la diferenciación de su cumplimiento, se basa en el riesgo, en los niveles de peligrosidad que se generan de los procesos productivos, pero no en el tamaño de cada unidad por separado, de la capacidad económica, operativa y en muchos casos de infraestructura, lo que no permite la sostenibilidad de entorno de trabajo seguro y saludable, ya que los deberes formales generales intrínseco dentro de la gestión en materia de seguridad y salud en el trabajo, no solo requiere de recursos económicos y materiales, sino de también de un personal especializado en la materia; por lo que la garantía de entornos de trabajo seguros y saludables, en el sector de la pequeña y mediana industria (PYMES), para que sea sostenible debe estar apoyada por los diferentes Gobiernos, teniendo en cuenta sus costos (gastos en equipos de protección personal, señalización, formación, pérdidas materiales por el acaecimiento de accidentes de trabajo, honorarios médicos y de profesionales, pagos de indemnizaciones, pago de reposos derivados de accidentes de trabajo,



accidentes con ocasión al trabajo y/o *in itinere* y/o enfermedades agravadas por el trabajo, enfermedades de origen ocupacional, daños a producto, maquinaria y equipos, entre otros).

Tal es el caso, de la política que en materia de seguridad y salud en el trabajo, la Organización Internacional del Trabajo (OIT), está promoviendo en este año 2023, en el sector cafetalero, haciendo un llamado a los gobiernos, en conjunto con las organizaciones de empleadores y de trabajadores, el sector privado y los demás actores sociales que hacen vida dentro de la industria del café, para el desarrollo de medidas que garantice un entorno de trabajo seguro y saludable en la cadena de suministro del café.

En ese sentido se cita la Política que es expuesta por la organización tripartita, al declarar en fecha 27 de octubre del año 2023:

En el Día Internacional del Café de este año, el 1 de octubre, la OIT lanza la campaña #CoffeePeople para sensibilizar y fomentar acciones concretas para mejorar la seguridad y la salud de los trabajadores en la cadena de suministro del café. La campaña se lanza en colaboración con la Organización Internacional del Café (ICO) y está financiada por la Unión Europea.

Entre los riesgos ocupacionales se encuentran la exposición a productos agroquímicos, las técnicas de cultivo del café físicamente agotadoras, las duras condiciones climáticas y la falta de acceso a instalaciones sanitarias y prácticas higiénicas. Con el establecimiento y la implementación de sistemas adecuados de gestión de la seguridad y la salud en el trabajo que garanticen el acceso de los trabajadores a la información, la formación, las medidas preventivas y de control y los servicios sanitarios, pueden mitigarse estos riesgos, afirma el VZF de la OIT.

El café es una fuente crucial de ingresos para 125 millones de personas en más de 50 países de todo el mundo, ofrece oportunidades de empleo y contribuye al crecimiento económico de muchos países. [Documento en línea]

Como puede observarse, la coordinación del cumplimiento de la Gestión en materia de Seguridad y Salud en el Trabajo, en un entorno empresarial caracterizado por la globalización, la digitalización y una creciente diversidad de la fuerza laboral (promoción de la pequeña y mediana empresa, emprendimientos), crisis económica, se ha convertido en un factor determinante del éxito de las empresas, en la vida y salud del hombre y mujer trabajador, aun mas, cuando dentro del contexto de lo que fue la pandemia generada por la COVID-19, la seguridad y la salud en el trabajo adquirió una importancia aún mayor aspecto central del trabajo decente y, como tal, debería estar



garantizado universalmente, amén del trabajo post pandemia vienen efectuando los organismos multilaterales especialista es empleo y economía, destinados a la recuperación y promoción de la economía, con énfasis en la pequeña y mediana empresa (PYMES), por ser el sector productivo con mayor generación de empleo, de allí, que recientes estudios efectuado por la Organización Internacional del Trabajo (marzo 2023), en su informe denominado Perspectivas Sociales y del Empleo en el Mundo 2023: El valor del trabajo esencial. Capítulo 6: Inversiones sectoriales para apoyar a trabajadores y empresas clave, dentro de sus hallazgos, afirma:

...Invertir en empresas sostenibles. El 85% de los trabajadores clave están en el sector privado. Garantizar que las empresas dispongan de los recursos y capacidades suficientes es, por lo tanto, condición necesaria para lograr los objetivos de trabajo decente en beneficio de los trabajadores clave, y para reforzar la capacidad de las economías de mantener el suministro de productos y servicios clave en periodos de crisis. ... [Documento en línea]

Resulta oportuno resaltar que la Agenda 2030 de la Organización de Naciones Unidas, para el Desarrollo Sostenible, dentro de sus objetivos ha divisado la problemática del trabajo decente, contemplando la protección de los trabajadores no solo de sus derechos laborales, sino también de la seguridad y salud en el trabajo.

...ODS 8: TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO

Meta 8: Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos:

8.8: Proteger los derechos laborales y promover un entorno de trabajo seguro y sin riesgos para todos los trabajadores, incluidos los trabajadores migrantes, en particular las mujeres migrantes y las personas con empleos precarios. ... [Documento en línea]

En el caso de Venezuela, la pequeña y mediana industria (PYMES), una vez superada la pandemia, ha sido objeto de promoción por parte del Ejecutivo Nacional, todo dentro de los programas de recuperación económica, el Ministerio del Poder Popular de Comercio Nacional, ejecuto en el año 2020 (agosto), ejecutó anuncios económicos para el sector productivo nacional y el fortalecimiento de las PYMES, efectuando exoneraciones en el pago de tasas e impuestos, tal como se puede evidenciar en la información publicada en la página web del Ministerio del Poder Popular de Comercio Nacional, a saber:



Fuente: <http://mincomercionacional.gob.ve/> (26 de agosto del año 2020).

En el mismo orden, se incentivó al sector privado, en especial dentro del marco de formalización de los emprendimientos surgidos durante la pandemia desde los confinamientos obligatorios, se publica en la Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 6.656, de fecha 15 de octubre del año 2021, la Ley para el Fomento y Desarrollo de Nuevos Emprendimientos, estableciendo el derecho de toda persona a participar en la actividad económica contemplado en el artículo 112 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2009), mediante emprendimientos con fines contributivos en el desarrollo nacional, así como en la producción de bienes y servicios para la satisfacción de necesidades de la población nacional y/o internacional.

Bajo esta promoción al sector privado, el actual Presidente de la República Bolivariana de Venezuela, en fecha 29 de junio del año 2023, informa:



... El presidente de la República Bolivariana de Venezuela, Nicolás Maduro Moros, informó que en la actualidad la nación cuenta con 712 mil emprendimientos registrados.

... Nosotros buscamos recursos para el Fondo Nacional de Emprendimiento y seguir apoyando a los emprendedores; buscando recursos en la banca pública, en la banca privada, en la cartera necesaria para el emprendimiento y bueno buscando fórmulas para multiplicar toda esta capacidad productiva, de verdad es maravilloso y nosotros tenemos que seguir apoyando”, destacó. ...

Pero no observándose, cooperación necesaria a este sector de la economía para el cumplimiento de la Gestión en materia de Seguridad y Salud en el Trabajo y la promoción de trabajo seguro, saludable y decente, la cual tiene un fuerte impacto en las condiciones de vida, bienestar y familiar tanto de los actores sociales que laboran dentro de este sector productivo, como de los trabajadores que sean contratados para su desarrollo.

Es de resaltar que para desarrollar y potenciar sus habilidades y competencias de influencia e impacto de la pequeña y mediana empresa (PYMES) y dentro de las mismas el cumplimiento de sus deberes formales, siendo uno de ellos la Seguridad y Salud en el Trabajo (vida y salud), que les permitan ser reconocidos como agentes de cambio con total capacidad para impulsar y liderar proyectos en el ámbito económico de los países, y así alcanzar los objetivos corporativos a nivel macro y micro, deben tener el apoyo operativo y económico de la administración pública (Estado Nación) e interlocutores sociales internacionales (Organismos Multilaterales), a los fines de apalancar el éxito de su existencia dentro de la economía y en el desarrollo profesional de sus habitantes, no obviando la protección de las personas trabajadoras y la consecución de entornos de trabajo más seguros y saludables.

En Venezuela, en fecha 12 de Septiembre del año 2023, a través de la Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 42.712, se publica la Norma Técnica Programa de Seguridad y Salud en el Trabajo (NT-04-2023), 12/09/2023, la cual deroga a la Norma Técnica Programa de Seguridad y Salud en el Trabajo (NT-01-2008) Resolución N° 6227, Ministerio del Poder Popular para el Trabajo y Seguridad Social, de fecha 01 de Diciembre del año 2008, Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela No.- 39.070, de fecha 01/12/2008., contemplando en su ámbito de aplicación a toda forma de trabajo efectuado bajo relación de



dependencia por cuenta de un empleador, lo que incluye tanto a la micro, como a la mediana empresa (PYMES), así como al trabajo a domicilio, trabajo en Propiedad Horizontal, doméstico, cooperativas u otras formas asociativas, comunitarias de carácter productivo o de servicio, trabajadores no dependientes (contratos por servicios profesionales, contratista e intermediarios) cuando sean compatibles con la naturaleza de su labor.

Esta nueva normativa de orden legal, de gran especificidad en su cumplimiento por ser el principal instrumento de ejecución de la Gestión en materia de Seguridad y Salud en el Trabajo, ya que, en su elaboración, consulta, discusión en el seno del Comité de Seguridad y Salud Laboral, revisión, aprobación y registro por parte del ente rector de la Seguridad y Salud en el Trabajo en Venezuela, el Instituto Nacional de Prevención, Salud y Seguridad Laborales (INPSASEL), se prevé la política de seguridad y salud en el trabajo (medicina ocupacional, riesgo – prevención y recreación), bajo la premisa de garantía de la vida y salud; lo que hace que el requerimiento de recursos económicos, materiales, de capital humano especializado, de espacio y tiempo, para el actual momento país en la mediana y pequeña empresa (PYMES), acarrea un fuerte impacto en su funcionamiento, teniendo en cuenta el rendimiento global y los objetivos alcanzar de manera más efectiva y rentable.

Las PYMES, es un sector económico aumento en todo el mundo, que tiene el potencial de transformar las economías, fomentar la creación de empleo y promover un crecimiento económico equitativo si reciben el apoyo necesario; crecimiento empresarial que ha tenido que enfrentar un limitado acceso a una financiación asequible, lo que incide en el desarrollo de sus capacidades, redes de alianzas y mercados globales, por lo que requieren ayuda para superar los numerosos obstáculos que frenan el crecimiento de sus negocios, confinando a muchos de ellos a la informalidad; por lo que el cumplimiento de deberes formales como es la Gestión en materia de Seguridad y Salud en el Trabajo, la cual se encuentra intrínseca en la garantía y respeto de los derechos humanos, debe ser apoyada por los entes gubernamentales responsables de la promoción de economías saludable, dentro de un entorno socio – económico sostenible para la sociedad y un ordenamiento jurídico lógica y enfocado no solamente basado en los valores del derecho: justicia, seguridad jurídica, bien común, sino también, en base a los efectos positivos que debe garantizar el legislador al momento de normar conductas del hombre en su desarrollo en sociedad.



En lo que corresponde a la Gestión en materia de Seguridad y Salud en el Trabajo, su normalización debe enfocarse no solo en la prevención del hecho - siniestro (control del riesgo en la fuente), lo que se traduce en la garantía de entornos de trabajo seguros y saludables: vida, salud y condiciones de medio ambiente de trabajo adaptados a la condición del hombre y mujer trabajador, sino también, en base a la capacidad económica y rol de las empresas dentro de la economía, todo en búsqueda del fin último: entorno empresarial con rendimiento global efectivo, rentable, competitivo y equilibrado en la oferta de sus productos o servicios de calidad, con ambientes de trabajo decente, seguros y saludables.

En fecha 27 de junio de 2023, en la sede de la ONU, Nueva York, se celebró el Día de las MIPYME 2023, evento cuyo objetivo fue la celebración del papel crucial de las microempresas y las pequeñas y medianas empresas (MIPYME) en la consecución de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, principalmente para el objetivo N° 8: TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONOMICO; en el referido evento, la Organización de Naciones Unidas (ONU), afirma:

... Para 2030 se necesitarán 600 millones de empleos para absorber la creciente fuerza laboral mundial, lo que hace que el desarrollo de las pymes sea una alta prioridad para muchos gobiernos de todo el mundo.

En los mercados emergentes, las pymes generan la mayoría de los empleos formales, que crean 7 de cada 10 empleos.

El acceso a la financiación es desproporcionadamente difícil para las empresas más pequeñas en los países menos adelantados (PMA), ya que el 41% de las pequeñas y medianas empresas de estos países señalan que el acceso a la financiación es un grave obstáculo para su crecimiento y desarrollo, en comparación con el 30% en los países de renta media (PRM) y solo el 15% en los países de renta alta (PRA). [Documento en línea]

Por su parte, la Organización Internacional del Trabajo (OIT), en fecha 27 de junio del año 2023, con ocasión del Día de las Microempresas y las Pequeñas y Medianas Empresas, en declaración de su Director General de la OIT, Gilbert F. Houngbo: reafirma el compromiso de la OIT de apoyar a las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYME) y garantizar su resiliencia frente a las crisis, el cambio climático y las incertidumbres económicas.



... Micro, pequeñas y medianas empresas son la columna vertebral de las economías de todo el mundo y del mundo laboral.

Emplean a más de dos tercios de la mano de obra mundial, y contribuyen significativamente al crecimiento del PIB.

... “Es nuestra responsabilidad colectiva ayudar a derribar estas barreras y fomentar un entorno en el que las MIPyMEs puedan operar con éxito.

... “La Organización Internacional del Trabajo está haciendo su parte, ayudando a los gobiernos y a las organizaciones de empleadores y de trabajadores a facilitar el crear acceso al mercado, desarrollar capacidades sostenibles, y promover la formalización y el trabajo decente.

... “En este Día de las MIPYMEs, reafirmo, por tanto, el compromiso de la OIT de trabajar con sus socios de todo el mundo para que estas empresas prosperen. ...

[Documento en línea]

Como se puede entender, tanto el reconocimiento de la Seguridad y Salud en el Trabajo (derecho a un medio ambiente limpio, sano, seguros y sostenible, como derechos son universales que se aplican a todas las personas en todos los Estados, independientemente del nivel de desarrollo económico del país), como el rol de la micro, pequeña y mediana empresa, deben ir coordinada en forma equilibrada y perfecta tomando en cuenta la importancia de ambas en la economía y el mundo laboral, preservándose la eficacia y la eficiencia en su gestión diaria como unidad de producción de bienes y servicios (definición y medición de los objetivos), así como en su responsabilidad como centro de trabajo – patrono (establecimiento de procesos y procedimientos seguros y eficientes, identificación y eliminación de actividades innecesarias o redundantes y rudimentarias, utilización de tecnología y herramientas adecuadas para mejorar la productividad y la garantía de entornos de trabajo seguros y saludables, así como el fomento de mejora continua e innovación en la organización).

Reflexiones Finales

Debe destacarse que la seguridad y salud en el trabajo es un aspecto fundamental para cualquier organización, sin importar su tamaño, debe adaptarse dinámicamente a los cambios del entorno y procurar prevenir o disminuir el impacto de las nuevas amenazas en el trabajo que puedan surgir, teniendo en cuenta para ello las necesidades y el presupuesto específico de cada empresa.



Las PYMES, no son la excepción, están llamadas a fortalecer la planificación, el apartado presupuestario de la Seguridad y Salud en el Trabajo, asimismo, debe propiciar la corresponsabilidad de los trabajadores, establecer los mecanismos para la evaluación y mejora de la gestión organizacional en la materia, que a su vez soporte la toma de decisión en las Pymes.

El consenso entre el Estado, y los interlocutores sociales, es la herramienta apalancar no solo el éxito empresarial y económico, sino también, la ejecución de una Gestión en materia de Seguridad y Salud en el Trabajo eficaz y eficiente, comprendiendo tanto el concepto que lo define a cada uno (eficaz - capacidad de alcanzar los objetivos establecidos y producir los resultados deseados), como su diferencia (eficiencia – calidad e impacto de los resultados, satisfacción de los clientes internos y externos, generación de valor y logro de los objetivos establecidos), siendo fundamental para conquistar un rendimiento óptimo en cualquier organización, ya que las micro, pequeñas y medianas empresas, es un sector vital para alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible, por lo que los esfuerzos para mejorar el acceso a la financiación, es un elemento de importancia en la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS): Objetivo 8 (trabajo decente y crecimiento económico – objetivo que lleva inmerso los derechos fundamentales de la relación de trabajo: Libertad de asociación y la libertad sindical; Reconocimiento efectivo del derecho de negociación colectiva; Eliminación de todas las formas de trabajo forzoso u obligatorio; Abolición efectiva del trabajo infantil; Eliminación de la discriminación en materia de empleo y ocupación; y el derecho a un entorno de trabajo seguro y saludable: “Seguridad y Salud en el Trabajo”.) y el Objetivo 9 (industria, innovación e infraestructura).

Referencias

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. Artículo 112. Gaceta Oficial Extraordinaria N° 5.908 de la República Bolivariana de Venezuela, de fecha 19 de febrero de 2009 – Caracas.

DECLARACIÓN UNIVERSAL DE DERECHOS HUMANOS (DUDH) - Asamblea General de las Naciones Unidas, Resolución 217 A (III), de fecha 10 de diciembre de 1948 – adoptada en París – Francia.

<http://mincomercional.gob.ve/>

<http://www.tsj.gob.ve/>



<https://dle.rae.es/>

Ley para el Fomento y Desarrollo de Nuevos Emprendimientos. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 6.656 de fecha 15 de octubre del año 2021 – Caracas.

Organización de Naciones Unidas (2023). Día de las Microempresas y las Pequeñas y Medianas Empresas. 27 de junio. [Documento en línea] Recuperado de <https://www.un.org/>

Organización Internacional del Trabajo (2019). El Poder de lo Pequeño: Hay Que Activar el Potencial de las Pymes. [Documento en línea] Recuperado de <https://www.ilo.org/>

Organización Internacional del Trabajo (2023). La Organización Internacional del Trabajo promueve la seguridad y la salud en la cadena de suministro del café. [Documento en línea] Recuperado de <https://voices.ilo.org/>

Organización Internacional del Trabajo (2023). Las MIPYME, columna vertebral de las economías y del mundo del trabajo. [Documento en línea] Recuperado de <https://voices.ilo.org/>

Organización Internacional del Trabajo (2023). Perspectivas Sociales y del Empleo en el Mundo 2023: El valor del trabajo esencial. [Documento en línea] Recuperado de <https://voices.ilo.org/>



CAPÍTULO 8

POSGRADO EN ADMINISTRACIÓN Y CERTIFICACIÓN INTERNACIONAL EN ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS, VÍA PARA LA GLOBALIZACIÓN LABORAL

Agustín Vilchis Vidal y Guillermo Marín Balcázar

Resumen

En Ciudad Juárez, Chihuahua, México, colinda con El Paso Texas y Las Cruces Nuevo México; cuenta con 330 maquiladoras de países industrializados, como Estados Unidos de América, Canadá, Alemania, Suiza, Japón, China y Taiwán, entre otros, con predominio en el sector automotriz, electrónico y médico. Todas ellas, dan empleo a casi 333 mil personas y con una exportación de 259 mil millones de dólares a julio de 2023. En este marco de globalización, es requerido personal especializado en la administración de proyectos que fortalezca la competitividad de la industria maquiladora. Por tal razón, la finalidad de esta investigación es evaluar la factibilidad de poder ofrecer la preparación a los alumnos que cursan la Maestría profesionalizante en Administración en la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez, terminen con la Certificación de competencias internacionales en gestión profesional de proyectos por el Instituto de Administración de Proyectos. Para lograrlo, se diseñó una metodología mixta, donde se pidió la opinión de reclutadores y docentes, mediante entrevistas semiestructuradas, así como el nivel de convergencia entre los requerimientos internacionales del organismo acreditador y el plan curricular del posgrado. Los resultados demuestran que el plan de estudios del posgrado en 2019 cumple con el 63 por ciento de los requisitos solicitados por el organismo internacional certificador, el restante 37 por ciento sugiere un reajuste de los contenidos. Asimismo, los docentes cuestionados resaltan la fortaleza del posgrado para conseguir el aval global y los reclutadores celebran el contar con certificaciones internacionales que mundializan el mercado laboral.

Palabras clave: Competencias gerenciales, compatibilidad, competitividad mundial

Introducción

Sin lugar a dudas, la ciencia y la tecnología son las herramientas e instrumentos que permiten enfrentar los retos mayúsculos de la humanidad, hasta 2023, hay pocos avances sistemáticos, en esta dirección y lo podemos observar en el fracaso de los objetivos establecidos, a nivel internacional, por el programa de las naciones unidas, como son los Objetivos de Desarrollo del Milenio, ODM, establecidos en el año dos mil, el Programa de la Naciones Unidas para el Desarrollo, en el caso particular, los últimos tres informes, 2019, 2020, 2021/22 hablan sobre la desigualdad, la inseguridad y la incertidumbre, como situaciones a revertir en el desarrollo de la



humanidad. Uno de los puntos fundamentales es la aplicación de las tres “ies”, por sus siglas en inglés: inversión, en las capacidades de las personas que requieren para el futuro; seguros, protección a la sociedad de contingencias inevitables y seguridad humana; innovación, generar capacidades que podrían no existir actualmente (PNDU, 2023)

Desde una visión educativa las Instituciones de Educación superior, IES han comprendido su rol en la construcción de un sistema educativo moderno acorde a los requerimientos integrales de la sociedad, las empresas, la economía y los avances tecnológicos. Ante tales cambios, estas instituciones buscan estrategias pedagógicas innovadoras con infraestructura tecnológica que permita responder a las necesidades requeridas por el mercado laboral.

En este sentido, dicho mercado pone énfasis en las competencias, como elemento detonador de una mejora económica, por un lado, de las unidades de negocio de un país; y por el otro de la mejora material del trabajador. Por esta razón, el enfoque educativo busca, en forma permanente, una formación integral del alumno, la cual repercuta en la conformación de competencias, las cuales garanticen una actuación profesional eficiente en el mercado laboral. (González & González, 2008). Ahora bien, la perspectiva del futuro del mercado laboral, desde un enfoque humano muestra diferentes matices; por ejemplo, Muñoz (2022) menciona que, en una sociedad democrática, los trabajadores tienen derecho tales como la asociación sindical, la negociación colectiva y huelga, todos ellos, bajo un enfoque con equidad de género, igualdad en los ingresos y en las oportunidades de crecimiento laboral para todos.

Donoso y Schmal (2009) argumentan que la formación basada en competencias obliga a gestionar la universidad en torno a ese concepto de rivalidad, dotar a sus estudiantes de habilidades técnicas y de gestión, actitudes de aprendizaje permanente, trabajo en equipo, manejo de la presión y enfoque a resultados. Agrega que la universidad presenta una metamorfosis de una visión social a un enfoque empresarial, es decir, apunta a desempeñarse con instrumentos propios del sector privado: plan de negocios, calidad en el servicio e indicadores de gestión, solo por mencionar algunos.

Un documento importante para analizar es, la Declaración de Bolonia (1999), la cual confiere al conocimiento como factor fundamental para el crecimiento integral, es la base para



generar competencias a los ciudadanos europeos para enfrentar los retos del nuevo milenio. Para lograrlo, las autoridades de educación diseñaron el proyecto *Tuning*, el cual tendría cuatro líneas de acción: competencias genéricas y específicas; enfoques de enseñanza, aprendizaje y evaluación; créditos académicos; calidad y transparencia; comparabilidad internacional de titulaciones.

Con base en ello, acordaron puntos de referencia conjuntos dentro de cada una de las áreas específicas de la formación profesional, pero, con respeto a la autonomía, la diversidad y la libertad (Bravo, 2007). El proyecto *Tuning*-América Latina (2007) “surge en un contexto de intensa reflexión sobre educación superior, en tanto, de 2011 a 2013, se elaboraron meta perfiles en quince áreas temáticas: Administración, Agronomía, Arquitectura, Derecho, Educación, Enfermería, Física, Geología, Historia, Informática, Ingeniería Civil, Matemáticas, Medicina, Psicología y Química”. Soriano, K., Velázquez, M., y Alarcón, L. (2018).

Por otro lado, esta dinámica ha propiciado la creación de organismos ajenos al sistema educativo formal que intentan cubrir esas necesidades de especialización en el campo laboral, asegurando que los procesos se cumplan uniformemente en cualquier parte del mundo (Vilchis y Aranda, 2015).

Salgado (2011) señala que son organismos certificadores tendientes a la vanguardia los que pretenden cubrir aquellas áreas descuidadas por las instituciones educativas, a través de la especialización de la mano de obra, pero sin la necesidad de programas educativos de excesiva duración.

Esta uniformidad laboral obedece a una situación de mundialización de los procesos predefinidos, ejemplo de ello, la región fronteriza México-EUA, una relación de un país industrializado y un país emergente, cuyas exigencias de capacitación de la mano de obra en los mandos medios y superiores propicia nuevas competencias.

Por esta razón, el mercado laboral para la industria de la manufactura en Ciudad Juárez ha llevado a los reclutadores a ser más escrupulosos a la hora de seleccionar y contratar personal para sus plantas; pues buscan profesionales con competencias específicas y concretas, además, acreditadas por organismos internacionales para facilitar su movilidad laboral.



Esta industria, demanda los mayores requerimientos de competencias en las áreas de operación y logística, donde predominan certificaciones como: SAP, APICS, *Lean Manufacturing*, *Six Sigma*, Normas ISO, PMP¹ entre otras. Derivado de los análisis de las propuestas mencionadas líneas arriba y las características sui generis de la región fronteriza entre el norte de México y la parte sur de Estados Unidos, es que se permite problematizar sobre los cambios requeridos en el mercado laboral de estudiantes de posgrado y el sistema tradicional de los posgrados en Ciudad Juárez. Es decir, se plantea un diálogo entre la coexistencia y complementariedad de una certificación de competencias específicas internacionales, contra el plan curricular de un posgrado en administración. En ese sentido, la Maestría en Administración, como parte de la oferta de la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez (UACJ), a pesar de tener diversas áreas de especialidad dentro de misma, carece de un sistema de certificación o convenio con organismos certificadores nacionales e internacionales para sus egresados, como un elemento fundamental para dar respuesta a las necesidades del mercado laboral actual.

Derivado de todo lo anterior, el objetivo de esta aportación es evaluar la implementación de un sistema de certificación de competencias internacionales en administración profesional de proyectos, para el perfil de egresados de la Maestría en Administración de la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez en el plan de estudios de 2019. El énfasis en la certificación Project Management Professional (PMP), obedece a la versatilidad en el campo de aplicación en los integrantes del posgrado, los cuales suelen provenir de diferentes áreas de la ciencia, entre ellas: jurídicas, biológicas y de la salud, tecnológicas, sociales, económicas y administrativas; así como la alineación a los requerimientos del *Project Management Institute* (PMI), en su contenido para la certificación pertinente.

Aquí se exponen los beneficios de la aplicación de dicho sistema en sus diferentes etapas. La primera consistió en realizar un análisis documental de los requerimientos en la certificación

¹ Certificaciones: Sistema de Administración de Procesos (SAP), con sus diferentes módulos: operación, logística, finanzas, facturación, entre otros; Organismo Internacional que tiene Certificaciones en Logística e Inventario (APICS); Método Toyota con un ambiente de manufactura esbelta; Seis Sigma con diferentes cinturones; Organización Internacional de Estandarización (ISO) con diferentes certificaciones en ISO 9001 e ISO 14000, entre las más representativas; Instituto Internacional de Administración de Proyectos, con diversas certificaciones entre las que destaca la de Administrador Profesional de Proyectos.



Project Management Professional, con el propósito de identificar afinidades con el contenido curricular de las asignaturas impartidas en el programa de posgrado. En la segunda etapa fueron agregados los actores principales de este proceso: alumnos, docentes y reclutadores; en primera instancia, a los alumnos de las materias afines, para contrastar su aprendizaje y conocimiento de las implicaciones de la certificación; en un segundo momento, a la planta docente responsable de dichas asignaturas afines a los requerimientos de certificación PMP; posteriormente, se incorporó a los reclutadores de la región para conocer de viva voz su postura ante la posibilidad de otorgar la certificación. En la última etapa, se presentan los resultados encontrados y la discusión de los mismos.

Análisis y disertación

Educación y mercado laboral en la Globalización

Mertens (1996) y Araneda (2006) dialogan de la evolución de los parámetros de competitividad con enfoque al cliente y eficiencia operativa-financiera, de la modificación de las relaciones laborales en las empresas y de las necesidades de desarrollo profesional de la base operativa con competencias paralelas a los cambios permanentes del mercado, así como de la adquisición de nuevos conocimientos a lo largo de su vida laboral. Sánchez & Boronat (2014) apuntan que, en la actual sociedad del conocimiento, en constante camino y vertiginosa evolución, se requiere de hombres y mujeres con iniciativa y capacidad para adaptarse a un mundo incierto e imprevisible.

La incertidumbre de la globalización demanda un esfuerzo conjunto entre trabajadores y empresarios; de los primeros, mayor capacitación y formación, constante actualización en el desarrollo de conocimientos y habilidades que permitan ejecutar con éxito las actividades propias de su cargo; de los segundos, valorar más al trabajador creativo, innovador y resiliente al cambio tecnológico y a los procesos de trabajo, asimismo, aprender y reaprender a dirigir su organización durante toda su vida. Con base en Salgado (2011), la educación ofrece las bases de adaptación a los cambios solicitados por un entorno global complejo, cambiante y dinámico de la sociedad del conocimiento. Pérez (2005) alerta por la sobre educación, ya que, afirma, podría contrarrestar o equilibrar los efectos causados por la baja calidad de la educación o la falta de otros indicadores



del capital humano como la experiencia, el entrenamiento en el lugar de trabajo o la habilidad, además puede representar una excelente inversión si esto se traduce en un incremento de posibilidades de movilidad dentro de una empresa o entre empresas. Al respecto, Pérez & Castillo (2016) añaden que una inversión en el capital humano asegura el incremento de la productividad en los trabajadores, siempre y cuando también haya un incremento en el stock de conocimientos.

Ducoing y Fortoul (2013) apuntan que la formación universitaria, tanto superior y el posgrado, han cobrado relevancia en las últimas décadas en el marco de los nuevos acontecimientos internacionales, las transformaciones científicas y tecnológicas. Sin embargo, hay críticas que muestran la fragilidad y el bajo impacto que tienen en la población y en el total de alumnos egresados, además de la rigidez de los programas de estudio, la excesiva duración de los mismos y la escasa o nula vinculación entre las instituciones educativas y el sector productivo (Salgado, 2011).

Bueno (2006) asegura que las empresas cada vez más demandan recursos con mejores y más especializadas competencias para desarrollar las actividades que el trabajo requiere, y estas por lo general se pueden obtener dentro del mismo puesto de trabajo a través de la experiencia obtenida o a través de un organismo internacional que avale las competencias adquiridas. Es por ello, que hoy en día no solo existe la preocupación sobre cómo puede un trabajador adquirir las competencias necesarias para hacer frente a los cambios del mercado laboral, sino cómo se puede certificar que el mismo cuenta con dichas competencias.

Competencias y certificación

En forma general, coincidimos con el concepto de competencia que hace referencia a una integración de conocimientos (saberes), actitudes y valores (saber ser) y aptitudes (saber hacer), que se utilizan para resolver una situación (Ducoing y Fortoul, 2013). Estas definiciones hacen notar que se precisa de un cambio de paradigma en el proceso de enseñanza y aprendizaje habitual, para enfocarlo en un proceso activo y de intervención en contextos reales y situados. Es importante señalar que esta ambigüedad del concepto puede crear confusión con el significado de aptitudes, en este sentido, Fletcher (2000) menciona que el término de competencias se usa para definirlo en la actividad laboral mientras que aptitud es la descripción del desempeño de la persona.



Bajo esta óptica, Escobar (2005) diferencia dos tipos de competencias para la función directiva: específicas y genéricas, las primeras son conductas habituales que soportan la función directiva; mientras que las segundas son conocimientos, habilidades o actitudes para desempeñar la dirección de forma adecuada y eficiente.

Otra clasificación, la ofrecen Pereira, Gutiérrez, Sardi, & Villamil (2008), quienes utilizan el concepto de competencias clave o críticas para referirse a aquellas que posibilitan desarrollar un desempeño exitoso en diferentes contextos, cuya base son las competencias técnicas que muestran dominio de una tarea relacionada con la función, y las competencias participativas cuya implicación es la organización, así como la aceptación de responsabilidades. Otros autores establecen más modelos de competencia, por ejemplo, Guerrero, De los Ríos, Gómez & Guillén (2010) consideran que son cinco modelos basados en: puesto de trabajo, teoría del comportamiento, estrategia empresarial, modelo cognitivo y motivacional, de enfoque holístico. Schkolnik (2006), por otro lado, coincide con la OIT, que establece que existen tres modelos de análisis basados en competencias, mismas que a su vez se distinguen por el lugar en el que se implementan: el modelo conductista busca el desempeño superior y se usa en Estados Unidos de América; el modelo funcionalista es para comprobar capacidad y resultados con aplicación en el Reino Unido; modelo constructivista, para capacitación y organización para lograr objetivos de uso masivo en Australia y Francia.

Por otro lado, es relevante la evaluación de las competencias por diferentes actores, entre ellos organismos de gobierno, entidades privadas nacionales e internacionales. La evaluación de las competencias, opuesto al método de evaluación tradicional de las instituciones de educación, no proviene de la aprobación curricular escolar formal, donde los diplomas y pergaminos son el estimulante principal, sino de un ejercicio de aplicación de conocimientos en circunstancias críticas (Pereira et. al., 2008).

Bajo esta premisa, surge la controversia entre el sistema de certificación contra el sistema de cualificación, lo que refleja una preocupación constante por aportar calidad al trabajador mediante una formación específica y la necesidad constante de buscar flexibilidad y polivalencia a los trabajadores (Bueno, 2006). En el primer caso, los sistemas de certificación son un conjunto de



procedimientos y recursos para llevar a cabo el proceso de certificación de acuerdo con el esquema reglamentario internacional establecido que deriva de la emisión de un certificado. Estas competencias se adquieren mediante la formación y experiencia profesional y la revisión la realiza un organismo independiente que cumple con la norma ISO/IEC 17024 (ISO, 2019), que además certifica la competencia con una duración temporal (Schkolnik et al., 2006; Guerrero, 2010; Bertrand, 2000; Moro, 2011; Senlle, 2011).

En el segundo caso, el sistema de cualificación apuesta por evaluar, reconocer y acreditar las competencias profesionales, es decir, no se enfoca en los conocimientos que se puedan adquirir dentro del sistema educativo tradicional, ya sea escuela, instituto o universidad. Este sistema se centra en los conocimientos que deja la práctica profesional del día a día, el certificado lo emite un organismo público o privado asociado al trabajo o la educación, la validez es permanente y reconoce la formación de una trayectoria académica y laboral en un contexto formal (Bravo, 2009; Guerrero et. al., 2010).

En el caso particular, en gestión de proyectos a nivel mundial, el líder es Project Management Institute (PMI ®)², define a la administración de proyectos como “la aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas para realizar proyectos efectiva y eficientemente. Es una capacidad estratégica de las organizaciones, que les permite vincular los resultados de los proyectos con las metas del negocio”. (PMI. 2019; Capítulo México). Además, los principales sectores de actividad económica están representados, entre ellos: tecnología de la información, aeroespacial y de defensa, servicios financieros, telecomunicaciones, ingeniería y construcción, atención de la salud entre otros. El principal objetivo de PMI ® es promover la práctica, la ciencia y la profesión de gerencia de dirección de proyectos en todo el mundo, de manera consciente y proactiva, a fin de que las organizaciones de todos los rincones del planeta adopten, valoren y utilicen esta metodología y le atribuyan el éxito (PMI, 2019). Derivado de la recolección y análisis

² Certificaciones: Sistema de Administración de Procesos (SAP), con sus diferentes módulos: operación, logística, finanzas, facturación, entre otros; Organismo Internacional que tiene Certificaciones en Logística e Inventario (APICS); Método Toyota con un ambiente de manufactura esbelta; Seis Sigma con diferentes cinturones; Organización Internacional de Estandarización (ISO) con diferentes certificaciones en ISO 9001 e ISO 14000, entre las más representativas; Instituto Internacional de Administración de Proyectos, con diversas certificaciones entre las que destaca la de Administrador Profesional de Proyectos.



de los datos, los hallazgos se expresan en cuatro grandes apartados: el primero se refiere al nivel de afinidad entre el PMP y el Plan curricular del posgrado en administración; el segundo es la percepción del estudiante sobre los conocimientos adquiridos y las implicaciones de una potencial certificación del PMP; el tercer bloque son las expectativas expresadas por los reclutadores laborales de la región; finalmente, la posición de los docentes en términos de involucramiento y oportunidades de logro de la certificación internacional de competencias en PMO. Con base en ello, en el primer grupo se cotejó el conocimiento o habilidad de cada una de las asignaturas compatibles con la gestión de proyectos del PMI, se enumeró cada una dentro de las asignaturas impartidas por el programa de posgrado y se relacionó con las habilidades y conocimientos requeridos por dominio, resaltando las habilidades cubiertas por el programa. La gestión de proyectos, de acuerdo con los lineamientos del Project Management Institute (PMI), requiere de 47 competencias específicas, de las cuales solo fueron completadas 37 por el programa de posgrado, dando un total de 65.95% de compatibilidad para la certificación. Se observa que el programa cubre sin problemas la fase de iniciación, pero en la que presenta mayor dificultad para cumplimentar es la fase de cierre del proyecto.

La segunda fase con mayor grado de compatibilidad y cobertura es la de monitoreo y control, con un 80%. La fase de planeación, a pesar de ser el dominio que mayores competencias específicas demanda, es cubierto al 76.47% por el programa educativo, del cual tan solo la asignatura de “Administración de proyectos” cubre el 52.94% de los requerimientos establecidos por el organismo certificador. Por último, la fase de ejecución cumple en un 71% los requisitos de certificación. Otro dato interesante, es que la asignatura “Administración de operaciones” por sí sola cubre el 51.06% de los conocimientos y habilidades requeridas por el Project Management Institute en su certificación.

Como muestra de la capacidad del programa para cubrir los requerimientos en cuanto a conocimientos y habilidades para una certificación en administración de proyectos, se presenta el porcentaje de las preguntas de cada dominio que aparecen en el examen de la certificación PMP (Cuadro 1).



Tabla 1. Nivel de coincidencia entre el PMP y el Plan curricular de la Maestría en Administración en la UACJ

Dominio	Porcentaje de ítems	Porcentaje cubierto por la Maestría en administración
Inicio	13%	13%
Planeación	24%	18.4%
Ejecución	31%	8.9%
Monitoreo y control	25%	22.5%
Cierre	7%	2.6%

Fuente: Elaboración propia, con base en PMP (2019) y Plan curricular de la UACJ (2019).

En cuanto al segundo bloque, los estudiantes respondieron el cuestionario aplicado sobre el cumplimiento de la carta descriptiva de la asignatura “Proyectos de inversión” (recién concluida la materia para evitar el sesgo por conocimientos olvidados)³. A partir del análisis anterior se puede destacar que hay un desapego al contenido curricular, ofreciendo un contenido mayor al previsto y congruente con los requisitos del PMI. El análisis arroja que actualmente la Maestría en Administración cubre 63% de los requisitos en conocimientos y habilidades, porcentaje alcanzado tan solo por la asignatura “Administración de proyectos”, que, en comparación con el análisis curricular completo, arroja un 51.6% de compatibilidad con los requerimientos del organismo certificador⁴. Sin embargo, es pertinente mencionar que los alumnos entrevistados desconocen la ventaja competitiva de obtener la certificación por el PMI, particularmente en PMP, así como sus implicaciones financieras y movilidad laboral internacional.

En el tercer bloque, los reclutadores laborales de la región expresaron sus expectativas de los egresados de la Maestría en Administración en cuanto a un perfil de personalidad del egresado con miras a los requerimientos del siglo XXI. En forma precisa, habilidades, actitudes y valores relacionados con el trabajo en equipo, cultura general, tolerancia étnica e internacional, tolerancia

³ Cabe señalar que el instrumento únicamente se aplicó en una muestra de 17 alumnos que cursaron la materia de “Proyectos de inversión” en el semestre enero-mayo 2019.

⁴ La explicación obedece a que el docente de la asignatura “Administración de proyectos” tiene la certificación PMP por parte del PMI, por esa razón supera las expectativas de la carta descriptiva ofreciendo un porcentaje mayor de la temática establecida en el Plan curricular de la Maestría en Administración, esto nos hace interpretar una factibilidad elevada para implementar el proceso de certificación internacional de competencias en PMP de los alumnos próximos a egresar.



a la frustración, resiliencia, bilingüe, manejo del estrés y capacidad de adaptación. Aunado a lo anterior, en el caso particular de la certificación internacional de competencias, avala que la UACJ es receptiva y proactiva en diferenciar a sus egresados, como ya lo están haciendo las instituciones de educación superior privadas de la región — Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey y Tec Milenio—. Las certificaciones con más demanda en el área de administración son PMI, APICS y *Lean Manufacturing*, *Six Sigma*, Normas ISO 9001 e ISO 14000, SAP⁵.

El cuarto bloque, de los docentes, los resultados muestran que estos apoyan el proceso de certificación de los alumnos de la maestría en sus diferentes asignaturas relacionadas (diez cartas descriptivas del posgrado analizado), ajustar el currículo a los requerimientos del certificado PMP depende de autoridades internas de la propia UACJ. Asimismo, señalan la importancia de que todos los colegas que imparten las materias afines busquen la certificación acorde con su disciplina base para fortalecer el proceso de certificación de competencias y favorecer la profesionalización de los egresados. Aunque, hubo voces que expresaron la inconformidad de cumplir las tendencias laborales del sector privado descuidando la esencia principal de formar maestros en administración con una visión integral y holística.

Discusión de resultados

Tang (2018), considera que la comercialización mundial crea mayores requisitos en algunos sectores industriales que exigen normas estrictas en materia de seguridad y calidad. Estas, demandan profesionales competentes en general, pero particularmente en las Tecnologías de la Información y Comunicación, con un aval de competencias por organismos internacionales que respondan a las exigencias de la industria y de los mercados dinámicos. Renski (2018), en la industria de manufactura americana los empleadores perciben la escasez de mano de obra

⁵ Sociedad Americana para el Control de la Producción y el Inventario (APICS, por sus siglas en inglés) con tres certificaciones en el ramo de producción, inventarios, proveedores y cadena de suministro. En el caso de la certificación del Método Toyota existen diversos organismos internacionales acreditadores en Manufactura Esbelta y Six sigma en sus diferentes niveles. La certificación ISO 9001, 2015 e ISO 14001, 2015 Sistema de Administración del Medio Ambiente. SAP (*Systems, Applications, Products in Data Processing*) cuenta con una serie de certificaciones modulares que incluyen las áreas funcionales de administración, producción, finanzas, logística, operaciones y comercialización. Con información de páginas oficiales de los organismos acreditadores (www.apics.org; www.iso.org; www.sap.com, consultado en septiembre de 2019).



calificada como una seria amenaza para su competitividad, pero poca fe en el sistema educativo formal para producir los tipos de trabajadores que necesitan.

Volkov et al (2018) señalan que las universidades continúan enseñando con métodos tradicionales, por eso las empresas buscan asegurar las competencias profesionales e innovadoras de los estudiantes especialistas mediante certificaciones internacionales para el trabajo presente y futuro. Estévez y otros (2003), señalan la falta de vinculación entre teoría-práctica-competencias, así como los métodos tradicionales y el desconocimiento del modelo educativo basado en competencias no permite detonar un modelo de empleabilidad pionero que satisfaga los requisitos empresariales y sociales de la región. Dyna (2015), Instituciones educativas de España e Inglaterra firman un acuerdo para una certificación profesional de ingenieros que complemente la educación formal y que puedan acceder otras personas que hayan adquirido las competencias por la experiencia. La educación basada en competencias orientada en la acreditación es necesaria para incrementar la competitividad de la entidad social, pero es recomendable profundizar en dichas competencias, los elementos y las formas que las constituyen, desarrollan y depuran en la trayectoria laboral (Climént, 2010)

El proceso de acreditación de competencias por terceros brinda una forma de evaluar las competencias de los empleados que se desenvuelven en un mercado laboral internacional, pero hay que tener cuidado de la utilidad de las certificaciones como instrumentos de prestigio, poder y recompensas bajo un contexto de integridad y objetividad de este proceso (Fertig et al, 2009). En el caso particular de Ciudad Juárez, las universidades privadas ofrecen el grado académico de maestría más la certificación, pero con un costo adicional por la preparación extracurricular. A diferencia de la propuesta de la UACJ de preparar al estudiante con las asignaturas del plan curricular del propio posgrado. Todo lo anterior, exige una actualización del conocimiento y las competencias de forma permanente, además de generar nuevos retos como lo menciona Vasco (2010), los programas de certificación de competencia es un desafío administrativo actual porque plantea nuevos requerimientos a gerentes y promotores de capacitación, la necesidad de renovación constante de materiales y recursos de capacitación, debido a la erosión del conocimiento de alto ritmo, y al sistemático monitoreo del ajuste individual y asíncrono de habilidades.



A pesar de que los resultados de esta investigación no ofrecen elementos probatorios que la Maestría en Administración cultiva las denominadas tecnologías suaves, como el liderazgo, comunicación y toma de decisiones estratégicas, en sus egresados. Los autores consideramos que esta es una fortaleza de los posgrados al formarlos con una visión global, que no podría ofrecer una certificación por sí misma, como lo comentaron algunos docentes del programa. Esto coincide con el planteamiento de Starkweather and Stevenson (2011), en su investigación en gestores de proyectos para tecnologías de información sugieren que la certificación PMP®⁶, tal como se incluye actualmente, es necesaria pero no suficiente, porque el estudio arrojó mejorar el contenido del material del PMI en la capacidad de tecnologías suaves.

En forma adicional, la gestión de proyectos se debe valorar como una actividad central y estratégica en la organización, la certificación no solo es la obtención del papel, es desarrollar la base mediante el enriquecer el currículo y fortalecer la praxis. La mayoría de los enfoques de certificación de administrador de proyectos enfatizan la necesidad de mejorar las habilidades transferibles e interpersonales, es decir, liderazgo, comunicación, es un trabajo compartido entre los estudiantes y profesores universitarios que permitan convertir en conocimiento creador y no solo receptores de conocimiento. Las tendencias actuales en la gestión de proyectos tienden a la capacidad de lidiar con la ambigüedad (Bartoška, Flégl & Jarkovská, 2012).

Finalmente, esta investigación propone la complementariedad entre la educación formal terciaria y las diversas certificaciones que faciliten una preparación integral y global que propicie la movilidad laboral internacional de sus egresados. Lo anterior, está en armonía con el planteamiento de Climént (2014), al alertar sobre el enfoque en competencias destaca los resultados por arriba de los procesos formativos, por esta razón se alerta sobre la complementariedad de la formación que se basa en la educación, capacitación y experiencia, para superar la praxis evaluativa y formativa. Ornella y Sessa (2017) plantean el modelo basado en ontología para reconocer, evaluar y certificar las competencias de la fuerza laboral que aumente la

⁶ En el caso del sistema Tecnológico de Monterrey cobra el diplomado de preparación para la certificación PMP a un costo aproximado de 65 mil pesos. Por su parte, el Tec Milenio en la Maestría de Administración de negocios ofrece dos certificaciones: una en dirección estratégica y análisis cuantitativo; la otra en gestión y dirección de proyectos apoyado en el PMBOK, con un costo adicional para dicha preparación.



ventaja competitiva de organizaciones; reducir la brecha oferta-demanda de habilidades; reducir los costos de gestión laboral; proporcionar medidas predictivas de rendimiento superior; exigir y facilitar la comercialización y la transferibilidad de competencias en el contexto de la movilidad laboral.

Conclusiones

La principal aportación de esta investigación es poner a debate la complementariedad entre la educación formal terciaria del posgrado en administración y la educación de terceros basado en la acreditación de competencias mediante la certificación internacional de alguna parcela de la profesión (administración de proyectos, tecnologías de la información, calidad, informática, finanzas, logística, liderazgo, entre otras). En el contexto de Ciudad Juárez se observa un dinamismo en las universidades particulares, con un modelo de negocio que atiende un nicho de mercado con enfoque de utilidad; en contra partida la UACJ tiene gran potencialidad para responder a los requerimientos laborales de mandos medios y superiores de ofrecer mejores egresados con un grado académico y potencialmente una certificación en Administración Profesional de Proyectos, PMP.

La evaluación de la implementación del sistema de certificación de competencias internacionales en PMP en sus egresados la Maestría profesionalizante en Administración de la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez cumple con la mayoría de los requerimientos del PMI, además de formar al profesional con una visión holística e integral. Con ello, se cierra el ciclo de competencias específicas en PMP, así como las bases de las tecnologías suaves que incluyen planeación estratégica, comunicación, liderazgo y toma de decisiones. Con el fin de cumplir este objetivo, la UACJ debe de hacer cambios en tres sentidos; el primero de ellos ajustar su plan curricular, en algunas asignaturas, a los requerimientos de conocimientos y habilidades del organismo internacional acreditador; el segundo apoyar en la obtención de la certificación PMP a sus docentes responsables de las asignaturas de Administración de Proyectos y Proyectos de Inversión; el tercero ofrecer de manera formal y crear instrumentos normativos y administrativos para garantizar la certificación PMP a sus egresados.



Al integrar los puntos señalados, este estudio destaca el beneficio y ventajas competitivas que una certificación con validez internacional traerá a sus egresados, aunado a esto, se compite en el sector educativo superior mediante la diferenciación de ofrecer un grado académico y una certificación, sin costos adicionales de preparación. De forma adicional, la UACJ y la Maestría en Administración estaría en el camino de dar respuesta a los requerimientos del mercado laboral profesional de la región de preparar profesionales para mandos medios y superiores con conocimientos, competencias y habilidades sólidos con reconocimientos a nivel internacional que permitan la movilidad laboral de sus egresados. En estas circunstancias, se busca consolidar en los alumnos del posgrado la conciencia por complementar su formación, mediante el esfuerzo enfocado en conseguir una certificación internacional, en este caso en PMP, pero no es exclusiva, pues el programa de posgrado tiene potencial para cumplir otros certificados (APICS e ISO)

Dentro de las limitaciones de esta investigación, fue el enfoque en la certificación PMP y tomar sólo el caso de la UACJ; para futuras investigaciones se sugiere ampliar el estudio a la oferta educativa pública y privada de la región y contrastar con los más recurrentes certificados internacionales que solicita la Industria Maquiladora. En efecto, sería recomendable incorporar a más reclutadores y actualizar los requerimientos concretos de dicho sector. Aunado a ello, indagar la factibilidad de extenderlo a pregrado en toda la oferta educativa de la UACJ.

Referencias

- Araneda, H. (2006). Hacia un sistema de aprendizaje a lo largo de la vida: oportunidad del sistema de certificación de competencias laborales. *Serie En Foco*, 75.
- Bartoška, J., Flégl, M., y Jarkovská, M. (2012). IPMA Standard Competence Scope in Project Management Education. *International Education Studies*; Vol. 5, No. 6; 2012, pp. 167-176.
- Bertrand, O. (2000). Evaluación y certificación de competencias y cualificaciones profesionales. Madrid: OEI.
- Bravo, E. (2009). Las cualificaciones profesionales: un reto para los sistemas de educación y formación de la sociedad española. *Revista del Ministerio de Trabajo e Inmigración*, (81), 89-103.



- Bravo, N. (2007). Competencias Proyecto Tuning Europa-Tuning Latinoamérica. Disponible en: Microsoft Word - COMPETENCIAS EN EL ESPACIO EUROPEO DE EDUCACION SUPERIOR.doc (cca.org.mx)
- Bueno, C. (2006). La certificación profesional: algunas reflexiones y cuestiones a debate. *Educación*, (38), 133-150.
- CLACSO (2023). Managerilización del trabajo y cambio tecnológico. Managerilización del trabajo y cambio tecnológico - CLACSO
- Climént, J. B. (2014). Supuestos básicos del enfoque de competencias en Educación Superior. La educación veterinaria como marco de análisis. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 16(1), 71-90. Consultado en 10 de octubre de 2019. Recuperado de <http://redie.uabc.mx/vol16no1/contenido-climent14.html>
<https://doi.org/10.24320/redie.2018.20.4.1999>
- Donoso, S., y Schmal, R. (2009). Introducción a la economía de la educación. El fenómeno educativo y su connotación económica. Talca: Universidad de Talca.
- Ducoing, P., y Fortoul, B. (Eds.). (2013). Procesos de formación 2002-2011. ANUIES
- DYNA (2015). La certificación profesional como garantía para la sociedad. En *Ingeniería e Industria*, vol. 90, Issue 2, p. 119.
- Escobar, M. (2005). Las competencias laborales: ¿La estrategia laboral para la competitividad de las organizaciones? *Estudios Gerenciales*, 21(96), 31-55. Recuperado el 26 de Enero de 2019 de: http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S012359232005000300002&lng=en&tlng=en <https://doi.org/10.35429/h.2019.1.1.22>
- Estévez, E. H., Acedo, L. D., Bojórquez, G., Corona, B., García, C., Guerrero, M. A., et al. (2003). La práctica curricular de un modelo basado en competencias laborales para la educación superior de adultos. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 5 (1). Consultado 20 de septiembre de 2019 en: <http://redie.uabc.mx/vol5no1/contenido-estevez.html>.
- Fertig, J., Zeitz, G., and Blau, G. (2009). Building Internal Motivation for Worker Competency Certifications: A Critique and Proposal. *Human Resource Development Review*. Vol. 8, No. 2 June, 197-222.
- Fletcher, S. (2000). Análisis de competencias laborales: herramientas y técnicas para analizar trabajos, funciones y puestos. México: Panorama Editorial.
- González V. & González R. (2008) Competencias genéricas y formación profesional: un análisis desde la docencia universitaria. *Revista Iberoamericana de Educación*, 47,185-209



- Guerrero, D., De los Ríos, I., Gómez, F., Guillén, J. (2010). Modelos internacionales de certificación de competencias profesionales: una caracterización de ocho modelos. En: XIV Congreso Internacional de Ingeniería de proyectos (pp. 483-505). Madrid: AEIPRO.
- Mertens, L. (1996). Competencia laboral: sistemas, surgimiento y modelos (No. 04; LC1031, M4.). Montevideo: Cinterfor.
- Moro, M. (2011). Certificación de calidad en los archivos. Análisis y prospectiva. Revista española de documentación científica, 34(3), 447-460.
- Muñoz, A. M. (2022). Derechos sindicales: consagración general, con poca visión de género. Desarrollo de la Opinión Consultiva OC-27/21 de la Corte Interamericana de Derechos Humanos. Estudios de Derecho, 79 (174), 190-212 [DOI:10.17533/udea.esde.v79n174a08](https://doi.org/10.17533/udea.esde.v79n174a08)
- OIT (2020). Trabajar para un futuro más prometedor. Disponible en: Trabajar para un futuro más prometedor – Comisión Mundial sobre el Futuro del Trabajo | Resumen (ilo.org)
- Ornella, M., and Sessa, M. (2017). Ontology-based Model Sustaining Competence Management within Corporates: Competence certification in CSR. In IEEE 17th International Conference on Advanced Learning Technologies, pp. 525-527.
- Pereira, F., Gutiérrez, S., Sardi, L., y Villamil, M. (2008). Las competencias laborales y su evaluación mediante el modelo de 360 grados. Cuadernos Latinoamericanos de Administración, 4(6), 69-105.
- Pérez, D., y Castillo, J. (2016). Capital humano, teorías y métodos: importancia de la variable salud. Economía, sociedad y territorio, 16(52), 651-673.
- Pérez, P. (2005). Sobre educación en el mercado de trabajo argentino en un periodo de desempleo masivo (1995-2003). Recuperado de: <http://www.aset.org.ar/congre-sos/7/11024.pdf>.
- PMI. (2019). <https://www.pmi.org/>
- PNDU (2023). Informe sobre desarrollo humano. Disponible en: Informe sobre Desarrollo Humano 2021/2022 | IDH del PNUD (undp.org)
- Renski, H. (2018). Estimating the Returns to Professional Certifications and Licenses in the U.S. Manufacturing Sector. Economic Development Quarterly, pp. 1–16.
- Revista Índex Juárez Julio / agosto 2023 (calameo.com)
- Salgado, M. et al. (2011). “Transformación de los estudios de posgrado en México: hallazgos empíricos en el análisis de las maestrías en administración y economía de la UAEM, Tiempo de Educar, 12 (enero-junio): [Fecha de consulta: 1 de febrero de 2019] Disponible en: <https://www.redalyc.org/html/311/31121090005/ISSN1665-0824>. <https://doi.org/10.22201/fcpys.20071949e.2017.25.58574>



- Schkolnik, M., Araos, C., & Machado, F. (2006). Certificación por competencias como parte del sistema de protección social: la experiencia de países desarrollados y lineamientos para América Latina (Vol. 113). United Nations Publications.
- Senlle, A. (2011). Calidad y excelencia. España: Gestión 2000.
- Soriano, K., Velázquez, M., y Alarcón, L. (2018). Las competencias profesionales de un psicólogo desde una perspectiva integral. Revista de Educación y Desarrollo. No. 45. Pp. 5-14.
- Starkweather, A., and Stevenson, D. (2011). PMP® Certification as a Core Competency: Necessary but Not Sufficient. Project Management Journal, pp.31-41.
- Tang, F. (2018). Content Analysis Approach: A Review on the Extent of Science and Engineering Curriculum Meet Competency Requirements for Testing, Inspection and Certification Industry. In 15th International Conference on the European Energy Market, Poland, pp.1356-1360.
- Vasco, P. (2010). Competence certification as a driver for professional development: A IT-related case-study. In The Future of Global Learning Engineering Education. Spain: IEEE EDUCON Education Engineering.
- Vilchis, A. & Aranda, E. (2015). Transformación del mercado laboral profesional en la industria maquiladora en Ciudad Juárez, Chihuahua, en el 2012. European Scientific Journal, ESJ, 11(34).
- Volkov, A., Zhernakov, A., and Shepelev, R. (2018). Assessment of the Professional and Innovative Competence of Specialists. In XVII Russian Scientific and Practical Conference on Planning and Teaching Engineering Staff for the Industrial and Economic Complex of the Region (PTES), pp. 189-190. IEEE.
- World Bank (2021). The Changing Wealth of Nations. Disponible en: The Changing Wealth of Nations 2018 (worldbank.org)



CAPÍTULO 9

REFLEXIONES SOBRE EL TIEMPO DE TRABAJO, EL DESCANSO, LA RECREACIÓN Y LA CALIDAD DE VIDA

Thania Oberto y Miguel Sánchez

Resumen

En la sociedad actual se observa un incremento notable de las horas que las personas dedican a las actividades laborales, la situación económica obliga a diversificar los ingresos para poder cubrir las necesidades básicas, lo cual ocasiona que un individuo deba contar con dos o hasta tres actividades remunerativas para cubrir sus necesidades básicas, por lo que se reduce enormemente su tiempo de descanso y recreación, afectándose su salud física y mental, causando un desequilibrio en la conciliación de la vida laboral y privada e incidiendo en la calidad de vida. La presente investigación tiene por objetivo evidenciar que forma parte de la política del estado venezolano, reflejada en su legislación nacional, el propender a la defensa de la salud en el trabajo y con ello contribuir a la calidad de vida de los trabajadores y trabajadoras. Se concluye que la normativa existente en el país exige a los patronos y patronas una gestión en materia de Seguridad y Salud en el Trabajo que incluye el Programa de Seguridad y Salud en el Trabajo y el Programa Recreativo Laboral, instrumentos claves para lograr en la población trabajadora una mejor calidad de vida, pero ello debe ir aparejado de una toma de conciencia de los actores sociales sobre la importancia de contar con ambientes de trabajo seguros y saludables.

Palabras clave: Tiempo de Trabajo, Programa de Seguridad y Salud en el Trabajo, Programa Recreativo Laboral, Calidad de Vida.

Introducción

En la sociedad actual se observa un incremento notable de las horas que las personas dedican a las actividades laborales, la situación económica obliga a diversificar los ingresos para poder cubrir las necesidades básicas, lo cual ocasiona que un individuo deba contar con dos o hasta tres actividades remunerativas y dedicarles entre 12 y 16 horas diarias o en otros casos redobla su jornada ordinaria diaria de trabajo, por lo tanto se reduce enormemente su tiempo de descanso tanto dentro de la jornada laboral como fuera de ella, así como el tiempo dedicado a la recreación. En este sentido la OIT en el prefacio del Informe “Tiempo de trabajo y conciliación de la vida laboral y personal en el mundo” afirma “El número de horas trabajadas, la forma en que se



organizan y la disponibilidad de periodos de descanso pueden afectar notablemente no solo a la calidad del trabajo, sino también a la vida privada” (OIT 2023).

El tema correspondiente al tiempo de trabajo siempre ha sido una lucha de la clase obrera, la conmemoración del día del trabajador, está vinculada a la gesta histórica del 01 de mayo de 1886, cuando los trabajadores exigían una reducción de la jornada laboral, dejar de trabajar 14 a 18 horas diarias y lograr dividir el día en tres partes: 8 horas para trabajar, 8 horas para descansar y 8 horas para recrearse, esa era la consigna que le costó la vida a los mártires de Chicago. Sin embargo, esa lucha aún continúa porque muchos trabajadores siguen sometidos a largas jornadas de trabajo.

En el caso de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV) se ha mantenido legalmente la tendencia a la reducción de la jornada de trabajo, vemos que, en la Carta magna decretada por el pueblo en el año 1999, específicamente en el art. 90 se establece:

...Se propenderá a la progresiva disminución de la jornada de trabajo dentro del interés social y del ámbito que se determine y se dispondrá lo conveniente para la mejor utilización del tiempo libre en beneficio del desarrollo físico, espiritual y cultural de los trabajadores y trabajadoras.

Este mandato constitucional es ejecutado en la Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras (2012), cuando se consagra una reducción de la jornada laboral diurna, llevándola de 44 a 40 horas semanales, con dos días de descanso a la semana, se mantiene la jornada nocturna de 35 horas semanales y se pauta una jornada mixta de 37 ½ horas semanales. Así mismo se eleva el descanso intra jornada a una hora diaria y se incorporan otros días feriados como son el lunes y martes de carnaval, el 24 y 31 de diciembre.

Así mismo en la Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (2005) y las normas técnicas emanadas del Instituto Nacional de Prevención Salud y Seguridad Laborales (INPSASEL), se evidencia la existencia de una regulación que busca garantizar que las actividades laborales sean organizadas adecuadamente y que los trabajadores y las trabajadoras puedan disponer de tiempo para el descanso y la recreación, con lo cual se propende a preservar su salud y por lo tanto su calidad de vida.



La presente investigación tiene por objetivo evidenciar que forma parte de la política del estado venezolano, reflejada en su legislación nacional, el propender a la defensa de la salud en el trabajo y con ello contribuir a la calidad de vida de los trabajadores y trabajadoras, sin embargo es imprescindible la toma de conciencia por parte de todos los actores sociales involucrados, con el fin de lograr que en la práctica se cumpla lo establecido en las normas y se pueda contar de manera real y efectiva con un medio ambiente de trabajo seguro y saludable, que permita a los trabajadores disfrutar del descanso y la recreación necesarios.

1.- El tiempo de trabajo

La preocupación por el tiempo de trabajo ha sido un tema fundamental en el mundo, de allí que el primer convenio de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) en el año 1919, haya sido el Convenio sobre las horas de trabajo (Industria), 1919 (número 1), el cual entró en vigor el 13 de junio de 1921, cuenta solamente con 52 ratificaciones, de los 187 Estados miembros de la OIT, la República Bolivariana de Venezuela lo ratifica el 20 de noviembre de 1944. Esa inquietud inicial por estos asuntos permanece, por eso la OIT en este año 2023 publicó su informe “Tiempo de trabajo y conciliación de la vida laboral y personal en el mundo”, en el cual expone:

El análisis de la adecuación y la inadecuación del tiempo de trabajo es otra forma de estudiar la conciliación entre el trabajo remunerado y la vida privada. La inadecuación del tiempo de trabajo puede definirse como la incongruencia entre las horas efectivas de trabajo (véase el capítulo 2) y las horas de trabajo preferidas de los trabajadores. La inadecuación se refiere tanto al subempleo por insuficiencia de horas (véase también el capítulo 2) como al sobre empleo, una situación en que los trabajadores preferirían reducir sus horas efectivas de trabajo, con la correspondiente disminución de ingresos. (OIT, 2023, p.73)

En este orden de ideas, el tiempo de trabajo juega un papel muy importante en la calidad de vida de los trabajadores y las trabajadoras, la Organización Mundial de la Salud (OMS) define la calidad de vida como:

[...] la percepción que tiene una persona sobre su posición en la vida dentro del contexto cultural y el sistema de valores en el que vive y con respecto a sus metas, expectativas, estándares y preocupaciones. Es un concepto de amplio alcance que está atravesado de forma compleja por la salud física de la persona, su estado fisiológico,



el nivel de independencia, sus relaciones sociales y la relación que tiene con su entorno. (OMS, 2002).

En este sentido la definición de calidad de vida se encuentra en vinculación directa con el tiempo de trabajo, porque la salud física, el tiempo de descanso y recreación, las horas que se dediquen a las relaciones sociales, a la familia y al entorno dependerá de que el trabajador o trabajadora, pueda contar con un tiempo de trabajo que le permita acceder a un tiempo de calidad no laboral.

Por otra parte, en el caso de la República Bolivariana de Venezuela, la situación económica que se atraviesa afecta la remuneración de los trabajadores y trabajadoras, en este sentido el Observatorio Venezolano de Finanzas (OVF) en julio de 2023 publicó:

En el segundo trimestre de 2023, la remuneración promedio del sector comercio y servicios el cual emplea más de 60% de los trabajadores del Área Metropolitana de Caracas se ubicó en US\$ 161 mensuales, lo cual representó un aumento de 13,4% respecto al trimestre anterior. Sin embargo, al ajustar esa remuneración nominal con el alza de los precios de los bienes medidos en dólares, en realidad la remuneración promedio disminuyó 1,5%, lo cual se explica por el aumento sostenido del costo de la vida en dólares.

En este orden de días se observa que el sector comercio y servicios se ha convertido en uno de los principales empleadores en el país, para nadie es un secreto que los horarios en este sector de la economía se han alargado y los negocios ofrecen sus servicios también los días domingos, aspectos estos que incrementan las jornadas de sus trabajadores y trabajadoras, causando una inadecuación del tiempo de trabajo en esa anhelada adecuación trabajo/vida privada, en función a este punto la OIT plantea:

Las mayores tasas globales de inadecuación se registran en Filipinas, México, Chile y la República Bolivariana de Venezuela, seguidas de las correspondientes a Suecia, Suiza y Taiwán (China). Ahora bien, estas tasas son altas por diferentes motivos. La principal variable que eleva la inadecuación en Filipinas es el alto nivel de subempleo. Por el contrario, en México y la República Bolivariana de Venezuela el principal determinante es el sobreempleo.



En el sobre empleo el trabajador o trabajadora reconoce que tiene un exceso de horas de trabajo, por lo cual se intensifica el tiempo dedicado a sus actividades laborales y afecta el equilibrio que debería existir en las variables: trabajo, descanso y recreación, lo cual está asociado a un mayor conflicto en la relación del trabajo y vida privada y afectaciones en la salud física y mental. En el informe se plantea que la Tasa objetiva de inadecuación promedio por sobre empleo se ubica en Venezuela en un 29 %. De allí la importancia de lograr la adecuación del tiempo del trabajo y su ajuste, con el fin de garantizar el descanso y la recreación.

2.- El Programa de Seguridad y Salud en el Trabajo como garante de la recreación y utilización del tiempo libre

La recreación y utilización del tiempo libre de los trabajadores y las trabajadoras está consagrado en la CRBV, en el artículo 111, en la Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras (LOTTT), en los artículos 349 y 350, así como en la Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (LOPCYMAT), en los artículos que van desde el 102 al 115, y en la Ley Orgánica del Sistema de Seguridad Social (LOSSS), en su artículo 95. Esto demuestra la importancia legal que tiene la recreación y utilización del tiempo libre y el derecho que tienen los trabajadores para su disfrute.

Es por ello que, toda entidad de trabajo, pública o privada, a través del Servicio de Seguridad y Salud en el Trabajo (SSST), debe elaborar el Programa de Seguridad y Salud en el Trabajo (PSST), establecido en los artículos 56, numeral 7, artículo 61 y artículo 40, numeral 16, todos de la LOPCYMAT. El artículo 56, numeral 7, como parte de los deberes de los empleadores y las empleadoras reza así:

Artículo 56. Son deberes de los empleadores y empleadoras, adoptar las medidas necesarias para garantizar a los trabajadores y trabajadoras condiciones de salud, higiene, seguridad y bienestar en el trabajo, así como programas de recreación, utilización del tiempo libre, descanso y turismo social e infraestructura para su desarrollo en los términos previstos en la presente Ley y en los tratados internacionales suscritos por la República, en las disposiciones legales y reglamentarias que se establecieren, así como en los contratos individuales de trabajo y en las convenciones colectivas. A tales efectos deberán:

Omis...



7. Elaborar, con la participación de los trabajadores y trabajadoras, el Programa de Seguridad y Salud en el Trabajo de la empresa, las políticas y compromisos y los reglamentos internos relacionados con la materia, así como planificar y organizar la producción de acuerdo a esos programas, políticas, compromisos y reglamentos.

Este numeral 7 del artículo 56 establece claramente que el PSST debe elaborarse con la participación de los trabajadores y trabajadoras. Es la aplicación del Modelo Obrero a lo venezolano, basado en el proceso de participación consagrado en la CRBV. La Gaceta Oficial N° 42.712, donde se deroga la NT-01-2008 y se dicta la nueva Norma Técnica Programa de Seguridad y Salud en el Trabajo (NT-04-2023), en el último considerando plantea que se deben precisar los “mecanismos para la participación activa y protagónica, en la promoción, formación, prevención y atención de las trabajadoras y los trabajadores.”

Luego, en la Exposición de Motivos, segundo párrafo, refiere que la normativa establecida en la CRBV, los Convenios Internacionales en materia de salud y seguridad en el trabajo, la LOTTT, la LOPCYMAT y su Reglamento Parcial, coinciden en exigir a las entidades de trabajo la elaboración, adecuación, aprobación y registro del Programa de Seguridad y Salud en el Trabajo (PSST), con la participación de los trabajadores y trabajadoras, patronos y patronas, en el cual se desarrollen las políticas normativas, responsabilidades y lineamientos mínimos necesarios para prevenir los riesgos asociados a las actividades laborales. Así mismo, en el artículo 3 de la NT-04-2023, se recalca que se debe garantizar “la participación activa y protagónica de los trabajadores y las trabajadoras y un entorno de trabajo seguro y saludable.”

Igualmente, en la NT-04-2023, Artículo 18 (Del contenido de los Planes de Trabajo), numeral 2.7. Monitoreo y vigilancia de la utilización del tiempo libre de las trabajadoras y los trabajadores, se plantea al final del párrafo del numeral 2.7.1 que se deben aplicar los planes para la recreación y el turismo social con la finalidad de fortalecer la calidad de vida de las trabajadoras y los trabajadores. El numeral 2.7.2 ahora refiere que dentro del PSST se debe contemplar el Programa Recreativo Laboral (PRL), de acuerdo a lo que está dispuesto en la LOPCYMAT y de conformidad con las competencias atribuidas al Instituto Nacional de Capacitación y Recreación de los Trabajadores y Trabajadoras (INCRET). Es una importante aclaratoria porque en la NT-01-2008, no se establecía con certeza si el PRL era parte del PSST.



3.- El Programa Recreativo Laboral

En toda entidad de trabajo, pública o privada, debe diseñarse, elaborarse, implementarse y evaluarse continuamente un PSST, con la participación activa y protagónica de las trabajadoras y los trabajadores. El artículo 18, mencionado anteriormente, plantea, en su numeral 2.7, que se debe implementar un PRL, de acuerdo a las competencias del INCRET. El programa recreativo laboral debe ser elaborado por el Servicio de Seguridad y Salud en el Trabajo con la participación del Comité de Seguridad y Salud Laboral, los delegados y delegadas de prevención y las trabajadoras y los trabajadores, estos últimos participan a través de una encuesta colectiva donde plantean preferencias de actividades recreativas, lugares y modos de participación. La participación del SSST, está establecido en el artículo 40 de la LOPCYMAT, sobre sus funciones, en sus numerales 9, 11 y 12, y en el Reglamento Parcial de la LOPCYMAT (RP LOPCYMAT) en el artículo 21, numeral 4. El artículo 40 reza así:

Los Servicios de Seguridad y Salud en el Trabajo tendrán entre otras funciones, las siguientes:

Omisión...

9. Desarrollar y mantener un Sistema de Vigilancia de la utilización del tiempo libre, de conformidad con lo establecido en el Reglamento de la presente Ley.

El RP LOPCYMAT establece en su artículo 36, los elementos a desarrollar en ese Sistema de Vigilancia de la utilización del tiempo libre y los informes trimestrales que debe presentar el SSST de las entidades de trabajo al Instituto Nacional de Prevención, Salud y Seguridad Laborales (INPSASEL).

Continuando con los numerales del artículo 40 de la LOPCYMAT:

“11. Desarrollar programas de promoción de la seguridad y salud en el trabajo, de prevención de accidentes y enfermedades ocupacionales, de recreación, utilización del tiempo libre, descanso y turismo social.”

Aquí se observa la responsabilidad que tiene el SSST de desarrollar el programa recreativo laboral (PRL).



Por último, el numeral 12 del mismo artículo que establece lo siguiente:

“12. Promover planes para la construcción, dotación, mantenimiento y protección de infraestructura destinada a los programas de recreación, utilización del tiempo libre, descanso y turismo social.”

El artículo 110 de la LOPCYMAT establece que el INCRET, en base a las recomendaciones de los Consejos de Seguridad y Salud en el Trabajo, promocionará en forma coordinada con las instituciones públicas y privadas, planes para la construcción, dotación, mantenimiento y protección de la infraestructura destinada a la recreación, la utilización del tiempo libre, el descanso y el turismo social, para facilitar el desarrollo e incentivo de los programas destinado a la mejor utilización del tiempo libre y disfrute del descanso de los trabajadores y trabajadoras. (LOPCYMAT).

De acuerdo al numeral 12 del artículo 40 y el artículo 110, ambos de la LOPCYMAT, se plantea que se promocionará en forma coordinada con las instituciones públicas y privadas, todo lo relacionado con los planes para la construcción, dotación, mantenimiento y protección de infraestructuras destinadas a la recreación, descanso y turismo social.

Conclusiones

Los trabajadores y trabajadoras en la actualidad han incrementado por necesidad las horas dedicadas a las actividades laborales, en detrimento del tiempo de descanso y recreación, lo cual en la práctica afecta su salud física y mental. En Venezuela se cuenta con todo un andamiaje jurídico dirigido a la protección de la salud y la vida en el trabajo, que busca garantizar el descanso y la recreación.

Es por ello que recientemente fue aprobada la nueva Norma Técnica del Inpsasel NT-04-2023, dirigida a sustituir la NT-01-2008, del Programa de Seguridad y Salud en el Trabajo, instrumento que con la participación de los trabajadores y trabajadoras busca la implementación de actividades que brinden protección en materia de salud laboral. Igualmente, el Programa Recreativo Laboral se convierte en otro instrumento de vital importancia para brindar a los



trabajadores actividades dirigidas al esparcimiento que puedan contribuir al disfrute de una verdadera calidad de vida.

La normativa existente en el país exige a los patronos y patronas una gestión en materia de Seguridad y Salud en el Trabajo que incluye el Programa de Seguridad y Salud en el Trabajo, y dentro de éste, el desarrollo del Programa Recreativo Laboral, instrumentos claves para lograr en la población trabajadora una mejor calidad de vida, pero ello debe ir aparejado de una toma de conciencia de los actores sociales sobre la importancia de contar con ambientes de trabajo seguros y saludables.

Referencias

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. (1999). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 36.860. Diciembre 30, 1999. Corrección y reimpresión en Gaceta Extraordinaria N° 5.453 del 24 de marzo de 2000.

INCRET. Buen uso del tiempo libre en el trabajo, Objetivo de alcance nacional. Boletín Semestral - Estudios & Investigación. N° 2. Año 2022.

Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo. 2005. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 38.236. Julio 26, 2005.

Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras (2012). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 6.076, Extraordinaria, Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras. Decreto N° 8.938, mayo 07, 2012. Caracas

Norma Técnica Programa de Seguridad y Salud en el Trabajo (NT-04-2023). Norma Técnica. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela No. 42.712, de fecha 12 de septiembre de 2023, donde se deroga la Norma Técnica Programa de Seguridad y Salud en el Trabajo (NT-01-2008).

Observatorio Venezolano de Finanzas. (2023). Caen las remuneraciones reales en el segundo trimestre de 2023. (18/07/2023), Recuperado: <https://humvenezuela.com/ovf-caen-las-remuneraciones-reales-en-el-segundo-trimestre-de-2023/>

Organización Internacional del Trabajo. (2023). Tiempo de trabajo y conciliación de la vida laboral y personal en el mundo. Fondo de Publicaciones de la Oficina Internacional Trabajo. Ginebra, Suiza. Recuperado de: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/--protrav/---travail/documents/publication/wcms_883389.pdf



OMS. Decenio del Envejecimiento Saludable. OMS. Disponible en:
https://www.who.int/docs/default-source/decade-of-healthy-ageing/final-decade-proposal/decade-proposal-final-apr2020-es.pdf?sfvrsn=73137ef_4#:~:text=A1%20t%C3%A9rmino%20del%20Decenio%20del,y%20alcanzar%C3%A1%20los%202100%20millones.

Reglamento Parcial de la LOPCYMAT. 2007. Gaceta Oficial N° 38.596 del 03 de enero de 2007.



CAPÍTULO 10

ESTRATEGIAS TÉCNICAS PARA LA EFECTIVIDAD EN LA GESTIÓN DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO: NUEVO MARCO REGULATORIO

Omar W Mendoza Q.

Resumen

Se presenta a continuación un abordaje de tipo documental a nivel descriptivo en el cual se desarrollan de manera amplia los aspectos relacionados a la publicación de la Norma Técnica 04/2023: Programa de Seguridad y Salud en el Trabajo, así como la Providencia Administrativa N° 0245-2023 del Instituto Nacional de Prevención, Salud, y Seguridad Laborales (INPSASEL), relacionada con la organización de los Servicios de Seguridad y Salud en el Trabajo, propios o mancomunados contenida en la Gaceta Oficial N° 42.712, de fecha 12 de septiembre de 2023. Estimando su real alcance en las políticas dentro de la gestión de todas las entidades de trabajo, sean públicas y privadas, definiendo las estrategias para la prevención de los riesgos ocupacionales, a través de un nuevo significado y un objetivo más extenso. Adicionalmente se trata sobre la efectividad e impacto que ha tenido la Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente del Trabajo y su Reglamento Parcial, en las organizaciones. El propósito del presente documento es; reseñar cómo ha impactado la noción y se ha transformado la definición y alcance de la seguridad y salud en el trabajo en Venezuela, a la luz de los nuevos enfoques y marcos regulatorios, al mismo tiempo reseñar una síntesis de la legislación promulgada desde el ejecutivo nacional para la participación de los actores laborales: trabajadores, representante de los trabajadores: delegados de prevención, representante de los trabajadores, comité de seguridad y salud laboral, entre otros; en cuanto a la efectividad de las estrategias en la prevención laboral.

Palabras clave: Programas de Seguridad y Salud en el Trabajo, Servicios de Seguridad y Salud en el Trabajo, Delegados de Prevención.

Estrategias técnicas para la efectividad en la gestión de seguridad y salud en el trabajo: nuevo marco regulatorio.

Introducción

El ordenamiento jurídico venezolano, se encuentra compuesto por normas que van a regular los diferentes sectores de la sociedad; existiendo por ejemplo diversas normas penales, civiles, mercantiles, administrativas o laborales. En este contexto la Norma Técnica 04-2023: Programa de Seguridad y Salud en el Trabajo, es una norma de carácter laboral que viene a desarrollar la



materia de seguridad y salud en el trabajo, así como las providencias administrativas del Instituto Nacional de Prevención, Salud y Seguridad Laborales.

Desde el Ejecutivo Nacional se promulgó la Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 42.712 de 12 de septiembre de 2023, mediante el cual se deroga la Norma Técnica Programa de Seguridad y Salud en el Trabajo (NT-01-2008) y se dicta la nueva Norma Técnica Programa de Seguridad y Salud en el Trabajo (NT-04-2023), así como la promulgación de la Providencia Administrativa N° 0245-2023 de fecha 07 de agosto de 2023.

En concordancia con las fuentes del derecho vinculadas a la prevención de riesgos laborales y a la Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (en adelante LOPCYMAT), y su Reglamento Parcial, no sin dejar de considerar los múltiples convenios internacionales de los que Venezuela es parte, se actualizan y adaptan a los cambios y variaciones sustanciales que se habían producido en materia de seguridad y salud laboral. Tal adaptación es la promulgación de la Gaceta Oficial antes mencionada y lleva la implementación de nuevos elementos en el desarrollo de la gestión de seguridad y salud en el trabajo.

Una vez más el Ejecutivo, conjuntamente con el Poder Público Nacional, interviene en la política de seguridad, salud y protección para los todos los trabajadores, sean de la administración pública o privada e interviene para gestionar la política y garantizar la participación dentro de los mecanismos de gestión preventiva, a través de las articulaciones de las organizaciones y planes de desarrollos preventivos, que permitan mantener la seguridad y salud de todos los trabajadores.

Existen razones para afirmar que estamos ante una Ley que a pesar de su formal entrada en vigencia el 26 de julio de 2005, aunque haya transcurrido quince (15) años, en modo alguno se ha puesto en práctica en toda su extensión y con todas sus consecuencias. Si bien la LOPCYMAT, nada dispone respecto a los términos y condiciones de ejecución, tanto sus propios contenidos como la precitada falta de coordinación previa entre los poderes públicos imponen una realidad que conduce al aplazamiento efectivo de la Ley.



Asimismo, se describe los instrumentos jurídicos promulgados a efectos de prevenir la pandemia ocasionada por el coronavirus (COVID-19), y las responsabilidades desde los entornos de trabajo.

Desarrollo

1.1.- Aspectos Técnicos Jurídico de la Seguridad y Salud en el Trabajo en Pandemia por COVID-19

Estudio de la Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente del Trabajo (LOPCYMAT) e instrumentos legales promulgados en medio de la pandemia ocasionada por el Coronavirus (COVID-19).

La excesiva e injustificada demora en la elaboración y promulgación de la LOPCyMAT produjo, como primera e inmediata consecuencia, cambios radicales en la forma de regular la seguridad y salud en el trabajo, sin que ello signifique que estamos ante una Ley plena de novedades en sentido estricto, pero si existen variaciones respecto al sistema anterior que convierten en poco o nada prácticos los conocimientos anteriores que los empleadores pudieran tener acerca de la materia regulada.

La LOPCyMAT extiende su ámbito de aplicación a cualquier actividad empresarial, al trabajo a domicilio, doméstico y de consejería. Quienes desempeñen sus labores en cooperativas u otras formas asociativas, comunitarias, de carácter productivo o de servicio y también a las Administraciones Públicas y articula la prevención de riesgos laborales mediante la evaluación y, en su caso, planificación de los mismos, disponiendo también que los trabajadores participen en la prevención, a cuyo fin les reconoce el correspondiente derecho que podrán ejercer mediante los cauces de representación específica que la propia norma prevé.

Necesariamente, si nos encontramos ante una Ley que busca la prevención y que, además, incorpora en el ordenamiento sectorial cambios evidentes (evaluación, planificación, nueva configuración de los derechos de los trabajadores en la materia y de las obligaciones empresariales) resulta de todo punto inviable pretender su inmediata puesta en práctica sin dejar pasar antes un



lapsus temporal suficiente que permita que los empresarios (cualquiera que sea su dimensión real) puedan ser reconocedores de los cambios producidos, al igual que debe esperarse a que tanto las propias empresas, como en su caso, las compañías aseguradoras puedan ir realizando los cambios organizativos precisos para poder llevar adelante la actividad preventiva en la forma en la que es regulada por la LOPCyMAT.

Téngase en cuenta, a estos efectos, que en lo que se refiere a la evaluación y planificación preventiva y, por supuesto, a la forma de organizar los sistemas de prevención, el contenido de la Ley resulta insuficiente para poder ser aplicado a partir de su entrada en vigencia. No hay otra alternativa hubo que esperar, en una primera fase, se publicara la Gaceta Oficial N° 38.596 de fecha 01 de enero de 2007, por el que se aprueba el Reglamento Parcial de la Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo, y el Decreto N° 6.012, de fecha 15 de abril de 2008, publicado en la Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 38.910, por el que se publica la Norma Técnica 01-2008, de los Programas de Seguridad y Salud en el Trabajo, para poder poner en práctica todo lo que se refiere a la evaluación, planificación y servicios o sistemas de prevención.

Todo ello hace, que a pesar de ser la LOPCyMAT de mediados del año 2005, hasta principios de 2007, no se contaba con el respaldo jurídico-normativo suficiente para aproximarse a la fase de ejecución real de la Ley. Pero incluso entonces continuaban existiendo carencias importantes que impedían tal posibilidad, ya que difícilmente se pretende poner en marcha unos servicios adecuados de seguridad y salud en el trabajo sin contar con el personal técnico/profesional multidisciplinario, del programa de seguridad y salud en el trabajo, entre otros, al que la Ley y el Reglamento Parcial de la LOPCyMAT hace referencia, norma que prevé la existencia de los servicios propio o mancomunado.

Todavía en la actualidad estamos muy lejos de poder afirmar que nada obsta a que la Inspectoría del Trabajo ponga en marcha los correspondientes planes de inspección para constatar, y sancionar en su caso, que la LOPCyMAT y todas sus normas de desarrollo están siendo efectivamente aplicadas en todo el territorio nacional.



Hemos de tener en cuenta que aún no hay un criterio único en el caso de lo establecido en la Ley referente a los programas de seguridad y salud en el trabajo, y cada gerencia regional del Instituto Nacional de Prevención, Salud y Seguridad Laborales (INPSASEL), no tiene los protocolos de atención para la recepción y aprobación de éstos, evidenciando una gran debilidad para la efectividad de la labor preventiva en la ejecución de la cultura preventiva.

La formación en prevención de riesgos es, sin duda, una de los aspectos capitales de la materia, ya que constituye un derecho de los propios trabajadores respecto al conocimiento de los riesgos de sus respectivos puestos de trabajos, y, al mismo tiempo, es una obligación esencial de los empleadores respecto de los trabajadores a su servicio. Pero también hemos de relacionarla con el derecho de participación y representación de los trabajadores en el ámbito preventivo, afirmación esta que trataré de explicar seguidamente.

El ejercicio del derecho que la Ley reconoce a los trabajadores de participar en la prevención se articula a través de un mecanismo de representación específica personalizado en un órgano individual (la figura de los delegados de prevención) y otro de carácter colegiado (el Comité de Seguridad y Salud Laboral, en lo adelante CSSL), órganos de los que sólo podían formar parte quienes ostentaran previamente formación y conocimiento en materia de seguridad y salud en el trabajo de parte de la representación laboral.

Desde la entrada en vigencia de la norma, ahora tenga o no conocimientos por formación en la materia, basta con tener la intención y cumplir ciertas condiciones para ser electo delegado de prevención y una vez electo pasar a formar parte del CSSL. La restricción que actualmente produce el Reglamento Parcial de la LOPCyMAT en la representación de los trabajadores en materia preventiva es ser representante del patrón, empleado de dirección, trabajadores de confianza, trabajadores que tenga vínculos por consanguinidad o afinidad, hasta el cuarto grado, ascendente o colateral con el patrón, las personas que mantengan una unión estable de hecho con el patrón, el amigo o amiga íntima del patrón o la persona que mantenga una amistad manifiesta con el patrón.

Esta restricción es compensada con la obligación que se hace recaer sobre los empleadores de facilitar la adecuada educación y formación a todos los trabajadores en materia de seguridad y salud en el trabajo, con una frecuencia mínima de 16 horas trimestrales en dicha materia.



En otro orden de ideas, la LOPCyMAT se autoproclama como derecho laboral, lo que unido a su propia denominación ha hecho que haya sido adoptada de forma inmediata por el área de conocimiento de similar denominación, sin que la doctrina administrativa haya presentado la más mínima atención a esta Ley por razones que no resulta fácil colegir. Ninguna duda cabe que uno de los títulos competenciales esgrimidos para la elaboración de la Ley es el previsto en el artículo 87 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, pero no es menos cierto que alrededor de las decenas, del centenar de artículos que componen la LOPCyMAT han sido dictados al amparo del título competencial en cuanto a los Derechos Sociales, en las cuestiones laborales, obligaciones del Estado y obligaciones del patrón, lo que unido al importante régimen de infracciones y sanciones que la Ley prevé, justifican sobradamente la atribución a la misma de, al menos, carácter mixto (laboral y administrativa).

Todo ello sin olvidar que, amén de otras razones posibles, tal condición de derecho laboral de la LOPCyMAT acaba por justificar la pretensión del legislador de que todos los litigios que puedan plantearse como consecuencia de la imposición de cualquier sanción de las establecidas en la Ley, sea sometido al conocimiento de los juzgados y tribunales del orden jurisdiccional social, solución procesal con la que en modo alguno puede estarse de acuerdo, ya que, entre otros efectos posibles, producirá la fosilización e inamovilidad de la ingente cantidad de normas reglamentarias que no podrá ser atacadas por la vía del recurso indirecto frente al Reglamento Parcial de la LOPCyMAT dado el reparto competencial y subsiguiente conocimiento de asuntos que contiene en las actuales normas del proceso laboral y del contencioso-administrativo.

Continuando con la denominación de la Ley, cabe señalar que a pesar de que, como ya dije anteriormente, todo hace pensar que intenta prevenir los accidentes en el trabajo, resulta curioso que una vez analizada la LOPCyMAT y su propio Reglamento Parcial es evidente la ausencia total de técnica preventiva alguna, sin olvidar que los riesgos en las actividades económicas se prevén y sancionan en múltiples normas.

La Ley utiliza la denominación de prevención de condiciones y medio ambiente de trabajo, a mi juicio, debería habersele asignado un título o denominación más acorde con la funcionalidad u operatividad práctica y real que produce, ya que la LOPCyMAT “no previene riesgo alguno”



precisamente por centrar su contenido en la determinación de cuáles son las obligaciones a las que hace frente la Administración pública; como debe desarrollarse la política en la materia regulada; cual es el papel asignado a empleadores y trabajadores; cuales son las obligaciones y, en su caso, derechos de unos y de otros; y, sobre todo, como deben gestionarse la evaluación y planificación preventiva y a qué personas se les reconoce capacidad profesional para poder evaluar y planificar.

Pero en ningún momento se hace alusión a técnica preventiva alguna a emplear en orden a tratar de evitar que ocurran accidentes en el transcurso del desarrollo del trabajo en las empresas. En este sentido, no puede ignorarse que la Ley resulta aplicable a cualquier entidad de trabajo a partir del momento en el que la empresa tenga, tan sólo, un trabajador, circunstancia que por sí sola convierte la actividad preventiva en una actividad económica sectorial en si misma a adicionar a las muchas existentes en el ámbito económico general, perspectiva desde la cual el calificativo de “laboral” pasa a un plano meramente accesorio o circunstancial, ya que el riesgo no está vinculado a la relación jurídica laboral sino a la actividad empresarial que en cada caso corresponde.

De ahí que también, otras múltiples normas relacionadas con las actividades empresariales, tengan sus previsiones en materia de riesgos. A todo ello hay que añadir que la práctica totalidad de la LOPCyMAT y su Reglamento Parcial es de carácter imperativo y no contiene márgenes de disponibilidad de derechos ni por parte de los empresarios ni por parte de los trabajadores, circunstancia que viene a reforzar mis anteriores afirmaciones acerca del verdadero carácter de la norma.

1.2.- Instrumentos legales promulgados con ocasión a la prevención y mitigación de la COVID-19

La prevención como concepto más amplio implica: La evaluación y control desde la producción y/o servicio, suministro de máquinas, sustancias y productos hasta su utilización en la organización. La evaluación y control de productos, equipos y sustancias y de su uso adecuado, evaluando lugares, ambientes, locales, entre otros. La valoración de cualquier factor del ambiente y de las condiciones de trabajo susceptible de influir en la salud laboral.



Desde este punto de vista con ocasión a la pandemia, el estado promulga Gaceta Oficial Extraordinaria N° 6.519, de fecha 13 de marzo de 2020, Decreto Presidencial de Estado de Alarma por COVID-19, mediante el cual se decreta el Estado de Alarma en todo el Territorio Nacional, dadas las circunstancias de orden social que ponen gravemente en riesgo la salud pública y la seguridad de los ciudadanos y las ciudadanas habitantes de la República Bolivariana, a fin de que el Ejecutivo Nacional adopte las medidas urgentes, efectivas y necesarias, de protección y preservación de la salud de la población venezolana, a fin de mitigar y erradicar los riesgos de epidemia relacionados con el coronavirus (COVID-19) y sus posibles cepas, garantizando la atención oportuna, eficaz y eficiente de los casos que se originen.

Responsabilidad del Estado Venezolano. Art. 135 de la Constitución de la República de Venezuela. Gaceta Oficial 5.453 de fecha 24 de marzo de 2020... “las obligaciones que corresponden al Estado conforme a esta Constitución y a la ley, en cumplimiento de los fines del bienestar social general, no excluyen las que, en virtud de la solidaridad y responsabilidad social y asistencia humanitaria, corresponda a los a las particulares según su capacidad. La ley proveerá lo conducente para imponer el cumplimiento de éstas obligaciones, en los casos que fuese necesario. Quienes aspiren el ejercicio de cualquier profesión tienen el deber de prestar servicio a la comunidad durante el tiempo, lugar y condiciones que determine la ley”.

En el marco de la política de prevención estatal se emite la Resolución N°090 de fecha 01 de junio de 2020. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N°41.891 de fecha 01 de junio de 2020. Ministerio del Poder Popular para la Salud. Normativa Sanitaria Responsabilidad Social ante la Pandemia denominada Coronavirus (COVID-19). Donde se establece la Normativa Sanitaria de Responsabilidad Social ante la pandemia denominada coronavirus (COVID-19), con el objeto de mitigar y erradicar los contagios del virus dentro del territorio nacional.

Como norma busca la prevención del contagio, está dirigida para el cumplimiento de todas las personas, como nuevo hábito social, en el marco de una conciencia y cultura epidemiológica, activa de la sociedad. Establece un hábito social común a todos los ciudadanos, como regulación sanitaria de inexorable cumplimiento ante la existencia del coronavirus (COVID-19): El uso obligatorio de la mascarilla, el lavado de las manos e higiene corporal, protocolos de acción en el



caso de cualquier síntoma de enfermedad o afectación de salud, las condiciones de higiene de los espacios físicos de contacto, entre otras responsabilidades que delega a las entidades de trabajo, públicas y privadas, representadas en los empleadores, los trabajadores, usuarios y establecimientos comerciales.

Guía Técnica de Prevención COVID-19. Es un programa de seguridad y salud en el trabajo, para a prevención de contagios laborales de COVID-19. Esta Guía permite iniciar la elaboración e inmediata aplicación del Programa de Seguridad y Salud en el Trabajo COVID 19, en atención a los parámetros establecido en la Norma Técnica 01 2008, los protocolos internacionales dictados por la OMS y las orientaciones señaladas en la presente Guía Técnica de Prevención COVID 19, la cual contiene los elementos básicos del Programa de Seguridad y Salud en el Trabajo, adaptados y aplicados a la vigilancia y control de la exposición de los trabajadores y trabajadoras al virus SARS-CoV-2.

Existen otros instrumentos técnicos, que, aunque no forman parte de la fuente del Derecho en materia preventiva del contagio de la enfermedad ocasionada por el coronavirus (COVID-19), pero que son de mucha utilidad preventiva, tal es el caso de Guía Sobre la Preparación de los Lugares de Trabajo para el Virus COVID-19. Esta guía no representa un estándar o reglamento y no crea obligaciones jurídicas nuevas.

El contenido incluye recomendaciones y normas obligatorias de seguridad y salud. Las recomendaciones son informativas y están destinadas a ayudar a los empleadores a proporcionar un lugar de trabajo seguro y salubre, donde los empleadores proporcionen a sus trabajadores un lugar de trabajo libre de riesgos reconocidos que puedan causar muertes o graves daños físicos.

Es aquí donde evidenciamos una articulación jurídica de seguridad y salud en el trabajo.

La articulación jurídica de la protección de la seguridad y la salud laborales descansaría así en una doble noción legislativa (Palomeque 1997):

La definición de los objetivos y del contenido de la política de prevención de riesgos laborales a cargo de las Administraciones Públicas, esto es, el compromiso de los poderes públicos de adoptar medidas preventivas y de garantizar su aplicación para



tutelar la salud laboral. Es una perspectiva de carácter publicista que se extiende más allá de las partes del contrato de trabajo. (p. 5)

Conclusión

El Estado adquiere la responsabilidad laboral al colegir los riesgos laborales, ya que la seguridad y salud en el trabajo define la prevención de los riesgos laborales a través de un significado y un objetivo amplio, entendida como la ausencia de riesgos laborales o su reducción máxima cuando su eliminación no sea posible y la salud laboral, lo cual tiene como finalidad promover la salud integral del trabajador.

Es por ello, al indicar el avance de la seguridad y salud en el trabajo a la prevención de riesgos laborales en Venezuela y Definir el ámbito constitucional de las condiciones de trabajo en nuestro país, se estableció una sociedad democrática, participativa y protagónica, multiétnica y pluricultural en un Estado de justicia, federal y descentralizado, que consolide los valores de la libertad, la independencia, la paz, la solidaridad, el bien común, la integridad territorial, la convivencia y el imperio de la ley para esta y las futuras generaciones; asegure el derecho a la vida, al trabajo, a la cultura, a la educación, a la justicia social y a la igualdad sin discriminación ni subordinación alguna.

Todo esto a través de la CRBV y la LOPCyMAT y demás normativa que la completa, en donde el derecho constitucional a la seguridad y salud en el trabajo se completa con el de igual rango por tratarse de un derecho fundamental, que es el derecho a la vida y a la integridad física y moral. Éstas leyes son la columna vertebral del Derecho positivo en materia de Trabajo y a ella se acude constantemente, tanto para encontrar las normas que contienen la regulación de los distintos aspectos de la relación laboral entre el empleador – empleado, entre trabajador – empresario, como para hallar la solución conforme al Derecho en las controversias que pudieran suscitarse con ocasión de la relación contractual y condiciones de trabajo.

Finalmente, esta situación mundial de la pandemia del COVID-19 que repercute en Venezuela obliga la activación de los Planes de contingencia y atención de emergencias adscritos a los Programas de Seguridad y Salud en el Trabajo de toda entidad de trabajo venezolana. En todo centro de trabajo, explotación o faena, deberá existir un plan de contingencia y atención de



emergencias y urgencias, teniendo en cuenta las características de los procesos, el tamaño y su actividad.

En este sentido, ante la pandemia COVID-19 y el estado de emergencia nacional declarado por el Gobierno Venezolano, los Comité de Seguridad y Salud Laboral o a la instancia de evaluación y control o la instancia creada a tal efecto en cada entidad de trabajo, según el caso, deben convocar de forma extraordinaria una reunión en la cual definan los lineamientos para que de una forma científica, metodológica y técnica, se identifiquen, evalúen y determinen los probables escenarios ante la exposición al COVID-19 y secuencialmente sean desarrollados los planes para control de la contingencia, con definición de estrategias, procedimientos, métodos, técnicas y con la utilización óptima de los medios disponibles, en donde deben considerarse todas las variables involucradas, con establecimiento exacto de funciones y responsabilidades en cada etapa, que se adapte fácilmente a cualquier tipo de instalación y proceso.

Referencias

- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. Gaceta Oficial N° 5453. 1999. Caracas, Venezuela.
- Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente De Trabajo (LOPCyMAT). Gaceta Oficial N° 38.236 de julio 2005. Caracas, Venezuela.
- Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras. Decreto N° 8.938 - 30 de abril de 2012. Caracas, Venezuela.
- Norma Técnica 01-2008. Instituto Nacional de Prevención, Salud y Seguridad Laborales. Disponible en Internet: <http://www.inpsasel.gob.ve/mo.pdf>. Consultado Febrero 2018.
- Organizacion Internacional del Trabajo (OIT). Convención y Recomendación N° 194 de 2002.
- Organización Internacional del Trabajo. Convenio 155 sobre Seguridad y Salud en el Trabajo. Ginebra, 1981.
- Organización Internacional del Trabajo. Enciclopedia de Salud y Seguridad en el Trabajo. 4ta Edición de 1998.
- Palomeque López, M.: El ordenamiento de la prevención de riesgos laborales y la negociación colectiva. Revista del Ministerio de Trabajo e Inmigración, ISSN 1137-5868, N° 3, 1997, págs. 245-254.



Reglamento Parcial de la Ley Orgánica De Prevención, Condiciones y Medio Ambiente De Trabajo. Gaceta oficial N° 38.596 de enero 2007. Caracas, Venezuela.

Rubio, A.: Manual de derechos obligaciones y responsabilidades en la prevención de riesgos laborales. Edita Fundación Confemetal, Madrid. 2002.



CAPÍTULO 11

LAS COMPETENCIAS LABORALES DEL DOCENTE COMO EJE TRANSVERSAL EN EL APRENDIZAJE DE LA FORMACIÓN DE LOS ESTUDIANTES DE RESUCITACIÓN PULMONAR (RCP) DE LA CARRERA DE PREHOSPITALARIA Y EMERGENCIAS DE LA UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR

Baiter Renan Cazares Cadena

Resumen

La efectividad del aprendizaje de la resucitación pulmonar (RCP) en estudiantes de la carrera prehospitalaria y emergencias de la Universidad Central del Ecuador está intrínsecamente ligada a las competencias laborales de sus docentes. Esta investigación se propuso como objetivo plantear las competencias que requiere el estudiante mediante su formación en aula, además son consideradas especialmente cuando se abordan de manera transversal en la formación académica, e impactan significativamente en la preparación de los estudiantes para enfrentar situaciones de emergencia. Se identificó una correlación directa entre la idoneidad pedagógica y las competencias requeridas a través de la técnica del docente y el nivel de destreza alcanzado por el estudiante en prácticas de RCP. Las fallas observadas por el autor en acciones prácticas y concepciones teóricas de los estudiantes sugieren una necesidad imperante de reforzar la formación docente, integrando de manera efectiva tanto el saber teórico como el hacer práctico. La universidad tiene el desafío de elevar el estándar académico, adaptando su currículo y metodologías para garantizar que los futuros profesionales estén óptimamente capacitados. En conclusión, para garantizar una enseñanza de RCP de alta calidad, es esencial que las instituciones de educación superior enfatizen en la formación continua y especializada de sus docentes, reconociendo su rol como eje transversal en la educación médica.

Palabras Clave: Competencias Laborales, Competencias Transversales y Formación

Introducción

Para darle relevancia a los estudios educativos y en especial al del ámbito universitario, es necesario mencionar la necesidad, por parte de los docentes y/o facilitadores, se requiere que estos posean y/o desarrollen competencias que generen en sus estudiantes en proceso de formación de competencias y habilidades laborales, tomadas como el resultado de la integración, esencial y generalizada de un complejo conjunto de conocimientos, habilidades y valores profesionales, que se manifiestan a través de un desempeño laboral efectivo en la solución de los problemas de su



profesión, pudiendo incluso resolver aquellos no predeterminados, que pudieran emerger en el campo laboral, y que deben ser generados por parte de los docentes a los estudiantes en formación.

Este estudio parte que las competencias docentes implican la interrelación entre formación teórica y aplicabilidad de lo aprendido, este conjunto de recursos solo adquiere sentido cuando se ponen en práctica, la eficacia del aprendizaje de los educandos en circunstancias específicas.

Por lo tanto, se pretende fortalecer a través de diversos teóricos la importancia de las competencias se centra fundamentalmente en el marco del compromiso de los docentes con la generación de conocimientos, deberes, responsabilidades de cada uno en la transmisión de conocimientos; convirtiendo los espacios educativos en lugares propicios para aprendizajes significativos. El desarrollo de las competencias, así como también sus aportes pretenden contribuir a la optimización de la labor educativa que realizan los docentes, direccionándola hacia la utilización de las competencias para no sólo transmitir conocimientos, sino que estos sean pertinentes y además contribuyan a proporcionar una formación integral a sus estudiantes.

Fundamentación Teórica

La globalización y el avance tecnológico han provocado una transformación profunda en el panorama mundial. Las estructuras en las que la sociedad opera están en constante evolución, afectando áreas como el trabajo, las estructuras familiares, los medios de comunicación y, fundamentalmente, la educación, como señala Morillo (2006, p.45). Frente a este panorama de cambio constante, surge el desafío de adaptar la socialización del conocimiento.

Esto impulsa una formación que se centra en el desarrollo de competencias, habilidades y capacidades específicas, preparando individuos para enfrentar las demandas emergentes del contexto social. Esta formación de calidad se basa, esencialmente, en la instrucción impartida por expertos especializados en sus respectivas áreas.

En relación a esto, Castellanos (2011) enfatiza que la educación debe ser vista como un proceso de alta calidad, donde cada individuo tiene el potencial y la capacidad de aprender. Esta perspectiva coloca la educación no solo como un privilegio para algunos, sino como una necesidad



universal. Siguiendo el pensamiento del autor, es esencial adquirir competencias laborales pertinentes para abordar la evolución social, en lo que se conoce como la era del conocimiento.

Esto conlleva a adoptar un enfoque en la adquisición de conocimientos verdaderamente significativos.

El sistema educativo actual tiene el deber de formar individuos que no solo acumulen información, sino que también sean capaces de pensar críticamente. Este enfoque pretende cultivar una auténtica sociedad del conocimiento donde las personas sean participantes activos, capaces de mejorar su calidad de vida y educación.

Como subraya Murillo (2006, p.49), es vital reconocer la necesidad de adaptar nuestra educación a la sociedad del conocimiento, lo que implica reconsiderar aspectos fundamentales como el currículo, las instituciones educativas, la enseñanza y el rol del profesor. Esta reflexión nos lleva a valorar la enseñanza como un factor esencial para reafirmar y consolidar conceptos teóricos y prácticos.

Dicho esto, es esencial adaptar el papel del docente para cumplir con estas demandas. Esto conlleva un cambio desde la simple transmisión de información hacia un enfoque más constructivista que promueva aprendizajes auténticos. Además, es vital que la enseñanza cambie de una perspectiva general a una más individualizada, atendiendo a las necesidades y estilos de aprendizaje particulares de cada estudiante.

Este reajuste en la función docente implica que el profesor no solo sea un transmisor de información, sino un líder y guía en el proceso de aprendizaje. Como señala (Casares 2016, p.11), el docente debe ser un líder que inspire valores esenciales como la esperanza, el esfuerzo y la ética. Estos educadores deben ser ejemplos de vida, comprometidos con la sociedad, el medio ambiente y su crecimiento personal.

Así, además de poseer conocimientos, deberán tener habilidades y actitudes que los lleven a renovar su enfoque pedagógico acorde con las necesidades contemporáneas de la sociedad y el currículo.



Latinoamérica no es ajena a las transformaciones educativas que ocurren globalmente. Castellanos (2011:89) resalta la creciente atención en las competencias laborales de los docentes en la región, enmarcándolas en un proceso continuo de formación y adaptación al cambiante entorno social. Esto no solo se refiere a las expectativas curriculares, sino también al contexto dinámico en el que la educación se lleva a cabo.

Aramendi (2015) destaca el papel fundamental de las universidades en el progreso de una nación, siendo estos considerados pilares para la economía, la movilidad social y la cohesión societal. La eficiencia de una institución de educación superior es vista como crucial para enfrentar los desafíos de una sociedad globalizada. Esto implica la necesidad de una revisión profunda de los métodos de enseñanza y aprendizaje, alineándolos con las exigencias de la contemporánea sociedad del conocimiento.

La adaptación curricular debe responder a múltiples factores: las necesidades de los estudiantes, las demandas sociales y el surgimiento de innovadoras propuestas educativas. En este contexto, la formación basada en competencias laborales cobra especial relevancia. No sólo se debe atender al desarrollo profesional del docente, sino también al currículo que guía su labor y al ambiente en el cual ejerce.

Fonseca (2017) subraya la importancia del docente en el cambio educativo. Determinar la formación adecuada y trazar un plan para su desarrollo profesional son pasos clave para alcanzar objetivos educativos. Este planteamiento es compartido por el documento Metas Educativas 2021, donde se enfatiza que "la formación de los maestros en competencias esencialmente necesarias para educar a las futuras generaciones es, quizá, el aspecto más crítico para elevar la calidad educativa y los aprendizajes de los estudiantes" (OEI, 2010, p.135-136).

Asimismo, Fonseca (2017, p.7) menciona que, en Ecuador, aunque existe un reconocimiento sobre la importancia de formar docentes con competencias pedagógicas sólidas, hay ciertos obstáculos en la implementación de formación continua, lo que puede afectar su desempeño. Es fundamental abordar estas insuficiencias para permitir a los docentes desempeñarse de manera creativa y transformadora en el proceso educativo.



La formación basada en competencias laborales es esencial para garantizar profesionales capacitados, sobre todo en áreas críticas como la medicina. Esta formación no solo debe ser teórica sino también práctica, enfocándose en desarrollar habilidades aplicables en la realidad laboral. Cocca (2003, p.13) define las competencias laborales como "las condiciones que un docente debe poseer para desempeñar eficientemente su cargo".

Estas competencias van más allá del mero conocimiento; requieren una adaptabilidad y flexibilidad en el aprendizaje. Es crucial no solo aprender, sino también tener la capacidad de "desaprender" para adaptarse a nuevas realidades y enfoques.

Esta perspectiva recalca que las competencias laborales son un pilar en el éxito de cualquier organización. La combinación de habilidades, destrezas y conocimientos genuinos, junto con la cohesión entre los miembros de una institución, son la clave para alcanzar los objetivos establecidos.

En el ámbito de la educación universitaria, es fundamental que los docentes tengan las competencias necesarias para formar a sus estudiantes en habilidades laborales específicas. Además, deben ser capaces de adaptarse y manejar cambios, implementando estrategias flexibles que se alineen con las cambiantes demandas del contexto profesional.

Tobón (2008) identifica dos tipos de competencias: las genéricas e instrumentales, y las específicas. Las primeras incluyen habilidades cognitivas, metodológicas, tecnológicas, lingüísticas, interpersonales e interacciones sociales. Estas competencias genéricas permiten a los profesionales adaptarse a diversos contextos laborales y enfrentar cambios constantes.

Por otro lado, las competencias específicas están relacionadas con las particularidades de cada profesión, requiriendo un nivel alto de especialización y una formación adaptada a esas necesidades concretas. Estas son las que se deben cultivar intensamente durante la formación académica de los estudiantes.

La educación universitaria, tal y como se ha planteado, ha experimentado un cambio en el enfoque hacia una formación basada en competencias laborales. Esto significa que el proceso



educativo no se limita únicamente a la transmisión de conocimientos teóricos, sino que busca formar individuos integrales que sean capaces de actuar, aplicar y adaptarse a diversos contextos de manera efectiva.

La figura del docente, por lo tanto, se erige como fundamental en este proceso. La formación integral que propone este enfoque requiere de un educador que no solo transmita conocimientos, sino que promueva y desarrolle habilidades y actitudes en sus estudiantes.

Esto se traduce en preparar al estudiante no solo para superar exámenes, sino para enfrentarse a situaciones reales y cambiantes, tanto en su vida profesional como personal. Sin embargo, al señalar la relevancia del docente en este proceso, se evidencian falencias en la formación de los estudiantes de resucitación cardiopulmonar (RCP) de la carrera de prehospitalaria y emergencias en la Universidad Central del Ecuador.

La carencia de habilidades prácticas, así como los vacíos en la teoría, destacan una preocupación evidente sobre la preparación que reciben estos futuros profesionales.

Si bien la teoría es esencial, en campos como el médico, y en particular en áreas tan críticas como la RCP, la práctica es primordial. Si un estudiante no puede ejecutar correctamente una maniobra de resucitación, las consecuencias pueden ser fatales.

Esta problemática no solo afecta la reputación de la universidad y la formación de sus egresados, sino que puede tener consecuencias muy reales en la salud y la vida de las personas.

Es por ello que es esencial analizar las competencias laborales de los docentes encargados de la formación de estos estudiantes. Se debe examinar no solo su capacidad para transmitir conocimientos teóricos, sino también su habilidad para enseñar, guiar y evaluar las prácticas, así como para adaptarse y responder a las necesidades cambiantes del entorno médico.

En resumen, garantizar una formación de calidad, basada en competencias laborales, es una tarea que requiere del compromiso, la preparación y la adaptabilidad tanto de docentes como de instituciones educativas. Es vital tomar acciones que garanticen la formación adecuada y efectiva



de los estudiantes para asegurar no solo su éxito profesional, sino también la salud y seguridad de la sociedad en su conjunto.

El panorama descrito refleja una preocupación emergente en el ámbito educativo de la Universidad Central del Ecuador, específicamente en la carrera de prehospitolaria. La formación en áreas críticas como la resucitación cardiopulmonar (RCP) no sólo implica la adquisición de conocimientos teóricos, sino también la habilidad y destreza en la aplicación práctica de dichos conocimientos.

Si bien el bajo rendimiento académico puede tener diversas causas, la distorsión de contenidos programáticos y la falta de correlación entre la teoría y la práctica son factores determinantes que limitan la adquisición y el desarrollo de competencias laborales esenciales en estudiantes de campos tan vitales como el médico.

Adicionalmente, el ingreso de personal docente sin seguir las normativas y leyes correspondientes pone en evidencia una posible falta de rigurosidad en el proceso de selección, lo que puede resultar en la incorporación de docentes no aptos o insuficientemente preparados para la enseñanza de contenidos tan críticos.

La capacitación y formación continua de los docentes es un aspecto fundamental para garantizar que los estudiantes reciban una educación de calidad y actualizada. En áreas como la medicina, donde los avances y cambios son constantes, es imprescindible que los docentes estén en constante actualización.

La falta de consideración hacia la diversidad de estudiantes y perspectivas médicas puede llevar a prácticas pedagógicas homogéneas que no se adapten a las necesidades individuales de cada estudiante. Estas prácticas, a su vez, pueden generar desigualdades en el aprendizaje y la formación de los estudiantes, impidiendo que alcancen su máximo potencial.

Es evidente que el desarrollo cognitivo y la adquisición de habilidades y destrezas son esenciales para la formación integral de los estudiantes. Si los docentes no dominan, internalizan



y transmiten adecuadamente estos saberes, el impacto se reflejará negativamente en la formación profesional de los estudiantes.

Por lo tanto, se destaca que la formación universitaria se encuentra en una encrucijada dado que no solo debe transmitir conocimientos, sino también cultivar habilidades y competencias que permitan a los estudiantes desempeñarse adecuadamente en su campo laboral. En el área de la medicina y, específicamente, en la resucitación cardiopulmonar (RCP), estas competencias se convierten en cuestiones de vida o muerte. Por lo tanto, no hay margen de error en su formación y aplicación.

El papel del docente universitario trasciende el de ser un mero transmisor de conocimientos. Deben ser facilitadores del aprendizaje, mentores y guías que permitan a los estudiantes desarrollar habilidades y competencias que, en el futuro, serán esenciales en su práctica profesional. En el contexto de la clínica de simulación, estas competencias se ponen a prueba en un entorno controlado, lo que permite a los estudiantes aprender de los errores y mejorar sus habilidades sin poner en riesgo a pacientes reales.

Dentro de la universidad central del Ecuador, la formación en RCP en la carrera de prehospitalaria y emergencias representa una oportunidad invaluable para los estudiantes de aprender, practicar y perfeccionar estas habilidades cruciales. Sin embargo, la eficacia de esta formación depende en gran medida de la competencia laboral de los docentes.

Es por eso que es esencial analizar y comprender las concepciones y metodologías que los docentes tienen sobre estas competencias laborales. Este análisis teórico servirá como base para la implementación de mejoras y ajustes en el proceso educativo.

Es vital que el currículo de la carrera refleje las demandas actuales del campo médico y que se adapte a las necesidades cambiantes de la sociedad y la medicina. Además, es necesario que los docentes estén en constante actualización y capacitación para que puedan guiar a sus estudiantes con eficacia y pertinencia.



Asimismo, la universidad debe establecer mecanismos de evaluación y retroalimentación que permitan detectar áreas de mejora en la formación y tomar medidas correctivas oportunamente.

Metodología

La investigación científica se concibe como un proceso sistemático, organizado y objetivo que busca incrementar el conocimiento y la información sobre cuestiones aún desconocidas (Sabino, 2002). Bajo esta perspectiva, y para abordar el tema "Las competencias laborales del docente como eje transversal en la formación de los estudiantes y Aprendizaje de resucitación pulmonar (RCP) de la carrera de prehospitalaria y emergencias de la Universidad Central del Ecuador", se hace imperativo incorporar un enfoque de investigación documental.

Esta metodología se centrará en la recopilación, análisis e interpretación de información previamente publicada en diversas fuentes, tales como libros, artículos y documentos oficiales, para contextualizar y entender las competencias laborales docentes, la enseñanza de RCP, y los programas formativos en la carrera de prehospitalaria y emergencias (Hernández, Fernández & Baptista, 2014).

Sin embargo, dada la especificidad y complejidad del contexto educativo de la Universidad Central del Ecuador, también se ve la necesidad de adoptar una investigación exploratoria. Esta modalidad, según Tamayo y Tamayo (2003), busca descubrir aspectos nuevos o poco tratados de un tema y es especialmente útil cuando hay escasez de literatura sobre el asunto.

Concretamente, se llevarán a cabo encuestas y entrevistas a docentes y estudiantes de la carrera en cuestión, observaciones directas de sesiones de simulación de RCP y la realización de grupos focales con expertos en el área.

El propósito es, a través de esta combinación metodológica, obtener una visión amplia y detallada de la situación actual, identificando posibles áreas de mejora, buenas prácticas y recomendaciones que optimicen el proceso de enseñanza-aprendizaje en el contexto mencionado.



Resultados

La simulación clínica se ha consolidado como una herramienta fundamental en la educación de las ciencias de la salud. A través de escenarios controlados, los estudiantes pueden practicar habilidades clínicas sin poner en riesgo a pacientes reales.

Aquí describiré las competencias que debe poseer un estudiante de ciencias de la salud usando la técnica de simulación:

Competencias requeridas para los estudiantes de resucitación pulmonar (RCP) de la carrera de prehospitalaria y emergencias de la universidad Central del Ecuador

Competencia Técnica:
Habilidad para realizar procedimientos específicos utilizando maniqués o simuladores.
Precisión y destreza en la ejecución de técnicas médicas.
Competencia Clínica:
Capacidad para realizar diagnósticos correctos basados en la simulación.
Tomar decisiones clínicas adecuadas basadas en escenarios simulados.
Competencia Comunicativa:
Habilidad para comunicarse efectivamente con pacientes simulados y miembros del equipo de salud.
Capacidad de obtener historia clínica y entregar información clara y comprensible.
Competencia de Trabajo en Equipo:
Cooperación y coordinación con otros miembros del equipo de salud durante las simulaciones.
Liderazgo y toma de decisiones en situaciones simuladas de emergencia.
Competencia de Toma de Decisiones:
Evaluar situaciones clínicas simuladas y tomar decisiones oportunas y adecuadas.
Capacidad para manejar situaciones de emergencia y urgencia.
Competencia Reflexiva:
Capacidad para autoevaluarse y aprender de los errores en las sesiones de debriefing después de la simulación.
Reflexionar sobre acciones y decisiones tomadas durante la simulación para mejorar en futuras sesiones.
Competencia Ética y Profesional:
Actuar con integridad y profesionalismo incluso en un entorno simulado.
Respetar la confidencialidad y la dignidad de los pacientes simulados.

Fuente: Elaboración Propia (2023)

Por ello se requiere definir tres condiciones clave en el estudio:



1. Competencias en un estudiante de medicina

Las competencias en un estudiante de medicina se refieren al conjunto de habilidades, conocimientos y actitudes que el futuro profesional de la salud debe adquirir y demostrar para ejercer la medicina de manera efectiva y ética.

Estas competencias abarcan tanto el conocimiento teórico, el manejo clínico y las habilidades técnicas, como la comunicación empática con pacientes y colegas, y la toma de decisiones éticas en contextos complejos (Frank, J. R., & Snell, L. S. (2009).

2. Competencias transversales en la carrera de medicina

Las competencias transversales son aquellas habilidades y conocimientos que no se limitan a una disciplina o área específica de la medicina, sino que son aplicables y valiosas en diferentes contextos clínicos y profesionales. Estas pueden incluir habilidades de comunicación, trabajo en equipo, pensamiento crítico, gestión del tiempo, entre otras.

La habilidad para manejar situaciones éticamente desafiantes, la capacidad para la investigación y la educación continua, y la gestión adecuada del estrés y autocuidado, también son vistas como competencias transversales esenciales en medicina. Cruess, R. L., Cruess, S. R., Boudreau, J. D., Snell, L., & Steinert, Y. (2015).

3. Formación profesional en estudiantes de medicina

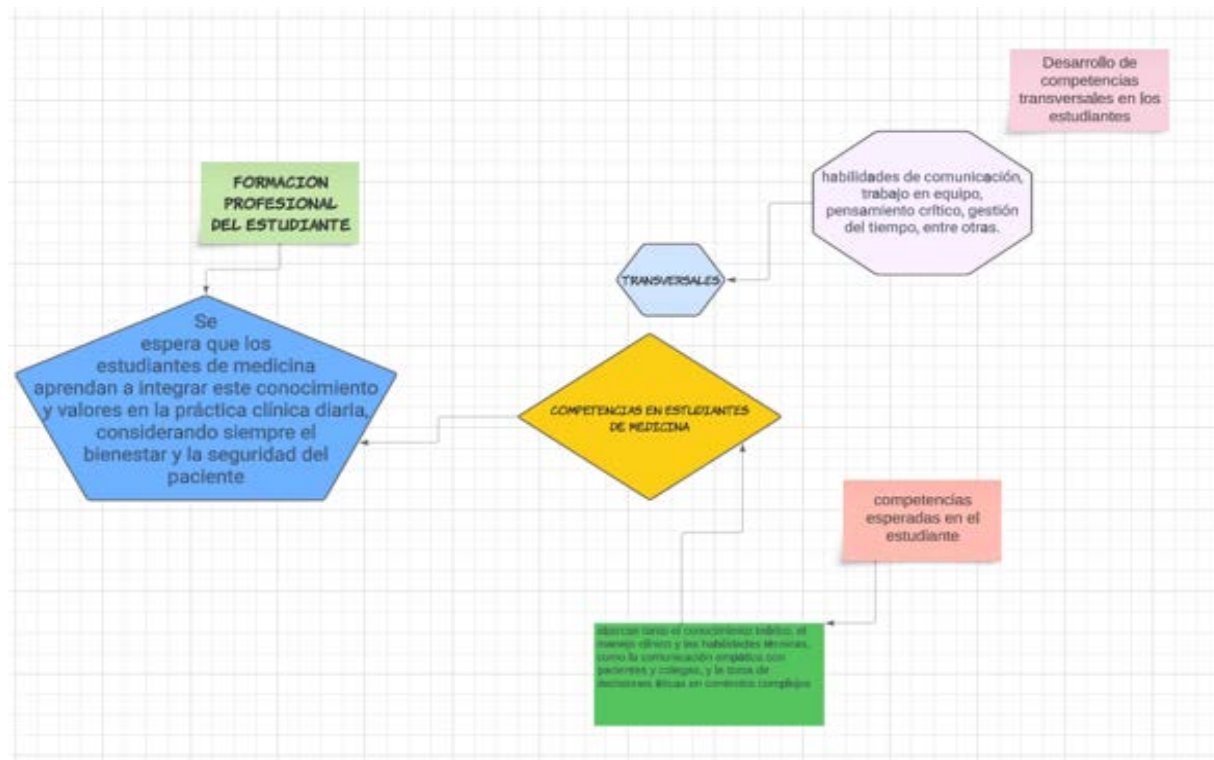
La formación profesional en medicina no se limita solo al dominio del conocimiento médico o a las habilidades clínicas. También engloba el desarrollo del carácter, ética y valores que caracterizan al médico.

Esto implica una formación integral donde se promueva el respeto, la empatía, la integridad, la responsabilidad y la autoregulación.

Además, se espera que los estudiantes de medicina aprendan a integrar este conocimiento y valores en la práctica clínica diaria, considerando siempre el bienestar y la seguridad del paciente Cruess, R. L., Cruess, S. R., Boudreau, J. D., Snell, L., & Steinert, Y. (2015).



A continuación, lo expuesto en la representación gráfica se observa en la Figura 1.



Elaboración Propia (2023)

Conclusiones

La formación y preparación en competencias laborales del docente emergen como un factor determinante en la calidad y efectividad del proceso educativo, particularmente en la carrera prehospitalaria y emergencias de la Universidad Central del Ecuador. Estas competencias no son meramente habilidades adicionales que un educador puede o no poseer, sino elementos fundamentales que impactan directamente en la formación de los estudiantes.

En el contexto específico del aprendizaje de la resucitación pulmonar (RCP), la maestría técnica y pedagógica del docente se convierte en un pilar para asegurar que los futuros profesionales estén aptamente capacitados para responder a situaciones críticas en su campo de acción.



Además, la universidad, al integrar de manera transversal estas competencias en su cuerpo docente, no solo eleva el estándar académico y práctico de sus programas, sino que también contribuye a la evolución constante del sistema educativo y médico del país. Es crucial que las instituciones de educación superior reconozcan y actúen sobre esta realidad, reforzando la formación docente y, por ende, garantizando una enseñanza de RCP que sea simultáneamente teóricamente robusta y prácticamente eficaz.

Referencias

- Aramendi P (2015). Las competencias docentes del profesor de la Facultad de Filosofía de la Universidad Central del Ecuador y su incidencia en la calidad educativa. Universidad del País Vasco / Universidad Central del Ecuador
- Arias, F. (2016) El Proyecto de Investigación. Episteme. Venezuela
- Casares, D. (2016) Líderes y educadores, el maestro, creador de una nueva sociedad, México: Limusa.
- Castellanos, O. (2011) Función docente Reflexiones desde una perspectiva psicológica. Revista Cubana de Educación Superior. Vol. XXIII No. 1. p 45 – 53
- Cerda L (2014). Metodología e Investigación en ciencias sociales. Ediciones Tamayo. México.
- Chávez, N. (2011). Introducción a la investigación educativa. 4ta. Reimpresión. Zulia, Venezuela.
- Cocca, J. (2003) Las Competencias profesionales., <http://www.fceia.uni.arg>. (Consulta enero 2019).
- Cruess, R. L., Cruess, S. R., Boudreau, J. D., Snell, L., & Steinert, Y. (2015). A schematic representation of the professional identity formation and socialization of medical students and residents: A guide for medical educators. *Academic Medicine*, 90(6), 718-725.
- Finol M Y Camacho H (2013). El proceso de investigación científica. Editorial de la Universidad del Zulia. Venezuela.
- Fonseca S (2017), La formación de competencias pedagógicas en los docentes de la universidad metropolitana del Ecuador. Tesis doctoral. La Habana: Editorial Universitaria.
- Frank, J. R., & Snell, L. S. (2009). The Draft CanMEDS 2015 Physician Competency Framework—Series IV. The Royal College of Physicians and Surgeons of Canada.
- Hernández, Fernández y Baptista (2014) Metodología de la investigación Mc Graw-Hill. México



- Murillo, J. (2006) Una dirección escolar para el cambio, del liderazgo transformacional, al liderazgo distribuido, Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 4(4e), pp. 11-24.
- OEI (2010). Una Agenda Común de Futuro. Latinoamericanos y europeos por la transformación social, Fundación Análisis de Política Exterior, 2023 Madrid – España ISBN: 978-84-88025-68-5 Edición a cargo de Áurea Moltó. Madrid.
- Tamayo y Tamayo (2011), El Proceso de investigación científica. 3 Ed. Ediciones Eldorado, Caracas
- Tobón, S. (2008) Formación basada en competencias, Pensamiento complejo, diseño curricular, Bogotá: Ediciones ECOE .

Todos los capítulos incluidos en este libro fueron rigurosamente seleccionados y aprobados luego de arbitraje doble ciego-juicio de pares. Los evaluadores internos y externos fueron especialistas de las diferentes disciplinas, pertenecen a universidades e instituciones venezolanas y extranjeras.

Este libro está protegido bajo la licencia Creative Commons **Reconocimiento Internacional - No Comercial - Compartir Igual (CC BY-NC-SA)**, para copiar, distribuir y comunicar públicamente por terceras personas si se reconoce la autoría de la obra en los términos especificados por el propio autor o licenciante. Está permitido que se altere, transforme o genere una obra derivada a partir de esta obra, siempre deberá difundir sus contribuciones bajo la misma licencia que la creación original. No Puede utilizarse esta obra para fines comerciales. Nada en esta licencia menoscaba o restringe los derechos morales del autor



Actualidad en estudios del trabajo equidad e inclusión

Se utilizó el tipo de fuente Times New Roman en 8, 10, 12, respectivamente

Depósito Legal N° CA2024000015

ISBN 978-980-233-866-5

Ediciones Universidad de Carabobo

Primera edición digital, 2024.

Publicación digitalizada pdf.

Hecho en Venezuela - Made in Venezuela



ACTUALIDAD EN ESTUDIOS DEL TRABAJO EQUIDAD E INCLUSIÓN

V CONGRESO NACIONAL
De investigación e innovación
en Ciencias Económicas y Sociales

RESPONSABILIDAD UNIVERSAL
Promoviendo el cambio para el desarrollo
sostenible para una Venezuela Próspera

#LaNuevaVisiónDeUniversidad
@congresofacesuc

Compiladores: Karla Torres - Williams Aranguren - Neyda Ibañez

Todos los capítulos incluidos en este libro fueron rigurosamente seleccionados y aprobados luego de arbitraje doble ciego-juicio de pares. Los evaluadores internos y externos fueron especialistas de las diferentes disciplinas, pertenecen a universidades e instituciones venezolanas y extranjeras.

Este libro está protegido bajo la licencia Creative Commons Reconocimiento Internacional - No Comercial - Compartir Igual (CC BY-NC-SA), para copiar, distribuir y comunicar públicamente por terceras personas si se reconoce la autoría de la obra en los términos especificados por el propio autor o licenciante. Está permitido que se altere, transforme o genere una obra derivada a partir de esta obra, siempre deberá difundir sus contribuciones bajo la misma licencia que la creación original. No Puede utilizarse esta obra para fines comerciales. Nada en esta licencia menoscaba o restringe los derechos morales del autor.



© Universidad de Carabobo
Facultad De Ciencias Económicas y Sociales
Dirección de Investigación y Producción Intelectual DIPi
Depósito Legal CA2024000015
ISBN 978-980-233-866-5
Primera Edición digital 2024

ISBN: 978-980-233-866-5

