UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRES BELLO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES

TRABAJO DE GRADO

Presentado para optar al título de:

LICENCIADO EN RELACIONES INDUSTRIALES

(INDUSTRIÓLOGO)

SITUACIÓN ACTUAL Y POTENCIAL DE POLÍTICAS Y PRÁCTICAS DE FLEXIBILIZACIÓN LABORAL EN EMPRESAS DE TECNOLOGÍA DEL ÁREA

Realizado por:
García Máspero, Alejandra Marina
Moreira Martinez, Angelica Del Carmen

Profesor Guía: Barrios, Froilán

RESULTADO DEL EXAMEN:

Este Trabajo de Grado ha sido evaluado por el Jurado Examinador y ha obtenido la calificación de :_____( ) puntos.

Nombre: _____Firma:_____

Nombre: _____Firma:_____

Nombre: _____Firma:_____

Caracas, _____de _____de_____

UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES

ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES

CARRERA: RELACIONES INDUSTRIALES

SITUACIÓN ACTUAL Y POTENCIAL DE POLÍTICAS Y PRÁCTICAS DE FLEXIBILIZACIÓN LABORAL EN EMPRESAS DE TECNOLOGÍA DEL ÁREA METROPOLITANA

Tesista: García Máspero, Alejandra Marina

Tesista: Moreira Martínez, Angélica del Carmen

Tutor: Barrios Froilán

Caracas, 18 Septiembre de 2015

AGRADECIMIENTOS

Al profesor Froilán Barrios por su paciencia y dedicación en este proyecto, por incentivar nuestro sentido de perfección, mil gracias por formar parte y aceptar participar en nuestro proyecto.

Al profesor Gustavo García por su disposición durante toda la realización de este proyecto, por sus acertadas recomendaciones y su alto nivel de exigencia desde el primer día.

A la profesora Loreta Moccia por su colaboración al responder dudas metodológicas y su disposición a apoyarnos desde el principio.

A nuestras madres, por confiar en nosotras, en nuestra capacidad para realizar este proyecto y por su apoyo incondicional de inicio a fin.

A Miguel Martínez y a Gladys de Martínez por ser más que abuelos y piezas fundamentales para la realización de este proyecto.

A Mónica Alvarado y Stephany Klein, por su apoyo en detalles metodológicos y de forma para la realización de este proyecto.

A Leonardo Vera, por su disposición en asesorarnos en temas legales, artículos y cualquier información que requerimos para dar vida a nuestro Marco Jurídico.

A la Universidad Católica Andrés Bello por ser nuestra alma máter y prepararnos durante cinco años para este momento.

ÍNDICE DE CONTENIDO

RESUMEN vi
INTRODUCCIÓN 7
CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA 9
CAPÍTULO II. OBJETIVOS 22
Objetivo general 22
Objetivos específicos 22
CAPÍTULO III. MARCO TEÓRICO POLÍTICAS Y PRÁCTICAS DE FLEXIBILIZACIÓN LABORAL 24
1. Conceptos básicos de la flexibilización laboral. 24
2. Categorías de la flexibilidad laboral. 26
3. Aspectos negativos y positivos de la flexibilización laboral. 28
4. Políticas y prácticas de la flexibilidad laboral. 30
5. Revisión de la flexibilización laboral en el mundo. 34
6. Flexibilización Laboral en las Empresas Tecnológicas. 36
CAPÍTULO IV. MARCO JURÍDICO LA FLEXIBILIZACIÓN LABORAL EN EL MARCO DE LA LEGISLACIÓN LABORAL VENEZOLANA 39
CAPÍTULO V. MARCO METODOLÓGICO 47
1. Diseño y tipo de investigación 47
2. Unidad de análisis, población y muestra 48
3. Definición conceptual y operacional de la variable 49
4. Técnicas para la recolección de datos 51
5. Factibilidad del estudio 52
6. Consideraciones éticas 52
CAPÍTULO VI. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS 53
1. Descripción general de la muestra 53
2. Descripción de las políticas y prácticas de flexibilización laboral 55
Bloque I. Horario Flexible 55

Bloque II. Trabajo a medio tiempo 58
Bloque III. Contrato a tiempo determinado 61
Bloque IV: Flexibilidad Salarial 65
Bloque V: Teletrabajo 69
Bloque VI: Semanas Laborales Comprimidas 72
Bloque VII: Trabajo Compartido 74
3. Potencialidad de las políticas y prácticas de flexibilización laboral 77
CAPITULO VII. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS 80
CONCLUSIONES 86
RECOMENDACIONES 89
LISTA DE REFERENCIAS 90
ANEXOS 96
ANEXO A: INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS DE POLÍTICAS Y PRÁCTICAS DE FLEXIBILIZACIÓN LABORAL 97
ANEXO B: CARTAS DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN ...105

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Tipo de producto que comercializan las empresas 54
Gráfico 2. Horario Flexible 55
Gráfico 3. Horario de entrada y salida 56
Gráfico 4. Negociación del cumplimiento de las horas que corresponde trabajar durante el año 57
Gráfico 5. Trabajo a medio tiempo 58
Gráfico 6. Trabajo a medio tiempo vs salario devengado por el trabajador 60
Gráfico 7. Contrato a tiempo determinado 62
Gráfico 8. Negociación de la duración de los contratos entre el trabajador y la empresa 63
Gráfico 9. Los contratos a tiempo determinado evaden el pago de ciertos beneficios por concepto de antigüedad 64
Gráfico 10. Flexibilidad Salarial 65
Gráfico 11. Pago de bonificaciones extras por buen rendimiento 66
Gráfico 12. Pago de bonificaciones adicionales no consideradas como salario normal 67
Gráfico 13. Teletrabajo 69
Gráfico 14. Tecnología para comunicarse en tiempo real 70
Gráfico 15. Facilidades para trabajar fuera de la empresa 71
Gráfico 16. Semanas Laborales Comprimidas 72
Gráfico 17. Reducción de horas laborales 73
Gráfico 18. Oportunidad de comprimir 40 horas de trabajo en menos días de trabajo .. 74
Gráfico 19. Trabajo Compartido 75
Gráfico 20. Adaptabilidad de tareas de diversos niveles de complejidad a través de la polifuncionalidad 76

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Operacionalización de la variable. 50

Tabla 2. Distribución de la muestra por años de antigüedad de las empresas en el mercado venezolano 54

Tabla 3. Número de empleados de las empresas de tecnología 55

Tabla 4. Frecuencia de respuestas de a quiénes aplica la política de horario flexible 56

Tabla 5. Frecuencia de respuestas de a quiénes aplica la negociación de horarios con su supervisor 57

Tabla 6. Frecuencia de a quiénes aplica la negociación del cumplimiento de las horas que corresponden trabajar durante el año 58

Tabla 7. Mínimo de horas que un empleado puede trabajar a la semana 59

Tabla 8. Frecuencia de respuestas del rango de horario preestablecido para el trabajo a medio tiempo 59

Tabla 9. Frecuencia y responsables de negociar cuántas horas debe trabajar el empleado y en qué turnos. 60

Tabla 10. Cómo afecta el trabajo a medio tiempo al salario devengado por el trabajador 61

Tabla 11. Frecuencia de respuestas de a quienes aplica la política de contrato a tiempo determinado 62

Tabla 12. Frecuencia de respuestas de a quiénes aplica la negociación de contratos a tiempo determinado 64

Tabla 13. Frecuencia de respuestas de a quiénes aplica la política de Flexibilidad Salarial 66

Tabla 14. Frecuencia de respuestas de a quiénes aplica el pago de bonificaciones extras 67

Tabla 15. Frecuencia de respuestas de a quiénes aplica el pago de bonificaciones adicionales 68

Tabla 16. Frecuencia de respuestas de a quiénes aplica la política de Teletrabajo 69

Tabla 17. Frecuencia de respuestas de quiénes tienen facilidades para trabajar fuera de la empresa 72

Tabla 18. Frecuencia de respuestas de a quiénes aplican las semanas laborales comprimidas....73

Tabla 19. Frecuencia de respuestas de quiénes pueden reducir las horas laborales ...74

Tabla 20. Frecuencia de respuestas de a quiénes aplica el trabajo compartido 75

Tabla 21. Frecuencia de respuestas de a quiénes aplica la rotación interna entre los diversos niveles de complejidad 77

Tabla 22. Beneficios de la implementación de políticas y prácticas de flexibilización laboral 78

Tabla 23. Complejidades y riesgos fundamentales para la aplicación de cada una de las políticas y prácticas 79

RESUMEN

Esta investigación tuvo como finalidad analizar la situación actual y potencial de las políticas y prácticas de flexibilización laboral en las empresas de tecnología del área metropolitana. Metodológicamente este estudio se definió como descriptivo, el cual tuvo como objeto describir y caracterizar las políticas y prácticas actuales y potenciales que están presentes en las empresas de tecnología. El diseño de investigación utilizado fue de tipo no experimental transeccional, ya que se recolectó la información y los datos en un solo momento y tiempo único. La unidad de análisis fueron las empresas de la industria tecnológica afiliadas a la Cámara Venezolana de Empresas de Tecnología de la Información (CAVEDATOS), ubicadas en el área metropolitana.

La recolección de datos se realizó a través de un cuestionario, con una población de 21 empresas pertenecientes a la industria tecnológica y afiliadas a la Cámara Venezolana de Empresas de Tecnología de la Información (CAVEDATOS), en el cual se obtuvo información acerca de las políticas y prácticas implementadas en dichas empresas, y que respondieron en el marco de lo establecido en la ley venezolana.

El estudio se sustentó en la necesidad de identificar las políticas y prácticas de flexibilización laboral, que actualmente se pueden implementar en las empresas de la industria tecnológica, y que permitieron identificar cuáles se pueden implementar en el resto de las empresas venezolanas, teniendo presente la aplicación de un marco legal regulatorio. En este sentido, se proporcionó un material fidedigno en el cual se pudo visualizar cuáles eran esas políticas y prácticas que actualmente se pueden implementar en las empresas venezolanas en el marco de lo posible, y en consecuencia dar cuenta de la situación potencial.

Palabras claves: flexibilización laboral, empresas de tecnología.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, la flexibilización laboral específicamente en Venezuela, es un tema poco explotado que impacta en gran medida la productividad y el desempeño de los trabajadores.

Las empresas se encuentran en la necesidad de innovar distintas metodologías para satisfacer las necesidades de sus empleados, sin descuidar el marco regulatorio a través del cual se rigen.

En el ámbito organizacional, los beneficios de aplicar políticas y prácticas de flexibilización laboral pueden ser mayores que los costos, ya que estas prácticas ayudan a reducir el ausentismo, disminuyen el volumen de negocios y aumentan la productividad, trayendo como consecuencia que el trabajador tenga un mejor equilibrio entre el ambiente laboral y el ambiente familiar y a su vez las empresas puedan maximizar su producción y su competitividad en el mercado venezolano.

La investigación se desglosa en siete capítulos, explicados a continuación de forma breve y precisa:

CAPÍTULO I, se desarrolla el planteamiento del problema, donde se expone de manera amplia el tema, su importancia para el contexto del país y a su vez se elabora la pregunta a investigar.

CAPÍTULO II, se plantean los objetivos de la investigación, tanto el objetivo general como los objetivos específicos.

CAPÍTULO III, se expone el marco teórico en el cual se definen diversas teorías e información relevante para la investigación, vinculando las variables a investigar así como

también, mencionando características relevantes de las empresas a las cuales se les aplicará el instrumento.

CAPÍTULO IV, se elabora el marco jurídico en el cual se mencionan aspectos relevantes de la Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras (LOTTT), para así conocer y comprender el contexto actual de las políticas y prácticas de flexibilización en el país.

CAPÍTULO V, se construye el marco metodológico, tomando en cuenta aspectos como: diseño y tipo de investigación, unidad de análisis, población y muestra, definición conceptual y operacional de la variable, las técnicas para la recolección de datos, factibilidad del estudio y consideraciones éticas.

CAPÍTULO VI, se presentan los resultados obtenidos a lo largo del estudio, realizando una descripción general de la muestra y a su vez se presentan diversas tablas y gráficos que permiten evaluar los resultados alcanzados en la unidad de análisis seleccionada.

CÁPITULO VII, se elabora la discusión de los resultados, en donde se da respuesta al objetivo general y a los objetivos específicos, mediante la relación de los resultados con la teoría existente a lo largo de toda la investigación.

Finalmente, se presentan las conclusiones y recomendaciones del estudio.

CAPÍTULO I.
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

A principios de los años setenta comienza a manifestarse la necesidad de lograr un equilibro entre familia y trabajo, tras la implementación de un modelo referencial de la era industrial. Éste perseguía la producción masiva, llevada a cabo, en general, por mano de obra masculina. El modelo se caracterizó por la rigidez de horarios y ambientes laborales poco flexibles. Mientras tanto las responsabilidades de la mujer se limitaban a la reproducción y al cuidado del hogar. Este modelo se quiebra para dar paso a una nueva realidad; la familia tradicional (en la que hombre es el único sustento económico del hogar) desaparece y se rompe el paradigma según el cual una sola cabeza sustenta económicamente al hogar. De esta forma, se genera un cambio notable en el mundo de la producción, que no ha sido asumido del todo (Caballero, 2000).

La crisis de sobreproducción en los inicios de los setenta y las exigencias obreras de finales de los sesenta, eliminaron todos los supuestos sobre los que se había fundamentado la acumulación capitalista desde inicios de este siglo. El modelo fordista, sus normas de producción, consumo y regulación social cuya máxima concreción fue el Estado de Bienestar, se hizo disfuncional para la lógica de acumulación capitalista. Como paradigma técnico y organizativo, el fordismo generó el rechazo de los trabajadores de los países de alta industrialización. Los trabajadores no estaban dispuestos a seguir siendo una pieza más del gran aparato industrial de la producción en masa (Milano, 1997).

Sin embargo, el derrumbe de la regulación fordista, no significó la concreción de las aspiraciones de los trabajadores, por el contrario, abrió paso a formas más eficaces, aunque más sutiles, de control del trabajo. En cambio para el capital, la crisis económica sirvió como justificación para flexibilizar todo el conjunto de derechos laborales, sociales y políticos que habían alcanzado los trabajadores. (Milano, 1997).

Las sociedades a nivel mundial han cambiado drásticamente en la última mitad del siglo XXI, un gran número de mujeres ha ingresado al mercado laboral y las familias dependen cada vez más de una fuente de ingreso a finales de mes. Por otra parte, se ha hecho común que los adultos mayores de 25 años continúen sus estudios superiores, debido a esto, los trabajadores se enfrentan a un conflicto entre su vida personal y su trabajo, lo cual les hace demandar una mayor flexibilidad en sus empleos (Executive Office of the President Council of Economic Advisers, 2010).

Desde los años noventa la demanda de los trabajos flexibles ya no es exclusiva de las mujeres, los hombres se han interesado en involucrarse en las actividades familiares, culturales o recreativas que sean diferentes a su trabajo; es por esto que de igual manera se encuentran en la necesidad de demandar políticas flexibles. En la actualidad, tanto hombres como mujeres requieren de trabajos flexibles para llevar a cabo aquellas actividades personales esenciales de su día a día (Ortiz, 2011).

La flexibilidad laboral, se define como aquella condición que es capaz de disminuir en gran medida la rigidez en el ámbito laboral, con el fin de permitir que el trabajo pueda acomodarse o adecuarse fácilmente a las necesidades del régimen productivo (Benavides, 2003).

Raso (1993) expresa: "por flexibilización laboral entenderemos la tendencia generalizada de modificar por vía autónoma o heterónoma las reglas jurídicas de la prestación de trabajo, con la finalidad de ajustar el factor trabajo a las nuevas exigencias del sistema de producción" (p.120).

A su vez, es un acuerdo entre trabajadores y empleadores dentro del cual deben establecerse dónde se va a realizar el trabajo, cuándo se va a realizar y por cuánto tiempo. Tal como señala Urquijo (1990), la flexibilidad laboral puede ser negociada, lo cual se ha venido realizando en la comunidad europea para las relaciones obrero-patronales.

La flexibilidad laboral en el ámbito organizacional se caracteriza por la innovación en la forma de contratar, utilizar, organizar y administrar el trabajo (Echeverría y López, 2004).

De esta manera se define como organización flexible aquella que proporciona a sus empleados beneficios que permitan un cierto nivel de control sobre cuándo y dónde trabajan fuera de la jornada laboral estándar. (Lambert, Marler, y Gueutal, 2008, c.p. McNall, Masuda y Nicklin, 2010).

El entorno en el que nos encontramos (económico y empresarial) está caracterizado por continuos cambios e incertidumbres, es por esto que Rodríguez (1994) explica que las organizaciones han desarrollado la capacidad de dar respuestas oportunas y rápidas frente a dicha incertidumbre, así como también al encarecimiento de capital en un entorno cambiante. Además, las empresas deben acoplarse a una organización más flexible, y en este contexto la flexibilidad del trabajo dota a las empresas de capacidad competitiva. Es por esto que la flexibilidad es una política de doble sentido. Por un lado, las empresas ganan efectividad y eficacia, y por otro se constituye en un instrumento básico para liberar la carga de trabajo y que éste no se convierta en un obstáculo para el desarrollo individual, personal y familiar del trabajador. Esta política de flexibilidad hace que la empresa sea un polo de atracción y retención de talento, adicionalmente mejora la moral, el compromiso y la lealtad de su fuerza de trabajo, incrementando la efectividad y la productividad de la empresa (Cervantes, 2005).

Una de las modalidades que hacen el trabajo compatible con la familia consiste en "introducir una cierta flexibilidad en la organización empresarial de tal forma que los propios intereses de hombres y mujeres puedan hacer compatibles, en las mejores condiciones posibles y sin penalizaciones excesivas, sus responsabilidades profesionales y familiares" (Flaquer, 2001, c.p. Caballero, 2000).

La flexibilidad en el uso del tiempo y el trabajo ha estado permanentemente en vigencia los últimos años, por la insistencia de incrementarla por parte de las organizaciones del empresariado (Echeverría y López, 2004). Sin embargo cada persona desde su propia perspectiva debe tener la capacidad de tomar decisiones y definir límites para su vida personal y profesional, ya que si la persona no aporta interés en el aprovechamiento de estas prácticas, la existencia de las mismas no garantizará el esperado balance vida trabajo. "Cada individuo debe ser responsable de su propio balance" (Henninghausen, s/f, c.p. Álvarez, 2009).

Estudios demuestran que la flexibilidad laboral es la práctica más importante para el balance vida trabajo y a su vez la más valorada por los trabajadores (Lingle, 2005, c.p. Álvarez, 2009). Un estudio realizado por la compañía IBM referente a la flexibilidad laboral encontró que los trabajadores a los cuales se les ofrece la flexibilidad laboral, son capaces de trabajar hasta ocho horas extras a la semana y aun así tener balance vida-trabajo. De igual forma la compañía Watson Wyatt obtuvo datos que reflejan que las organizaciones que implementan este tipo de prácticas son más valoradas en el mercado laboral con un porcentaje de hasta 3,5% superior al porcentaje obtenido por aquellas compañías que no aplican ese tipo de prácticas (World at Work, 2006, c.p. Álvarez, 2009).

La forma en que las organizaciones ven los programas de flexibilidad ha cambiado. Existen algunos retrasos en la prevalencia de los programas específicos, esto se ve reflejado en el hecho de que al menos el 98% de las organizaciones no han terminado de implementar todos los programas de flexibilidad (World at Work, 2013).

Si bien es cierto que los antecedentes apuntan a un resultado positivo en la implementación de las políticas o prácticas de flexibilidad, existen estudios que apuntan a que la implementación de estas prácticas trae consigo un obstáculo para el trabajador. Existen ciertos tipos de trabajos que son menos propicios para el trabajo flexible, más de la mitad de las organizaciones que no ofrecen programas de flexibilidad dicen que no tienen puestos de trabajos que conduzcan a los horarios de tiempo parcial en un 58% y horarios flexibles en un 55% (World at Work, 2013).

La flexibilidad laboral tiene dos vertientes, la negativa y la positiva. La primera es considerada así, entre otras razones, debido a las contrataciones a corto plazo ya que estas tienden a incrementar la incertidumbre y la desconfianza entre los trabajadores y los empleadores; como consecuencia de esta desconfianza se produce desmotivación, es por esto que algunas empresas aún no sienten que con certeza la flexibilidad laboral resulte exitosa dentro de su organización, sin embargo hay empresas que implementan algún tipo de práctica o política flexibilizadora sin necesidad de aplicarlas todas en el mismo momento. La segunda es gracias a la tecnología, ya que posibilita nuevas formas de prestación de servicios como el teletrabajo o trabajo a distancia, facilitando así el logro del balance vida trabajo. Las políticas de flexibilidad laboral posicionan a las empresas que las implementan en un rango mayor a las

que no en el mercado laboral, ya que la búsqueda constante del individuo en los últimos años ha sido el esperado balance vida trabajo.

Una encuesta realizada por la World at Work (2013) destaca los aspectos más relevantes que muestran las principales conclusiones de una serie de acuerdos de trabajo flexible, así como el impacto de éstos en la motivación de los empleados, el compromiso, la satisfacción y la rotación. La prevalencia general de los programas de flexibilidad laboral está encabezada por el teletrabajo, los horarios flexibles y el horario a tiempo parcial, estos programas son ofrecidos en más de un 80% de las empresas americanas.

Algunos de los elementos que forman parte de estos programas de flexibilización son: el trabajo compartido, la jubilación de los trabajadores de mayor edad, horarios flexibles, teletrabajo, trabajo de medio tiempo, semanas comprimidas y el suministro de equipos para facilitar el teletrabajo; todo esto permite que los trabajadores puedan ser productivos para la organización y a su vez tengan el tiempo para atender a la familia y otras responsabilidades (Executive Office of the President Council of Economic Advisers, 2010). A su vez, la flexibilización laboral posee otros tipos de clasificación, denominados flexibilización de la contratación y flexibilización de los salarios. La primera comprende el contrato por tiempo determinado y la segunda abarca los reconocimientos por productividad.

Uno de los elementos que forma parte de la flexibilidad de las empresas es el horario flexible. A través de esta práctica los trabajadores logran tener un control sobre su horario de trabajo, consiguiendo organizarse en sus actividades diarias y satisfacer las necesidades propias. El objetivo de implementar el horario flexible, es que los trabajadores puedan determinar libremente su hora de llegada y de salida, trayendo como consecuencia que los retrasos y el ausentismo laboral disminuyan, incrementando al mismo tiempo la motivación del trabajador, lo cual es un elemento de gran importancia para la contratación y retención del mismo. Quedan exentos de esta práctica los puestos de trabajo que requieren la presencia física del empleado en determinados momentos (Caballero, 2000).

El horario flexible es la opción laboral de conciliación familia-trabajo que está más disponible para los empleados. El 54% de las organizaciones estadounidenses ofrecen horarios

flexibles a todos los empleados, seguido por un 28% de organizaciones que sólo ofrecen esta política a algunos de sus empleados (World at Work, 2013).

Es importante rescatar que esta práctica de flexibilización es una de las siete categorías que vienen inmersas en el modelo de balance vida-trabajo, el cual es uno de los cinco elementos que forman parte del modelo de compensación total de la asociación World at Work, entendiendo éste como,

> El retorno monetario y no monetario entregado a los empleados como intercambio por su tiempo, talento, esfuerzo, y resultados. Comprende la integración de cinco elementos efectivos para atraer, motivar y retener el talento requerido para alcanzar los objetivos del negocio: compensación, beneficios, balance vida trabajo, desempeño y desarrollo de carrera (World at Work, 2007, c.p. Urquijo y Bonilla, 2010, pág. 19).

Otro elemento que forma parte de la flexibilidad de las empresas es el teletrabajo. Éste consiste en darle la posibilidad al empleado de desarrollar sus labores desde el hogar, gracias al avance tecnológico, permitiendo que las personas puedan aprovechar de manera óptima su tiempo. Las empresas en algunos casos pueden verse afectadas por la implementación de esta práctica, ya que deben contar con las instalaciones o la infraestructura necesaria para este tipo de mecanismo. También, el hecho de supervisar esta actividad a distancia se vuelve más difícil. En cuanto al trabajador, las posibilidades de ascenso y acercamiento a sus compañeros puede verse afectado por esta práctica. Sin embargo, las nuevas empresas han dejado atrás la exigencia de la presencia física del empleado como criterio de evaluación y remuneración, para dar paso a la posibilidad de gozar de horarios flexibles y a la evaluación basada en objetivos (Caballero, 2000).

Se sabe poco acerca de la relación entre el trabajo a distancia y el beneficio que este puede otorgar a las empresas, sin embargo cada día las organizaciones están implementando en mayor medida el teletrabajo (WorldatWork, 2006, c.p. McNall, Masuda y Nicklin, 2010). Investigaciones indican que este tipo de flexibilidad puede ser útil para reducir el conflicto trabajo-familia (Gajendran y Harrison, 2007, c.p. McNall, Masuda, y Nicklin, 2010).

Un estudio en Estados Unidos realizado a mediados del año 2000 estimó que más de la mitad de los trabajos eran factibles de realizarse a través del teletrabajo. Dicha fracción se ha ido incrementado debido a los avances de la tecnología en los últimos años (Potter, 2003, c.p. Executive Office of the President Council of Economic Advisers, 2010).

El teletrabajo se ofrece en un 88% de las organizaciones estadounidenses. Al menos 1 de 4 tipos de programas de teletrabajo son ofrecidos por casi 9 de cada 10 participantes de las organizaciones (World at Work, 2013).

Como parte de los elementos que conforman las prácticas de flexibilización, se encuentra el trabajo de medio tiempo, siendo éste el que le permite al trabajador trabajar por menos horas de las que normalmente se laboran en una semana. Existen diferentes maneras en que las organizaciones aplican esta práctica, trabajando menos horas por días o menos horas por semanas. Esta práctica puede ser muy útil para aquellas personas que deseen dedicarle más tiempo a sus actividades personales pero que a su vez deben seguir trabajando (Sá, 2005).

Dentro de las políticas de flexibilidad también se encuentran las llamadas semanas comprimidas; los trabajadores que disfrutan de este tipo de práctica pueden trabajar más horas durante el día a cambio de una reducción en los días laborales, esto permite que el trabajador pueda tener fines de semanas o períodos de vacaciones más largos (Caballero, 2000).

Ahora, menos de la mitad de las organizaciones ofrecen semanas laborales comprimidas. El número de organizaciones participantes que ofrecen las semanas laborales comprimidas (horarios de trabajo que condensan una semana de trabajo típica en menos de cinco días) disminuyó del 57% en el año 2010 a un 43% en el año 2013 (World at Work, 2013).

La práctica de los puestos compartidos exige un nivel de comunicación considerable para cumplir con las exigencias del cargo. Esta práctica puede ser muy beneficiosa ya que permite que dos personas puedan compartir un mismo puesto de trabajo utilizando sus conocimientos y destrezas, lo cual asegura la continuidad del trabajo en caso de que alguna de las dos personas se ausente. (Caballero, 2000). Sin embargo, esta práctica suele traer inconvenientes a los trabajadores, debido a que en muchos casos no tienen la comunicación necesaria y a su vez pueden presentar conflictos con los horarios o la ejecución incorrecta de las tareas que exige el puesto (Tingum, s/f).

En cuanto a la flexibilización de la contratación, el contrato por tiempo determinado es aquel cuya duración es convenida por el trabajador y por el empleador (Pérez y Requena,

2004) en donde no se obligará al trabajador a prestar sus servicios por más de un año (LOTTT, 2012).

Por último, la flexibilización de los salarios que abarca el reconocimiento por productividad, permite que el trabajador pueda obtener una mayor remuneración siempre y cuando haya una mejora en su productividad para con la empresa (LOTTT, 2012).

La flexibilidad en el lugar de trabajo tiene un efecto positivo sobre el compromiso, motivación y satisfacción de los empleados. Estudios demuestran que el 85% de los trabajadores opinan que hay un efecto positivo en los programas de flexibilidad, 84% en la motivación de los empleados y 92% en la satisfacción. Así mismo, las oportunidades de empleo no están limitadas por el uso de las modalidades del trabajo flexible, el 69% de los trabajadores dice que las oportunidades de desarrollo no se ven afectadas por el uso de la flexibilidad en los empleados, sólo el 3% dice que las oportunidades de desarrollo disminuyen si se utilizan están políticas de flexibilidad (World at work, 2013).

A pesar de que este sistema de flexibilización de la jornada laboral sea una práctica muy utilizada en países desarrollados como Estados Unidos, España y otros países de Europa, los casos en países subdesarrollados en Latinoamérica son muy pocos. Entre ellos se incluye Venezuela, en donde sólo un número reducido de empresas ha implementado horarios flexibles, sin garantizar que la aplicación del mismo haya funcionado, esto debido a que no se ha seguido rigurosamente la ruta dominante de Europa. En principio no ha habido un régimen autoritario, que haya puesto en vigencia regulaciones flexibilizadoras ejecutivamente, y que a toda manifestación de rechazo se le haya aplastado inmediatamente. En este sentido, las empresas trasnacionales son las que comúnmente utilizan estas prácticas en representación de otros países; los inversionistas son esperados en todas partes, y ellos evalúan cada escenario para tomar sus decisiones, ¿qué les ofrece el país receptor? es la pregunta clave, para su decisión de invertir.

Gran parte de los estudios consultados que aplican estas prácticas y políticas de flexibilización laboral, se ejecutan en el área de empresas de tecnología. Este sector industrial está dominado por empresas estadounidenses y japonesas, entre ellas: Dell, HP, Microsoft e IBM, éstas dominan casi el 40% del mercado. Estas empresas se caracterizan por la alta

competitividad, y la ausencia de sindicatos. El cofundador de Intel dijo que “no tener un sindicato es esencial para la supervivencia de nuestras empresas. Si tuviésemos los reglamentos que tienen las empresas con sindicatos, todos iríamos a la quiebra. Tenemos que mantener flexibilidad en la operación de nuestras empresas” (Noyce, c.p. Páez, 2004). Dichas empresas se caracterizan por manejar la práctica de subcontratación de personal, lo cual ha sido importante para el crecimiento del sector de tecnología; la flexibilidad laboral, cuando no está sujeta a producción y a contratos de personal permanentes, permite responder con gran rapidez a las caídas del mercado.

Haciendo una revisión exhaustiva de los antecedentes, se encontró que en nuestro país existen pocas investigaciones referentes a este tema, entre ellas un proyecto de investigación realizado en la Universidad Católica Andrés Bello en el año 2004 por Granés y Rovella, el cual demuestra que la legislación laboral venezolana se caracteriza por ser proteccionista y poco flexible, por lo tanto los investigadores concluyen que debe promoverse la flexibilización de las condiciones de trabajo en la medida que generen mayor cantidad de empleos productivos y sustentables; así como también, la restricción de dicha flexibilización en la medida que la misma atente contra el trabajo como motor productivo de nuestra sociedad. Este proyecto de investigación se llevó a cabo a través del análisis de los convenios colectivos suscritos por dos empresas siderúrgicas, SIDOR y STELCO. En este análisis se evaluó la situación actual de cada convenio abarcando todos los aspectos laborales para dar repuesta al objetivo específico planteado en la investigación.

De igual manera el proyecto de investigación realizado por Pérez y Requena en el año 2004 en la Universidad Católica Andrés Bello, demostró la existencia de estrategias de flexibilización laboral tanto internas como externas que fueron aplicadas en las distintas franquicias de comida rápida ubicadas en Caracas. Esta investigación se llevó a cabo a través de la aplicación de dos tipos de cuestionarios, uno dirigido a los trabajadores y otro dirigido a los gerentes, los cuales se emplearon de manera auto administrada abarcando un conjunto de preguntas abiertas y cerradas. Finalmente analizaron los resultados y se pudo determinar la percepción que tenían sus trabajadores frente a las estrategias de flexibilización laboral, la cual se manifestó de manera positiva en la mayoría de los casos.

Así mismo, se encontró una revista de investigación publicada por la facultad de derecho de la Universidad de Carabobo elaborada por la profesora Benavides en el año 2003, en donde se expone detalladamente la flexibilidad como un nuevo paradigma de las relaciones laborales, haciendo referencia a diversos mecanismos jurídicos, reformas y estrategias destinadas a disminuir la rigidez en la legislación laboral, con el fin de permitir que el factor trabajo se adapte fácilmente a las necesidades y conveniencias del sistema productivo.

Finalmente un libro elaborado por Rodríguez (1994), hace una revisión exhaustiva de la flexibilización laboral, abarcando una gran gama de conceptos y definiciones que se adaptan fácilmente a las relaciones laborales y que son de gran utilidad para dicho estudio.

Por las razones antes expuestas, se consideró que el tema de flexibilización laboral es un tema con mucho potencial de explotación y desarrollo en el mundo organizacional y empresarial de nuestro país.

Los antecedentes dieron evidencia de que las empresas de tecnología son organizaciones con un gran potencial para implementar políticas y prácticas de flexibilización laboral. Estas contribuyen a hacer empresas más competitivas debido a que los productos que ofrecen contienen tecnología de punta, lo cual facilita el buen funcionamiento de las prácticas. Diversos estudios realizados en empresas tecnológicas demostraron que con la implementación de políticas de flexibilización laboral, las condiciones de vida de sus trabajadores así como la producción dentro de dichas empresas, mejoró considerablemente. Cervantes (2005) director de recursos humanos de IBM España y Portugal asegura que “las políticas de flexibilidad en IBM son la respuesta de la compañía a las necesidades individuales de los profesionales que trabajan en la empresa”, menciona además que básicamente se trata de mostrar sensibilidad ante la situación de cada uno de sus trabajadores, ya que de esta manera, logran armonizar dichas necesidades con las exigencias de la compañía.

“La utilización de teléfonos móviles, ordenadores portátiles, desarrollo de intranets, formación a distancia, teletrabajo, etc., supone poner al alcance de los empleados una forma de trabajar y una tecnología que hasta hace pocos años no se podía siquiera plantear” (Cervantes, 2005).

Cervantes (2005) menciona que actualmente un tercio de los empleados de IBM trabajan fuera de las oficinas, lo que representa a más de 100.000 personas dentro de la compañía en todo el mundo.

"La flexibilidad es una magnífica oportunidad para que los empleados puedan gestionar mejor y de manera más equilibrada su tiempo y su trabajo, pero no significa reducir la carga de trabajo" (Cervantes, 2005, p. 114).

Según Cervantes (2005) hay dos cambios fundamentales que se han realizado para fomentar la implementación de las políticas de flexibilización:

> "Por una parte, estamos asistiendo a un cambio en el marco de relaciones entre la empresa y los profesionales que trabajan en ella. En segundo lugar, se están superando las barreras físicas derivadas de la obligatoriedad de acudir al centro de trabajo y las barreras temporales determinadas por un horario estricto" (Cervantes, 2005, p.115).

Cervantes (2005) finaliza recalcando que lo fundamental es que exista una buena relación entre empleadores y trabajadores basada en la confianza y honestidad de ambas partes, ya que lo que se desea alcanzar es el éxito tanto para la organización como para la calidad de vida de los trabajadores.

La sede de la compañía DELL en Venezuela, destaca que "las personas contentas trabajan mejor", por lo tanto implementan el llamado "ámbito laboral" el cual contiene diversas políticas de flexibilización tales como: móvil (teletrabajo), trabajo a distancia, horario flexible, medio tiempo, trabajo compartido, semana de trabajo condensado y soluciones personalizadas. De igual manera mencionan que todas estas políticas ayudan al medio ambiente en la disminución de emisiones de carbono, lo cual consideran que con el pasar de los años tendrá un gran impacto (DELL, 2014).

Aunado a esto, las empresas tecnológicas que implementan flexibilización laboral ayudan a la preservación del medio ambiente, por ejemplo, al reducir el traslado de los empleados desde sus hogares hasta el trabajo disminuye la emisión de gases de efecto invernadero (Microsoft, 2014).

Para que las políticas y prácticas de flexibilización en Venezuela puedan ser efectivas, deben previamente adaptarse a la LOTTT, es decir, que las mismas no sean contrarias a las normas que en ella se encuentran ya establecidas, la cual como se menciona en el marco jurídico de una forma más detallada, deja poco espacio para que el patrono y trabajador flexibilicen las condiciones en que se presta el servicio, dado principalmente a su fuerte protección al trabajador y a la concepción clásica de evitar cualquier desmejora.

La poca innovación de la LOTTT a las políticas de flexibilización se debe a la errada concepción que tiene el Legislador de la misma. Si bien en algunos casos la flexibilización puede llevar a un sistema libre de contratación y despido, ésta no debe ser vista como una forma de aprovechamiento del patrono para burlar al trabajador, al contrario, debe permitir potenciar las ventajas de una empresa, de forma que el problema radique en la concepción clásica que tiene la LOTTT de las relaciones de trabajo.

Sin embargo la mencionada norma no esquiva totalmente el tema, dado que de su articulado se observan normas que permiten la flexibilización laboral, no llegando al extremo del despido libre ya que la estabilidad y la inamovilidad no lo permiten, pero si se observa la flexibilización en ciertos puntos de gran importancia, como por ejemplo la flexibilización de los horarios pudiendo ser pactados por las partes, la libre estipulación del salario, la figura del contratista como una forma de reducir costo laborales, el trabajo a tiempo parcial y la desaplicación de cláusulas económicas cuando existan circunstancias económicas que impidan la continuidad de la empresa, entre otros temas que serán abordados en el punto respectivo.

En consecuencia, sería erróneo pensar que en Venezuela la flexibilización laboral no tiene aplicación por el fuerte proteccionismo que contiene la LOTTT, ya que esto no es del todo cierto, debido a que todavía existen políticas de flexibilización adaptables en el país y su implementación se hace cada vez más necesaria, ya que día a día se hace más difícil honrar los pasivos laborales por parte de las empresas dado el poco acceso a las divisas, escasez de materia prima, entre otros problemas económicos que impiden el desarrollo de las inversiones.

Revisadas estas líneas de investigación y el escenario acerca de la flexibilidad laboral en Venezuela, el presente estudio tuvo como fin medir la situación actual y potencial de estas prácticas implementadas en una muestra de empresas de tecnología en el área metropolitana

de Caracas. A su vez sirvió de referencia no sólo a las empresas del área de tecnología, sino a aquellas que se encuentran en situaciones de crisis similares a las que atraviesa el país, ya que se consideró como alternativa la aplicación de medidas que flexibilizaran el trabajo, utilizando como referencia estos resultados para aportar nuevas líneas de investigación, ya que en nuestro país es un tema poco explorado y tiene un gran impacto en el desenvolvimiento de los trabajadores. De igual manera, se evaluó no sólo la aplicabilidad sino también los resultados de ésta.

En función de lo antes expuesto se planteó la siguiente pregunta de investigación:

¿Cuál es la situación actual y potencial sobre las políticas y prácticas de flexibilización laboral en empresas de tecnología del área metropolitana?

CAPÍTULO II.
OBJETIVOS

Con el fin de dar respuesta a la pregunta de investigación formulada en el planteamiento del problema se establecieron los siguientes objetivos:

Objetivo general

- Estudiar la situación actual y potencial de las políticas y prácticas de flexibilización laboral en las empresas de tecnología del área metropolitana.

Objetivos específicos

- Identificar las políticas y prácticas actuales de flexibilización laboral que implementan las distintas empresas de tecnología del área metropolitana de Caracas, y contrastar lo actual con lo potencial en la dimensión de trabajo compartido.
- Identificar las políticas y prácticas actuales de flexibilización laboral que implementan las distintas empresas de tecnología del área metropolitana de Caracas, y contrastar lo actual con lo potencial en la dimensión de teletrabajo.
- Identificar las políticas y prácticas actuales de flexibilización laboral que implementan las distintas empresas de tecnología del área metropolitana de Caracas, y contrastar lo actual con lo potencial en la dimensión de horarios flexibles.
- Identificar las políticas y prácticas actuales de flexibilización laboral que implementan las distintas empresas de tecnología del área metropolitana de Caracas, y contrastar lo actual con lo potencial en la dimensión de trabajo a medio tiempo.
- Identificar las políticas y prácticas actuales de flexibilización laboral que implementan las distintas empresas de tecnología del área metropolitana de Caracas, y contrastar lo actual con lo potencial en la dimensión de semanas laborales comprimidas.

- Identificar las políticas y prácticas actuales de flexibilización laboral que implementan las distintas empresas de tecnología del área metropolitana de Caracas, y contrastar lo actual con lo potencial en la dimensión de flexibilidad salarial.
- Identificar las políticas y prácticas actuales de flexibilización laboral que implementan las distintas empresas de tecnología del área metropolitana de Caracas, y contrastar lo actual con lo potencial en la dimensión de flexibilidad de contratación.

CAPÍTULO III.
MARCO TEÓRICO
POLÍTICAS Y PRÁCTICAS DE FLEXIBILIZACIÓN LABORAL

El presente marco teórico contiene un conjunto de teorías, conceptos, enfoques y perspectivas a través de las cuales se ha tratado el tema de flexibilidad laboral. Se cuenta con información de conceptos básicos de flexibilización laboral, su clasificación, las estrategias que deben tomar las empresas para la aplicabilidad de la flexibilización, cómo se ha desarrollado este proceso de flexibilización a nivel mundial y especialmente en Venezuela, así como los aspectos positivos y negativos de la implementación de la flexibilidad laboral, los elementos que conforman la flexibilidad y posteriormente la visión de estas prácticas y políticas en el ámbito de las empresas de tecnología, su desarrollo dentro de ellas y por qué se hace más común observar estas prácticas en este tipo de empresas particularmente.

1. Conceptos básicos de la flexibilización laboral.

A partir de la conceptualización de este fenómeno se define etimológicamente el término de flexibilidad como aquello que tiene calidad de ser flexible, y en consecuencia por flexible entendemos que es aquello que cede, se dobla fácilmente y se acomoda sin dificultad (Definición, 2014). Hoy en día se sabe que la flexibilidad alude a términos jurídicos, reformas y estrategias, cuyo objetivo es disminuir o eliminar la rigidez a la legislación laboral, con el fin de permitir que el factor trabajo se adapte a las necesidades del sistema productivo.

Según Hoyos (1987) la flexibilización laboral consiste en:

> La posibilidad de la empresa de contar con mecanismos jurídicos que le permitan ajustar su producción, empleo y condiciones de trabajo ante las fluctuaciones rápidas y continuas del sistema económico (demanda efectiva y diversificación de la misma, tasa de cambio, intereses bancarios, competencia internacional), las innovaciones tecnológicas y otros factores que demanden ajustes con celeridad (p. 517).

De acuerdo con Da Costa y Moreno (1997) “la flexibilidad laboral implica la posibilidad de adaptar el trabajo a las exigencias de la producción para responder a las nuevas situaciones económicas, tecnológicas y sociales implícitas en el proceso productivo” (p. 14).

“La flexibilidad laboral para los trabajadores se define como un fenómeno que toca al conjunto de la vida; sus espacios individuales y sociales, con efectos marcados sobre el bienestar, la salud, la calidad de vida familiar y la calidad del descanso” (Echeverría y López, 2004).

En situación contraria ocurre lo que se denomina inflexibilidad, que etimológicamente es resistencia al cambio, incapacidad de torcerse o doblarse y no se doblega (WordReference, 2014). En algunas circunstancias la inflexibilidad es fuente de grandes males y como resultado se obtienen elevados índices de desempleo; la inflexibilidad no se debe a las regulaciones sino a prácticas y costumbres. Sin creación de empleos, los que ya existen se hacen escasos.

Según Rodríguez (1994), la estrategia de la flexibilidad del trabajo dentro de una empresa, depende de un conjunto de variables. Algunos hechos que caracterizan a la flexibilidad laboral, según el panorama mundial son:

- La imposición del neoliberalismo como único camino posible.
- El desarrollo de la ciencia y la tecnología, ya que estos desarrollan los instrumentos de trabajo y los cambios en la organización en los procesos productivos, introduciendo procesos de renovación industrial que desplazan cada vez la mano de obra a la desocupación.
- La formación de grandes bloques económicos a nivel mundial.
- Transformación de las empresas bajo la estrategia de “fábrica global” en la que los países desarrollados concentran los procesos más complejos de producción que necesitan un nivel tecnológico de punta.

“La estrategia de flexibilidad del trabajo a adoptarse dentro de la empresa depende de variables tales como: el grado de incertidumbre económica, la estabilidad política, el clima social, la legislación laboral y la legitimidad de la representación obrero-patronal” (Rodríguez, 1994, p.76).

Como consecuencia de esto se ha impulsado una estrategia de cambios jurídicos y públicos en América Latina, se han modificado las relaciones laborales con el fin de adecuarlas a las necesidades actuales de producción, y se han llevado a cabo distintas reformas constitucionales y en las legislaciones laborales para adecuar el marco jurídico a las necesidades de producción, sometiendo la contratación laboral a las fuerzas del mercado.

2. Categorías de la flexibilidad laboral.

Según Alonso (1991, c.p. Benavides, 2003) existen dos categorías o tipos de flexibilidad en el trabajo:

1. Flexibilidad interna o funcional: esta se identifica con las nuevas formas de gestión técnica-organizativas, cuyo fundamento es el desarrollo de habilidades en los trabajadores, identificadas con las denominaciones de polivalencia, multifuncionalidad, que permiten facilitar la rotación interna y el desempeño de los trabajadores en diferentes funciones del proceso productivo. Este tipo de flexibilidad trae como ventaja fundamental facilitar la integración de tareas entre funciones de igual nivel de calificación. El sindicato juega un papel importante en este tipo de flexibilización para permitir el avance exitoso de este proceso y para la incorporación en la convención colectiva.
2. Flexibilidad externa: dentro de esta se distinguen dos subtipos: la flexibilidad numérica, que se basa en la ausencia de estabilidad de la relación laboral, por la existencia de contratos a tiempo determinado, trabajo de medio tiempo, es decir, de empleados casuales con horarios flexibles cuyo fin es adoptar el factor trabajo a las variaciones de la demanda. El segundo subtipo es el distanciamiento que consiste en la subcontratación de determinados segmentos del proceso productivo, para permitir a la empresa concentrar sus recursos en área de ventaja comparativa.

Estos tipos o categorías de flexibilización pueden traer consigo la flexibilización en los sistemas de remuneración, como por ejemplo: el pago por conocimientos, por calificación, por productividad, entre otros, con el objetivo de estimular la adquisición de calificaciones y remunerar la calificación o rendimiento individual sin elevar demasiado la cuota salarial total.

Es importante resaltar que estos tipos de flexibilidad no son excluyentes, puede existir el caso en que en una misma empresa un grupo de trabajadores gocen de la flexibilidad interna o funcional, y otro grupo de la externa numérica o distanciamiento.

Rodríguez (1994) presenta una clasificación de la flexibilidad laboral más detallada; ofrece cinco vías identificadas a nivel mundial para lograr una flexibilidad básica requerida por las empresas.

1. Flexibilidad cuantitativa o externa: está orientada a la variación del personal de la empresa de acuerdo con la demanda productiva. Para esto el empleador ejecutará las reformas laborales que sean necesarias para tener amplia libertad en materia de despido y reforma de la convención colectiva a la contratación temporal.

2. Flexibilidad horaria o cualitativa interna: en este caso se recurre a ajustes en la duración del tiempo efectivo de trabajo, mediante mecanismos como: tiempo parcial, trabajo intermitente, horas extras, entre otros.

3. Flexibilidad funcional: en esta se hace indispensable la optimización del recurso humano, mediante la asignación de tareas distintas de acuerdo con los requerimientos del proceso productivo, que son posibles gracias a la polivalencia del personal. Este tipo de flexibilidad incluye los préstamos de personal a nivel interno de la empresa e incluso en empresas de la misma rama industrial. Para lograr el éxito de este tipo de flexibilidad es necesario un esfuerzo especial en materia de formación inicial y permanente.

4. La externalización: este tipo de flexibilidad sustituye la rigidez del contrato de trabajo, mediante diversos mecanismos cuya función es trasladar el vínculo laboral con el trabajador a otra empresa o patrono, con una doble finalidad: primero liberarse del riesgo representado en las variaciones del mercado y segundo evitar el costo que acarrea las indemnizaciones y prestaciones que deben pagarse al trabajador con ocasión de la terminación unilateral del contrato de trabajo.

5. Flexibilidad salarial: es vista por las empresas como un elemento motivador de carácter salarial vinculado al desempeño en distintas modalidades: salario compensado de acuerdo a la cantidad producida por el trabajador, salario compensado de acuerdo a la cantidad producida por equipo de trabajo, primas o bonos ligados a los resultados obtenidos, prima de fin de año, participación en los beneficios y acciones de la compañía.

La aplicación de estos tipos de flexibilidad y la combinación de las mismas va a depender de las características particulares de cada país y en consecuencia, el resultado va a depender de la historia de las relaciones obrero-patronales, de sus estructuras de representación y del grado de conocimiento de las partes. (Rodríguez, 1994, c.p. Benavides, 2003). Para esta investigación la aplicación de las políticas y prácticas dependerá del marco regulatorio venezolano.

3. Aspectos negativos y positivos de la flexibilización laboral.

La flexibilidad laboral se puede entender como una política de doble sentido; si los salarios reales son muy flexibles, desde el punto de vista del trabajador, no sólo el nivel, sino también la variación de su salario real, afecta su bienestar, generando insatisfacción, conflicto, falta de motivación y pérdida de productividad. Otro aspecto relevante de este doble sentido, considerando el aspecto negativo, son las contrataciones a corto plazo, ya que estas incrementan la incertidumbre y la desconfianza entre empleados y empleadores, reducen la motivación y tal como lo muestra la teoría de los juegos, incrementan el nivel de conflicto, reduciendo la productividad en el medio y en el largo plazo (Amadeo y Camargo, 1993).

La teoría de los juegos, nos da una visión más clara de que es lo que sucede o cómo se comporta el fenómeno de la flexibilización laboral en el aspecto negativo. Esta teoría surge a partir de un estudio pionero de John Von Nemann y Oskar Morgenstern. Las distintas escuelas económicas coinciden en que tanto el sujeto económico como la empresa, actúan racionalmente cuando tratan de asegurarse ganancias máximas, es decir todos tratan de alcanzar una meta con un mínimo de esfuerzo o de costo (Morgenstern, 1944). Se puede establecer una analogía entre la teoría de los juegos y algunos juegos donde la estrategia de cada jugador depende de los movimientos que realicen los demás, en este sentido los

empleados dependen directamente de los movimientos y las acciones que tomen los empleadores sobre ellos.

Tomando en cuenta el aspecto negativo de la aplicación de las políticas y prácticas de flexibilización laboral, esta teoría resume que la aplicación de las mismas trae consigo una serie de consecuencias que como hemos visto pueden resultar negativas. Las empresas deben cuidarse de que esto no pase, esto sólo lo pueden lograr siendo aliados de sus mismos empleados y no permitir la creación de conflictos dentro de la organización, por la aplicación de estas prácticas ya que esto repercute directamente en la productividad del negocio. Se sabe que la implementación de estas prácticas requiere supervisar las actividades y contar con la infraestructura necesaria para este tipo de mecanismo.

La flexibilidad laboral implica la abolición de una serie de garantías brindadas tradicionalmente a los trabajadores frente a un empleador que goza de mayor poder en la relación contractual; lo que a su vez va a generar el debilitamiento de un derecho que ha perseguido introducir elementos de coordinación en una relación de subordinación y como resultado el derecho laboral resulta disminuido y desviado hacia la esfera de la acumulación capitalista, más que hacia la justicia distributiva que históricamente ha sido su hábitat.

“La ley debería poder distinguir entre aquellos que desean mayor flexibilidad para cooperar, crear empleos y aumentar la productividad, a diferencia de aquellos empleadores inescrupulosos que la utilizarán para fines inconfesables” (Hoyos, 1987, p.22, 25).

En el aspecto positivo de la aplicación de estas políticas nos encontramos con que éstas permiten a las empresas mantener su competitividad mediante el ajuste a las presiones externas, además de estimular la diversificación y expansión del empleo. Así la empresa sustenta el empleo y el bienestar económico, junto a los beneficios adicionales de la estabilidad política y social.

La flexibilización laboral es vista como un mecanismo de optimización de los recursos empresariales (humano, tecnológico, económico), en función de una nueva manera de concebir el hecho social trabajo, respetando su dimensión humana (Hoyos, 1987).

Por lo general las empresas tienen fondos limitados para la implementación de políticas o prácticas de flexibilización laboral, sin embargo los beneficios de adoptar estas políticas pueden ser mayores que los costos, ya que reducen el ausentismo, disminuyen el volumen de negocios y aumentan la productividad. Es importante resaltar que estos costos varían de acuerdo al tamaño de las empresas que deseen implementar estas políticas y prácticas de flexibilización. La falta de datos sobre la prevalencia de los acuerdos de flexibilidad en el lugar de trabajo, dificulta la comprensión a profundidad de los beneficios y costos de la flexibilización laboral, por lo tanto es necesario investigar sobre los mecanismos mediante los cuales la flexibilidad influye en la satisfacción laboral de los trabajadores y los beneficios que estos generan a la empresa para ayudar a los responsables políticos y administradores por igual (Executive Office of the President Council of Economic Advisers, 2010).

Se puede afirmar que la flexibilización laboral es un conjunto de mecanismos que buscan optimizar, es decir, permitir el máximo aprovechamiento de los recursos humanos, económicos, tecnológicos, y físicos de la empresa al servicio de la producción.

4. Políticas y prácticas de la flexibilidad laboral.

De acuerdo a una investigación realizada por Executive Office of the President Council of Economic Advisers (2010) el trabajo compartido, el teletrabajo, horarios flexibles, el trabajo a medio tiempo y semanas laborales comprimidas, son los elementos fundamentales que conforman la flexibilidad laboral permitiendo que los trabajadores puedan desempeñarse dentro de la organización de manera eficaz y efectiva, aumentando la productividad de la misma y logrando a su vez contar con el tiempo necesario para poder compartir con su familia y ocuparse de otras responsabilidades. Es importante destacar que de igual forma, estos elementos poseen aspectos positivos y negativos, bien sea para el trabajador o para la organización, sin embargo se considera que son mayores los beneficios que se obtienen al aplicar este tipo de prácticas.

1. Trabajo compartido: permite a dos o más trabajadores compartir funciones, responsabilidades, obligaciones, salario y vacaciones dentro de un mismo puesto de trabajo. Las funciones pueden ser ejercidas, en algunos casos en tiempo parcial (Caballero, 2000).

El trabajo compartido ayuda a los empleadores en épocas donde la producción no es tan elevada, a no despedir a sus trabajadores, sino colocarlos en puestos compartidos haciendo que los trabajadores ya entrenados y con experiencia se mantengan en el trabajo hasta que las condiciones del negocio mejoren y a su vez beneficiándolos al no quedar desempleados completamente (New York State Department of Labor, 2013).

Esta práctica es favorable debido a que permite el apoyo mutuo entre los que comparten las funciones o tareas, asegurando la continuidad del trabajo en caso de que algún miembro del departamento llegase a faltar. Sin embargo, es importante resaltar que para que esta práctica funcione adecuadamente dentro de las organizaciones, los trabajadores deben tener una excelente comunicación así como también agendas organizadas y sincronizadas al momento de la realización de las actividades asignadas.

2. Teletrabajo: el teletrabajo facilita que los empleados de una organización trabajen fuera de la misma en ciertos momentos del día o incluso durante todo el día, permitiendo que de esta manera se reduzcan los conflictos entre la familia y el trabajo así como también, el mejoramiento competitivo por parte de la empresa. Hoy en día, la herramienta del teletrabajo es posible gracias al avance de la tecnología, ya que permite la comunicación en tiempo real de personas en diversos lugares del mundo a través de celulares, computadoras, entre otros (Gottlieb, Kelloway y Barham, 1998).

El teletrabajo permite que el empleado pueda desarrollar su labor desde el hogar y que a su vez tenga la posibilidad de optimizar su tiempo evitando el trabajo innecesario. Además este elemento permite la reducción de espacios para oficinas, menos servicios básicos, entre otros (Mockler y Young, 2002).

A pesar de los beneficios que trae este elemento de la flexibilización, el teletrabajo puede generar altos costos para las empresas en cuanto a la infraestructura, así como también la supervisión adecuada podría resultar escasa y el trabajador pudiera sentirse aislado, aunado a esto la posibilidad de obtener un ascenso dentro de la organización, disminuye.

3. Horarios Flexibles: elemento que le permite a los trabajadores escoger su hora de entrada y salida del trabajo sin olvidar que debe cumplir con un número determinado de horas en un día, semanas o meses (Mockler y Young, 2002).

   Mediante esta práctica, las personas asumen el control en su horario de trabajo estableciendo de acuerdo al volumen de trabajo, prioridades acordes a su agenda o a las necesidades de la empresa. Así lo expresa Rodríguez (1994) "el objetivo es el de llegar progresivamente a un régimen de contrato que prevea un número de horas anuales de trabajo, dejando a la empresa y al trabajador la libertad de variar las horas realmente trabajadas" (p. 74).

   A diferencia de los trabajadores con horarios rígidos, aquellos que tienen la libertad de manejar su propio tiempo suelen estar más comprometidos con la organización y con su propio trabajo generándoles de esta manera, menor estrés y mayor satisfacción (CARNET, 1993, c.p. Sá, 2005).

   Se debe tomar en cuenta que la aplicación de horarios flexibles en empresas donde la naturaleza del trabajo sea continua y requiera la presencia física y constante del trabajador, no sería la vía más adecuada.

4. Trabajo a medio tiempo: permite al trabajador laborar una menor cantidad de horas a la semana de las que normalmente se trabaja, trayendo como consecuencia que éste tenga más tiempo libre para asuntos personales sin descuidar el compromiso que tenga con la organización. Las empresas aplican esta práctica de diversas maneras, ya sea trabajando menos horas por semana o menos horas por día (Sá, 2005).

   El trabajo a medio tiempo es considerado como una de las opciones que mejor se adapta al equilibrio entre la vida personal y familiar del individuo así como también a su ámbito laboral trayéndole innumerables beneficios, como por ejemplo continuar estudios superiores. En algunos casos se ha descubierto que un trabajador a medio tiempo puede cumplir perfectamente las funciones de un trabajador a tiempo completo generando incluso mayor calidad y desempeño dentro de la organización (Gottlieb, Kelloway y Barham, 1998).

En este caso, uno de los aspectos negativos del trabajo a medio tiempo desde el punto de vista del trabajador, es que cabe la posibilidad de que la empresa no reconozca el nivel de compromiso del mismo, obstaculizando un futuro ascenso o aumento salarial (Sá, 2005).

5. Semanas laborales comprimidas: permite que el trabajador pueda comprimir las 40 horas que debe trabajar en la semana en menos días de trabajo, con el fin de obtener un día libre en la semana (Sá, 2005).

   Entre las modalidades de aplicación de esta práctica, existe que la persona pueda trabajar 4 días a la semana con una jornada laboral de 10 horas diarias para así obtener el quinto día libre, otra alternativa es la de trabajar durante 9 días de 10 con una dedicación diaria de 9 horas (Caballero, 2000).

   Cabe destacar que aunque esta modalidad no resulte ser la más idónea para el balance vida/trabajo, reduce las horas extras y permite al asalariado disfrutar de vacaciones adicionales o fines de semana más largos.

6. Flexibilidad de contratación: parte de que existen diversas formas para la realización de un contrato, determinando la existencia de una relación laboral entre patrono y trabajador siempre y cuando exista la prestación de un servicio (Pérez y Requena, 2004). Este tipo de flexibilización contiene el contrato por tiempo determinado, el cual "concluirá por la expiración del término convenido y no perderá su condición específica cuando fuese objeto de una prórroga" (LOTTT, 2012, p.29). En este tipo de contratos los trabajadores no se ven obligados a prestar sus servicios por más de un año. Se debe tener en cuenta que este tipo de contrato solo podrá celebrarse "cuando lo exija la naturaleza del servicio, cuando tenga por objeto sustituir provisional y lícitamente a un trabajador o trabajadora" (LOTTT, 2012, p.30), entre otros.
7. Flexibilidad de salarios: adapta los mecanismos tradicionales para poder ajustar el salario de acuerdo a diversas exigencias del mercado (Pérez y Requena, 2004). Este tipo de flexibilización contempla el reconocimiento por productividad, el cual indica que "los aumentos de productividad en una entidad de trabajo y la mejora de la producción, causarán una más alta remuneración para los trabajadores y trabajadoras"

(LOTTT, 2012, p.52). Para este tipo de flexibilización se realizarán acuerdos entre el patrono y sus trabajadores, en los cuales se puedan implementar planes y programas orientados a aumentar y mejorar la producción y la calidad del producto, considerándose los incentivos para los participantes según su contribución.

5. Revisión de la flexibilización laboral en el mundo.

La flexibilización laboral no es un fenómeno nuevo, siempre ha estado presente en el mundo del trabajo con la tendencia a profundizarse cada vez más y a impactar de manera permanente la relación laboral presente y futura. Este fenómeno surge por la necesidad de amoldar el factor de trabajo a las variaciones de la producción, en un mercado fluctuante y dinámico, para satisfacer las exigencias que se imponen en el marco de una economía mundial globalizada.

Estos recursos siempre deberán estar enmarcados dentro del marco jurídico de la legislación del trabajo, esta es la vía más indicada para evitar y limitar los efectos negativos que pudiera ocasionar para el trabajador ciertas interpretaciones y aplicaciones de la flexibilidad.

La mayoría de los países industrializados como Inglaterra, Francia, España, Suecia, Alemania, Italia, etc., han modificado sus normativas laborales con la finalidad de dar paso a la flexibilización, de hecho el debate de este fenómeno surgió en Europa, luego de los años setenta al culminar la época de pleno empleo.

En España se comienzan a considerar diversas modalidades de flexibilización en contratos atípicos que combinan la temporalidad con la formación profesional y la jornada a tiempo parcial hasta consolidar algunas en contratos temporales, contratos de trabajo a tiempo parcial y jornadas no completadas trabajadas a cambio de un salario menor (Pérez y Requena, 2004).

América Latina se ha enfrentado a una situación distinta a la del continente Europeo comenzando con el proceso a partir de la década de los ochenta. Inició con reformas en materia laboral a fin de adaptar sus normas a esta corriente flexibilizadora, bajo el argumento de favorecer el empleo, la inversión y la competitividad internacional de las empresas.

En términos teóricos el problema de la flexibilización del trabajo ha sido apoyado por tres teorías, que coinciden en la necesidad de que las relaciones laborales sean más flexibles frente a las nuevas condiciones de apertura y globalización, la primera: los neoliberales en economía, para los que la flexibilidad del trabajo sería una condición abstracta para que haya tendencias hacia el equilibrio. La segunda: la doctrina de la "nueva ola", que adoptó la perspectiva de la calidad total y el justo tiempo (el toyotismo en la precisión que hace Stephen Wood). Y la tercera: los intelectuales postfordistas con su propuesta de flexibilidad negociada u ofensiva (Toledo, 1999).

La flexibilización del mercado laboral es una de las tareas ya emprendidas en esta formación socioeconómica neoliberal; los resultados de las políticas macroeconómicas neoliberales en América Latina han sido en general de control de la inflación, pero con contracción en el mercado interno. La reestructuración productiva en América Latina ha sido efectivamente impulsada por la apertura económica y por el cambio de Estado hacia el neoliberalismo y se trata de un fenómeno más abarcador que la flexibilidad del trabajo. A partir de los años ochenta el concepto de flexibilización se ha vuelto clave para entender los cambios en las relaciones laborales, algunos la han vinculado con la tecnología reprogramable, otros con las nuevas formas de organización del trabajo que deberían superar al taylorismo-fordismo (Toledo, 1999).

Por otra parte, los estudios europeos no muestran una correlación unívoca entre flexibilidad y productividad, ya que influyen de manera decisiva otras instituciones relacionadas con el mercado de trabajo (OCDE, 1987, c.p. Toledo, 1999). En cuanto a la flexibilización laboral como remedio de salida de la crisis de la productividad, se han expresado diversas críticas, en general se plantea que la flexibilidad esconde un proyecto político de reducción de poder de los trabajadores y sus organizaciones frente a los patrones (Pollert, 1989, c.p. Toledo, 1999).

En Ecuador la flexibilización se produce como parte de la política neoliberal; las clases dominantes se plantean el control de los mercados a través de la competitividad. Los neoliberales argumentan que la flexibilidad laboral traerá un mayor desarrollo para el país y vendrá mayor inversión tanto nacional como extranjera (Pérez y Requena, 2004).

En Venezuela la Ley Orgánica del Trabajo aprobada por el Congreso de la República en 1990, combinaba leyes rígidas con leyes flexibles, no se adaptó del todo a la flexibilidad laboral que se había debatido en otras partes del mundo. Posteriormente se llevó a cabo la reforma del 19 de Junio de 1997 de la Ley Orgánica del Trabajo, con un tipo de negociación "tripartita" entre el Ministerio del trabajo, Fedecámaras y la Confederación de trabajadores de Venezuela; dicha reforma tuvo como objetivo principal la modificación del sistema, recalculo del régimen de prestaciones sociales, y el abaratamiento del despido injustificado, así como la modificación del sistema de seguridad social, lo que ha constituido una de las manifestaciones más importantes de la flexibilización (Hernández, 1992).

6. Flexibilización Laboral en las Empresas Tecnológicas.

Un estudio realizado por la Agencia Católica de Desarrollo Extranjero (CADOF, c.p. Páez, 2004), indica que empresas como Dell, Microsoft, Hewlett Packard (HP) e IBM son las que dominan en la industria tecnológica. Estas empresas se encuentran en países como Estados Unidos y Japón, en donde se realiza la mayor producción de computadoras, comúnmente por personas en pobreza extrema y que laboran bajo condiciones altamente riesgosas (Páez, 2004).

Dichas empresas suelen tener altos niveles de competitividad trayendo como consecuencia que se incurra a violaciones laborales como por ejemplo, la reducción de los salarios de los trabajadores (que de por si son muy mal pagados) e incluso la decadencia en las condiciones laborales y de seguridad dentro de la industria.

El problema fundamental en este tipo de empresas es que para reducir costos aplican políticas de subcontratación o contratación por tiempo determinado, afectando de manera considerable a los trabajadores, debido a que el trato hacia los mismos suele ser poco respetuoso y las condiciones en cuanto a seguridad difieren en gran medida de las que pudiese disfrutar un trabajador que haya sido contratado por tiempo indeterminado por la empresa (Páez, 2004).

En estas industrias, las mujeres se ven gravemente afectadas, ya que por su situación económica suelen aceptar salarios que están muy por debajo del mercado así como condiciones laborales poco favorables. Para agravar un poco más la situación, dichas empresas llegan a los extremos de no dejar que los obreros se comuniquen entre sí amenazándolos que

de hacerlo y no cumplir con el nivel de producción exigido, cerrarían y quedarían desempleados.

CADOF observó que existían grandes abusos en cuanto a las jornadas laborales, debido a que los horarios se extienden hasta 3 y 5 horas más de las previamente estipuladas e igualmente los contratos por tiempo determinado que usualmente suelen ser de 3 meses máximo, se extienden hasta por un año. Por todas estas circunstancias, CADOF determinó que las políticas de flexibilización en estas industrias son deficientes y por tanto generó un reporte en el que "se les solicitó una agenda mínima de cambio" (Páez, 2004).

En consecuencia, CADOF se encargó de velar por el cumplimiento de las normas internacionales de trabajo establecidas por la Organización Internacional del Trabajo (OIT) para que de esta manera, se pudiesen mejorar las condiciones laborales de los trabajadores de este tipo de industrias.

En Venezuela IBM posee un programa llamado "Opciones flexibles de Trabajo", en donde empleados y gerentes tienen la oportunidad de discutir cuáles formas de flexibilización son las más eficientes para aumentar la productividad dentro de la organización, así como también la calidad de vida de trabajadores y personal directivo. Buscan entender al empleado desde el punto de vista personal pero también desde el punto de vista profesional. Uno de los elementos que aplican es el trabajo desde casa o el también llamado teletrabajo, el cual consiste en que el empleado puede decidir qué días de la semana trabajará de forma remota sin tener que estar en la oficina físicamente; la única exigencia de la organización, es que el trabajador se encuentre disponible durante la jornada de trabajo. Este elemento de flexibilización no afecta los beneficios del trabajador ni su paquete salarial (IBM, 2014).

Otra de las prácticas que implementa IBM es el "post natal for men" (post natal para el hombre), en la cual el padre podrá estar con su hijo y esposa durante el primer mes del bebé, cumpliendo con sus obligaciones laborales y familiares (IBM, 2014).

Por otra parte Microsoft comparte que el 76% de sus empleados cuentan con políticas de flexibilización, como por ejemplo el trabajo desde casa, lo cual trae como consecuencia que la productividad aumente, mejore la competitividad de la empresa y que a su vez, el trabajador pueda tener un mejor balance en su vida y una mejor organización de su horario para asuntos personales. La presidencia de Microsoft asegura que desean "demostrar que facilitar a los

trabajadores un modelo de trabajo flexible, apoyado en la tecnología, es algo que mejora la productividad" (Microsoft, 2014).

HP de igual manera, posee 4 políticas de flexibilización que contribuyen con el buen rendimiento del trabajador y el aumento de la productividad; una de ellas es el trabajo remoto, el cual consiste en que el empleado trabaje desde su casa siempre y cuando no sea netamente esencial su presencia dentro de la organización. La segunda práctica es el trabajo compartido, el cual permite la división voluntaria de diversas funciones entre dos o más personas trayendo como consecuencia que los trabajadores puedan administrarse de la mejor manera sus horarios. Otra de las prácticas es el trabajo flexible, el cual facilita al trabajador la distribución de sus horas en el trabajo, cambiando el modo tradicional de trabajar 8 horas diarias de lunes a viernes. Finalmente la cuarta política es el trabajo parcial, el cual permite trabajar una jornada reducida de forma permanente o temporal para así poder asumir las contingencias que puedan presentarse (Cerda, 2008).

Además de las políticas anteriormente mencionas, se encuentran evaluando la posibilidad de implementar otras prácticas, tales como: día libre por concepto de cumpleaños, trabajar los viernes medio día y tener una hora y media como tope para almorzar, con el objetivo de demostrar que realmente se encuentran comprometidos con cada uno de los trabajadores que conforman su organización (Cerda, 2008).

CAPÍTULO IV.
MARCO JURÍDICO
LA FLEXIBILIZACIÓN LABORAL EN EL MARCO DE LA LEGISLACIÓN LABORAL VENEZOLANA

En el año 1999 entra en vigencia la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, producto de la discusión de la Asamblea Nacional Constituyente integrada por miembros electos por votación popular, derogando la Constitución del año 1961 aún vigente para ese entonces; la intención de promulgar una nueva Constitución cumplía con la necesidad de dar respuesta a las exigencias de la sociedad civil que reclamaba un desarrollo de sus derechos y garantías ajustados a las circunstancias políticas, económicas y sociales.

Del abanico de derechos que regula la Constitución (1999), sin duda uno de los que mayor interés genera en la población es el relacionado con los derechos sociales, específicamente el derecho del trabajo, dado que el trabajo remunerado es la principal manera de satisfacer las necesidades en la sociedad venezolana, una sociedad que presenta dificultades para poder acceder a empleos de calidad por las circunstancias económicas las cuales son cada día son más adversas, por tanto, la expectativa de la sociedad ante esta Constitución era que planteara el derecho del trabajo bajo los principios de protección, progresividad e irrenunciabilidad, de una forma que reivindicara la lucha por las exigencias de tales derechos considerados perdidos.

Estas circunstancias económicas, políticas y sociales influyen en el desarrollo del derecho al trabajo en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, en su capítulo V de los derechos sociales y de las familias en donde se encuentran consagradas las normas relevantes de esta materia. Se debe destacar entre ellos: (i) la protección del derecho al trabajo (ii) derecho a la seguridad social (iii) principios del derecho del trabajo (iv) límites de la jornada de trabajo (v) estabilidad en el trabajo y prohibición de despido injustificado y (vi) derecho a las prestaciones sociales entre otros. Dichas normas, se encuentran impregnadas de

un fuerte proteccionismo al trabajador, considerado como el débil de la relación de trabajo que se encuentra bajo las órdenes del patrono o dueño del medio de producción.

Bajo esta concepción del derecho del trabajo es publicada la Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras (en lo sucesivo LOTTT) de fecha siete (7) de Mayo del 2012, fuertemente influenciada por los principios establecidos en la Constitución reforzando aún más la concepción clásica de proteger al trabajador en todos los aspectos de la relación de trabajo, cargado de un alto contenido político de tendencia socialista que tiene como finalidad superar las formas de explotación capitalista.

Con este marco normativo fundamentado en una alta protección al trabajador y poco espacio para que la voluntad de las partes regulen las relaciones de trabajo, el concepto de flexibilidad laboral pareciera no poder encajar en nuestro ordenamiento jurídico, sin embargo, existen normas que permiten flexibilizar las condiciones en la forma de prestar servicio en las empresas sin que esto sea una violación a los principios o normas establecidos en la LOTTT.

Uno de los artículos de la LOTTT (2012) que hace mención al tema de la flexibilización de las condiciones de trabajo, es el 148 el cual expresa:

> Cuando por razones técnicas o económicas exista peligro de extinción de la fuente de trabajo, de reducción de personal o sean necesarias modificaciones en las condiciones de trabajo, el Ministerio del poder popular con competencia en materia de trabajo podrá, por razones de interés público y social, intervenir de oficio o a petición de parte, a objeto de proteger el proceso social de trabajo, garantizando la actividad productiva de bienes o servicios, y el derecho al trabajo. A tal efecto instalará una instancia de protección de derechos con participación de los trabajadores, trabajadoras, sus organizaciones sindicales si las hubiere, el patrono o patrona. Los trabajadores y trabajadoras quedarán investidos de inamovilidad laboral durante este proceso. El reglamento de esta ley regulará la instancia de protección de derechos. En caso de existir convención colectiva, y si resulta acordada la modificación de condiciones contenidas en esa convención, dichas modificaciones permanecerán en ejecución durante un plazo no mayor del que falte para que termine la vigencia de la convención colectiva correspondiente (p.126-127).

De existir circunstancias de índole técnico o económico que pongan en peligro la continuidad de la empresa o la garantía del derecho del trabajo, el Legislador permite que se flexibilicen las condiciones de trabajo siempre y cuando la misma tenga como finalidad garantizar la continuidad de la empresa y el derecho al trabajo, es decir, se puede establecer un salario menor al que venía devengando el trabajador o no cumplir con ciertos bonos o incentivos dado que la empresa no cuenta con el capital necesario y estas decisiones no son

contrarias a los principios de irrenunciabilidad y progresividad del derecho del trabajo que impiden cualquier desmejora en los derechos laborales.

En un país como Venezuela, las circunstancias económicas dificultan el desarrollo de las empresas, cada día cierran más empresas por la falta de divisas, escasez de materia prima, altos niveles de inflación e inseguridad de la inversión privada, entre otros. No obstante, la probabilidad en cuanto a la aplicación de este artículo es mayor, siendo la flexibilización laboral la única válvula de escape que permite a la vez mantener en funcionamiento una empresa y que la misma pueda honrar sus pasivos laborales, por lo tanto, ante las inminentes circunstancias económicas y la eventual clausura de una empresa y pérdida de los puestos de trabajo, la flexibilización laboral encuentra su lugar en una ley del trabajo que todo el mundo califica como una de las más rígidas.

La LOTTT a su vez, establece otros artículos que permiten la aplicación de la flexibilidad laboral, los cuales no ponen en peligro la existencia y continuidad de las empresas. Entre ellos se encuentran:

- Flexibilidad horaria o cualitativa interna: se observó que la LOTTT permite que las partes establezcan jornadas de trabajo por tiempo parcial u horarios convenidos, con la finalidad de que el trabajador y el patrono puedan adaptar el horario de trabajo a las necesidades de ambos, permitiendo que la LOTTT tenga espacio para que la voluntad de las partes así lo pacten. La única limitante, es que el horario establecido no viole con los límites de la jornada de trabajo.

En cuanto a la jornada por tiempo parcial la LOTTT (2012) establece lo siguiente en su artículo 172:

> Cuando la relación de trabajo se haya convenido a tiempo parcial, el salario que corresponda al trabajador o trabajadora se considerará satisfecho cuando se dé cumplimiento a la alícuota respectiva, salvo acuerdo entre las partes más favorable al trabajador o trabajadora (p. 137).

Además, el Reglamento de la Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras, en lo sucesivo RLOTTT (2013), establece la jornada por tiempo parcial de la forma siguiente en su artículo 3:

> La jornada de trabajo se entenderá convenida a tiempo parcial, cuando su duración, normalmente, fuere inferior a la observada por otros trabajadores y trabajadoras de la

> entidad de trabajo que realizan actividades de idéntica o análoga naturaleza. Los trabajadores o trabajadoras sometidos a jornadas parciales gozarán de los mismos derechos reconocidos a los restantes trabajadores y trabajadoras de la entidad de trabajo, salvo aquellos derechos que tengan como supuesto de procedencia la prestación del servicio a tiempo completo. La estimación del salario y demás beneficios pecuniarios que correspondan a los trabajadores y trabajadoras sometidos a jornadas parciales, a falta de acuerdo más favorable a los trabajadores y las trabajadoras, se realizará tomando en cuenta su duración en contraste con la jornada observada por los restantes trabajadores y trabajadoras de la entidad de trabajo, en actividades de idéntica o análoga naturaleza (p. 118)

Dicho artículo permite que una empresa pueda adaptar la jornada de trabajo a un trabajador que por determinadas circunstancias no pueda cumplir con su horario por tiempo completo, la misma tiene como finalidad, el aprovechamiento del tiempo para el estudio, la recreación, entre otros. En este sentido, las empresas pueden aplicar la política de contratar a más trabajadores bajo esta modalidad.

A su vez, la LOTTT (2012) en su artículo 175 de los horarios especiales o convenidos establece lo siguiente:

> No estarán sometidos a los límites establecidos para la jornada diaria o semanal de trabajo:
>
> 1. Los trabajadores o trabajadoras de dirección.
> 2. Los trabajadores o trabajadoras de inspección o de vigilancia cuando su labor no requiera de un esfuerzo continuo.
> 3. Los trabajadores o trabajadoras que desempeñan labores que requieran la sola presencia, o con labores discontinuas o intermitentes que implican largos períodos de inacción durante el cual el trabajador o trabajadora no despliega actividad material, ni atención sostenida pero debe permanecer en su puesto de trabajo para responder a llamadas eventuales.
> 4. Los horarios establecidos por convención colectiva entre patronos o patronas y los trabajadores o trabajadoras.
>
> En estos casos los horarios podrán excederse de los límites establecidos para la jornada diaria o semanal, con la condición de que la jornada diaria no exceda de once horas diarias de trabajo y que el total de horas trabajadas en un período de ocho semanas no exceda en promedio de cuarenta horas por semana y que el trabajador disfrute de dos días de descanso continuos y remunerados cada semana (p.140).

De lo observado en la norma, debemos destacar la importancia dada a que la voluntad de las partes regulen los horarios de trabajo, en el numeral cuarto se establece la posibilidad de convenir los horarios mediante el acuerdo del patrono y del trabajador en una convención

colectiva, sin embargo, creemos que esta norma no puede ser interpretada de una forma restringida y solo limitarla a empresas que puedan celebrar convenciones colectivas, la misma debe ser extendida a cualquier empresa y en caso de no contar con convención colectiva, se debe establecer el horario pactado en el contrato de trabajo.

Sin embargo el horario especial o convenido tiene sus límites establecidos en el artículo 8 del RLOTTT (2013) (si el mismo no es contrario a esta norma es perfectamente válido):

> Las modificaciones a los límites de la jornada de trabajo, de conformidad con lo establecido en el artículo 175 del Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras, estarán sometidas a las condiciones siguientes:
>
> a) La jornada de trabajo no deberá exceder de once (11) horas, con derecho al tiempo de descanso y alimentación de conformidad con lo previsto en los artículos 168, 169 ó 170 del Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras.
>
> b) En el curso de cada período de siete (7) días, el trabajador o trabajadora deberá disfrutar de dos (2) días de descanso continuos.
>
> c) El total de horas trabajadas en un lapso de ocho (8) semanas no deberá exceder, en promedio, de cuarenta (40) horas por semana.
>
> En el caso de los horarios convenidos, dicho acuerdo deberá ser presentado para su homologación por ante la Inspectoría del Trabajo respectiva (p. 119).

En este sentido, se observó que para poder adoptar las bases legales de horarios de trabajo flexibles, solo hace falta la voluntad del trabajador y el patrono para implementar las políticas de flexibilización de una empresa.

- <u>La externalización:</u> este tipo de flexibilidad sustituye la rigidez del contrato de trabajo mediante diversos mecanismos, cuya función es trasladar el vínculo laboral con el trabajador a otra empresa o patrono. Si bien la LOTTT establece, que la tercerización y la intermediación suponen un fraude a la ley la misma, esta permite la figura de la contratista, quien actuando con sus propios medios y recursos no compromete a la empresa beneficiada del servicio, pudiendo enfocarse en otros aspectos más importantes y sin necesidad de asumir los costos de los pasivos laborales. Así lo expresa el artículo 49 de la LOTTT (2012) “son contratistas las personas naturales o jurídicas que mediante contrato se encargan de ejecutar obras o servicios

con sus propios elementos o recursos propios y con trabajadores y trabajadoras bajo su dependencia. La contratista no se considerará intermediario o tercerizadora" (p. 39).

- Flexibilidad salarial: es vista por las empresas como un elemento motivador de carácter salarial vinculado al desempeño en distintas modalidades: salario compensado de acuerdo a la cantidad producida por el trabajador, salario compensado de acuerdo a la cantidad producida por equipo de trabajo, primas o bonos ligados a los resultados obtenidos, prima de fin de año y participación en los beneficios y acciones de la compañía.

Se observó que de acuerdo con este tipo de flexibilización, la LOTTT en primer lugar establece la libre estipulación del salario siempre y cuando éste sea pagado en moneda de curso legal y no sea inferior al salario mínimo decretado por el Ejecutivo Nacional, esto le permitirá al patrono incluir además otros conceptos como bonos, primas o incentivos que incrementen el monto percibido por el trabajador.

De acuerdo con el artículo 99 de la LOTTT (2012) "el salario se estipulará libremente garantizando la justa distribución de la riqueza. En ningún caso será inferior al salario mínimo fijado por el Ejecutivo Nacional, conforme a la Ley" (p. 88).

En base a esta norma, las partes de una relación de trabajo pueden adecuar el salario de acuerdo a las necesidades de cada trabajador, es por ello que una de las figuras nacidas bajo la voluntad de las partes y no regulada en la ley, es el denominado contrato paquete, siendo el que integra el pago de la parte fija del salario más el pago proporcionado del bono vacacional, vacaciones y utilidades, es decir, con esta modalidad el trabajador no tiene que esperar a que transcurra un año de trabajo para percibir dichas asignaciones, sino que tendrá la posibilidad de cobrar los conceptos distribuidos a lo largo del año, suponiendo un incremento de su sueldo mensual.

El contrato paquete no se considera violatorio a la ley, inclusive la Sala de Casación Social del Tribunal Supremo de Justicia (2010) se ha pronunciado estableciendo su legalidad, a través de la sentencia número 1186:

> Es aquel contrato mediante el cual el patrono y el trabajador convienen que una cantidad fija sea cancelada mensualmente, y que a su vez quede comprometido el salario básico que le correspondiere al trabajador como consecuencia de la relación de trabajo y el pago prorrateado de los distintos conceptos que se generaren a raíz de la misma por el tiempo pactado. Esa modalidad contractual, no se encuentra tipificada en nuestra legislación laboral. Nada obsta a la suscripción de dichos contratos, ya que el trabajador no está renunciando a los conceptos jurídicos laborales que se derivan de la ejecución del contrato de trabajo, no se aplica en el caso de la prestación de antigüedad la misma es indisponible, salvo en los casos legalmente previstos (para. 17).

Es por ello que el contrato paquete puede ser una política de flexibilización laboral idónea en Venezuela dadas las circunstancias económicas e inflacionarias que cada día golpean más al salario de los trabajadores e impide el acceso de bienes y servicios.

Existen otras normas que suponen un incremento del salario por parte del trabajador, las cuales son:

- Artículo 110 de la LOTTT (2012):

> Los aumentos de productividad en una entidad de trabajo y la mejora de la producción, causarán una más alta remuneración para los trabajadores y las trabajadoras. A estos fines, el patrono o patrona y el sindicato o, cuando no exista éste, sus trabajadores y trabajadoras acordarán, con relación a los procesos de producción en un departamento, sección o puesto de trabajo, planes y programas orientados a mejorar tanto la calidad del producto como la productividad y en ellos considerarán los incentivos para los y las participantes, según su contribución (p. 94).

Fijar un salario en base a la productividad de la empresa, compromete la actitud de los trabajadores quienes se ven retribuidos por el esfuerzo de llevar los niveles de producción de la empresa a rangos más altos.

Por último, uno de los grandes inconvenientes en materia salarial es la preocupación que tiene el patrono de otorgar beneficios de carácter salarial, ya que los mismos tendrán incidencia en los cálculos de las prestaciones sociales y demás beneficios laborales, es por esto que muchos patronos toman la política de no dar mayores beneficios y así evitar mayores costos. Sin embargo, la LOTTT permite establecer beneficios sociales de carácter no remunerativo, es decir, que no inciden en el cálculo de las prestaciones sociales y demás beneficios laborales, trayendo como consecuencia que no toda remuneración percibida por el trabajador sea considerada salario, de esta manera, se flexibiliza el concepto de salario, además de ser un beneficio que le permite al trabajador satisfacer otras necesidades sin destinar parte de su salario para tal propósito.

En este sentido la LOTTT (2012) expresa los beneficios sociales de carácter no remunerativo en su artículo 105 (p.92):

> Se entienden como beneficios sociales de carácter no remunerativo:
>
> i. Los servicios de los centros de educación inicial.
> ii. El cumplimiento del beneficio de alimentación para los trabajadores y las trabajadoras a través de servicios de comedores, cupones, dinero, tarjetas electrónicas de alimentación y demás modalidades previstas por la ley que regula la material.
> iii. Los reintegros de gastos médicos, farmacéuticos y odontológicos.
> iv. Las provisiones de ropa de trabajo.
> v. Las provisiones de útiles escolares y de juguetes.
> vi. El otorgamiento de becas o pago de cursos de capacitación, formación o de especialización.
> vii. El pago de gastos funerarios.
> a) Los beneficios sociales no serán considerados como salario, salvo que en las convenciones colectivas o contratos individuales de trabajo, se hubiere estipulado lo contrario

CAPÍTULO V.
MARCO METODOLÓGICO

1. Diseño y tipo de investigación

El diseño de investigación que se utilizó para el estudio fue el diseño no experimental, ya que es el que se realiza sin manipular deliberadamente las variables. Se trata de no variar intencionalmente las variables independientes sino observar un fenómeno como tal y la manera en que éste se desenvuelve en su contexto natural. En este tipo de estudios no se construyen situaciones sino que se observan las ya existentes, las cuales no son provocadas de manera intencional por el investigador (Hernández, Fernández y Baptista, 1998).

Kerlinger (1979) plantea que el diseño no experimental es aquel que posee variables independientes no manipuladas y con ausencia de selección o asignación aleatoria.

El diseño fue transaccional o transversal, es decir, se recolectó información y datos en un solo momento y en un tiempo único (Hernández, Fernández y Baptista, 1998), puesto que lo que se buscó contrastar fue la situación actual y potencial de las políticas y prácticas de flexibilización laboral en las empresas de tecnología del área metropolitana. Este tipo de subdivisión abarcó varios grupos y subgrupos de personas, indicadores e incluso objetos, lo cual fue de gran utilidad para el estudio.

En cuanto al tipo de estudio, se utilizó el estudio descriptivo, el cual tuvo como objeto indagar la incidencia y los valores en que se manifiestan una o más variables, en este caso, describir y caracterizar las políticas y prácticas que estaban presentes en las empresas de tecnología a las cuales se les aplicó el instrumento.

2. Unidad de análisis, población y muestra

Para esta investigación se seleccionaron empresas de la industria tecnológica afiliadas a la Cámara Venezolana de Empresas de Tecnologías de la Información (CAVEDATOS), la cual es la asociación que representa, fomenta, desarrolla, defiende y protege al sector privado de las tecnologías de la información (CAVEDATOS, 2014). En CAVEDATOS se encuentran afiliadas actualmente 189 empresas de tecnología, de las cuales se seleccionaron 21 empresas que se caracterizan por vender y desarrollar Software y/o Hardware, además son empresas trasnacionales debido a que en este tipo de organizaciones es donde comúnmente se aplican en mayor medida políticas y prácticas de flexibilización y finalmente son empresas pertenecientes al área metropolitana.

Una vez seleccionada la unidad de análisis, se procedió a delimitar la población a estudiar, esta se define como "el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones" (Selltiz, 1974, c.p. Hernández, Fernández y Baptista, 1998). Para objeto de esta investigación, se utilizaron veintiún (21) empresas de tecnología del área metropolitana, las cuales fueron: Autodesk de Venezuela, S.A., Avansis, C.A., Azertia, C.A., BAM Solutions, C.A., Computer Associates (CAI) de Venezuela, C.A., Corporación DELL de Venezuela, C.A., EMC Computer Systems Venezuela, S. A., Eniac, C.A., EPSON Venezuela, S.R.L., FYC Soluciones Integrales, C.A., Hewlett Packard Venezuela, C.A., Huawei Technologies de Venezuela, C.A., IBM de Venezuela, S.A., Intergraph Servicios de Venezuela, C.A., Lexmark International Trading Corporation Surcursal Venezuela, Microsoft Venezuela, S.A., OpenLink Sistemas de Redes y Datos, C.A., Oracle de Venezuela, C.A., SAP Andina y del Caribe, Softline International de Venezuela SLI, S.A. y SONY de Venezuela, S.A. y cuyas características fueron mencionadas en la unidad de análisis y cumplen con las exigencias de los investigadores.

Finalmente, al tener delimitada la población se procedió a elegir la muestra, la cual no es más que "un subgrupo de la población" (Hernández, Fernández y Baptista, 1998). La selección se realizó mediante un muestreo no probabilístico, debido a que este permite una selección informal y poco arbitraria y a su vez "no es mecánico, ni con base en fórmulas de probabilidad, sino que depende del proceso de toma de decisiones de una persona o grupo de personas" (Hernández, Fernández y Baptista, 1998, p. 207-208). La muestra elegida fueron los

Gerentes de Recursos Humanos de las empresas de tecnología señaladas anteriormente, ya que son ellos los expertos en generar opiniones más precisas referentes a la situación actual y potencial de las políticas y prácticas de flexibilización laboral, así como también, los que poseen un mayor conocimiento del tema, de su aplicación e implicación tanto para los trabajadores como para la empresa.

Es importante resaltar que en este tipo de investigaciones donde la recolección de datos se da de manera voluntaria, puede ocurrir un fenómeno denominado mortalidad experimental, el cual se refiere a la pérdida de participantes dentro de una investigación, ésta pérdida suele ser mayor a medida que aumenta la duración del experimento y aumenta aún más cuando se trabaja con personas voluntarias (García, 2009). Durante la realización de la investigación sucedió que 6 empresas no suministraron la información solicitada, 2 de ellas por no encontrarse en el país y el resto por políticas de confidencialidad interna.

3. Definición conceptual y operacional de la variable

El presente estudio tuvo como finalidad analizar la variable políticas y prácticas actuales y potenciales de flexibilización laboral. Dicha variable se midió a partir de dos dimensiones, cinco subdimensiones y diez indicadores.

Definición conceptual: conjunto de mecanismos jurídicos que permiten a la organización ajustar su producción, empleo y condiciones de trabajo ante las variaciones rápidas del sistema económico, las innovaciones tecnológicas y otros factores que afecten y requieran ajustarse (Hoyos, 1987).

Tabla 1. Operacionalización de la variable.

Variable	Dimensiones	Subdimensiones
Políticas y Prácticas actuales y potenciales de flexibilización laboral	**Flexibilidad interna o funcional**: nuevas formas de gestión técnica-organizativa, en las cuales se fundamenta el desarrollo de las habilidades en los trabajadores, que permiten facilitar la rotación interna y el desempeño de los trabajadores en diferentes funciones del proceso productivo (Alonso, 1991).	**Trabajo compartido:** Permite a dos o más trabajadores compartir funciones, responsabilidades, obligaciones, salario y vacaciones dentro de un mismo puesto de trabajo (Caballero, 2000).
		Semanas laborales comprimidas: Permite que el trabajador pueda comprimir 40 horas que debe trabajar en la semana en menos días de trabajo, con el fin de obtener un día libre en la semana (Caballero, 2000).
	Flexibilidad externa: está orientada a la variación de personal de la empresa de acuerdo con la demanda productiva. Para esto el empleador ejecutará las reformas laborales que sean necesarias (Alonso, 1991).	**Teletrabajo:** Es una herramienta de trabajo que facilita a los empleados de una organización trabajar fuera de la misma, y de esta manera se reduzcan los conflictos entre la familia y el trabajo así como también, el mejoramiento competitivo de la empresa. Esta herramienta es posible gracias a los avances tecnológicos que permiten la comunicación en tiempo real de personas en diversas partes del mundo (Gottlieb, Kelloway y Barham, 1998).
		Trabajo a medio tiempo: permite al trabajador laborar una menor cantidad de horas a la semana de las que normalmente se trabaja, trayendo como consecuencia que éste tenga más tiempo libre para asuntos personales sin descuidar el compromiso que tenga con la organización (Sá, 2005).
		Horarios flexibles: permite a los trabajadores escoger su hora de entrada y salida del trabajo sin olvidar que debe cumplir con un número determinado de horas en un día, semanas o meses (Mockler y Young, 2002).
		Flexibilidad de Contratación: existen diversas formas para la realización de un contrato, determinando la existencia de una relación laboral entre patrono y trabajador siempre y cuando exista la prestación de un servicio (Pérez y Requena, 2004).
		Flexibilidad salarial: adapta los mecanismos tradicionales para poder ajustar el salario de acuerdo a diversas exigencias del mercado (Pérez y Requena, 2004).

4. Técnicas para la recolección de datos

Una vez seleccionado el diseño de investigación correcto y la muestra adecuada de acuerdo con lo expuesto en el planteamiento del problema, se recolectaron los datos necesarios de acuerdo a las variables involucradas en la investigación (Hernández, Fernández y Baptista, 1998).

Para la recolección de los datos se utilizaron tres aspectos fundamentales, tales como: selección del instrumento de medición, aplicación y finalmente preparación de los resultados obtenidos (Hernández, Fernández y Baptista, 1998).

Para esta investigación se utilizó el cuestionario como instrumento de recolección, el cual consistió en un conjunto de preguntas que estuvieron relacionadas con una o todas las variables que se pretendían medir (Hernández, Fernández y Baptista, 1998). Dicho cuestionario está compuesto por tres secciones: en la primera sección se encuentran preguntas cerradas relacionadas con variables laborales para conocer las características fundamentales de la empresa. La segunda sección está conformada por siete bloques de preguntas cerradas cuya función fue delimitar categorías o alternativas de respuesta, y preguntas abiertas para obtener mayor información sin ningún tipo de delimitación. Estas preguntas fueron las que ayudaron a determinar si éstas prácticas estaban siendo aplicadas en la empresa y en que niveles se aplicaban. La tercera sección está conformada por preguntas abiertas que dan a conocer los beneficios y complejidades de la aplicación de cada una de las políticas y prácticas mencionadas a lo largo de todo el instrumento.

Es importante resaltar que todo instrumento de recolección debe tener dos características fundamentales, como lo son la confiabilidad y la validez; refiriéndose a la primera como “al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce iguales resultados” (Hernández, Fernández y Baptista, 1998, p.235) y la segunda refiriéndose “al grado en que un instrumento mide la variable que pretende medir” (Hernández, Fernández y Batista, 1998, p. 236). En cuanto a la validez y confiabilidad del instrumento de recolección de datos, en primera instancia su contenido metodológico fue avalado a través del juicio de expertos en el área de compensación y beneficios, relaciones laborales y metodología, y en una segunda instancia por la aplicación de una prueba piloto. La prueba piloto se realizó con una muestra

inferior a la muestra real para determinar la confiabilidad y la validez del instrumento y si se debían realizar correcciones en el mismo. Una vez corrida la prueba y sin haber realizado ningún tipo de modificaciones, se procedió a la recolección de los datos de la presente investigación.

Para el procesamiento y análisis de los datos se utilizó SPSS para Windows junto con Excel 10. Con el programa SPSS el primer paso fue realizar la codificación de las variables, posteriormente vaciar los datos de los cuestionarios y aplicar distintas herramientas para la obtención de los resultados, entre las que destacan sumas, conteos e inserción de tablas y gráficos.

5. Factibilidad del estudio

Considerando una serie de aspectos fundamentales que pueden llegar a atentar contra la factibilidad de este proyecto de investigación y en aras de prever cualquier imprevisto, definimos como aspecto probable: la imposibilidad de acceso a la información esencial para la realización de dicho proyecto. En este caso el método de control será captando el interés de los participantes y empresas seleccionadas, ofreciéndoles la entrega de un informe con los resultados obtenidos, para que posteriormente la empresa pueda accionar a estos resultados y evalúen los aspectos que consideren necesarios.

6. Consideraciones éticas

Se garantizó la confidencialidad de las respuestas obtenidas en el instrumento de recolección, además se aseguró que éstos fuesen contestados con la mayor sinceridad posible por parte de los encuestados.

Adicionalmente se mantuvo el anonimato de los sujetos elegidos en la muestra, para que así los encuestados no se vieran perjudicados por sus respuestas durante el desarrollo de sus actividades laborales. Tampoco se involucró a la empresa por el manejo de información de cierto grado de confidencialidad y esto generó una mayor disposición por parte de los participantes en el proceso de recolección de datos.

Finalmente, se garantizó una participación voluntaria por parte de los participantes, así como también de ideas y aportes.

CAPÍTULO VI.
PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

El presente capítulo contiene los resultados obtenidos mediante la aplicación del instrumento de recolección de datos a una muestra de quince (15) gerentes de recursos humanos de empresas de la industria tecnológica afiliadas a la Cámara Venezolana de Empresas de Tecnología de la Información (CAVEDATOS). Los resultados obtenidos se encuentran expuestos en gráficos y tablas con el propósito de responder a la pregunta de investigación y a cada uno de los objetivos específicos planteados.

En primer lugar se presentan los resultados generales referentes a la muestra, en donde se consideraron aspectos de relevancia para obtener mayor información sobre las empresas seleccionadas.

1. Descripción general de la muestra

A continuación se presentan las características de la muestra del presente estudio.

En la tabla N° 2 puede apreciarse que el 27% de los encuestados (4 empresas) mantienen operaciones en el mercado venezolano en un rango de 5 a 10 años, seguido de un 33% (5 empresas) que tienen una antigüedad en el mercado de 15 a 22 años, siendo este el rango en donde se ubica la mayoría de las empresas, posteriormente un 13% (2 empresas) que tienen una antigüedad en el mercado de 25 a 30 años, consecutivamente un 13% (2 empresas) que tienen una antigüedad en el mercado de 35 a 45 años, seguido de un 7% (1 empresa) que mantiene operaciones en el mercado de 45 a 55 años, finalmente el 7% (1 empresa) que tiene una antigüedad de 65 a 75 años en el mercado venezolano.

Tabla 2. Distribución de la muestra por años de antigüedad de las empresas en el mercado venezolano

Antigüedad	Frecuencia	Porcentaje
5 – 15	4	27%
15 – 25	5	33%
25 – 35	2	13%
35 – 45	2	13%
45 – 55	1	7%
55 – 65	0	0%
65 – 75	1	7%
Total	**15**	**100%**

En el gráfico N° 1 se pueden observar los diferentes tipos de productos que ofrecen estas empresas de tecnología en el mercado venezolano, en un 53% ofrece productos de software, siendo este producto de mayor comercialización; un 13% de hardware y un 33% de las empresas ofrece ambos productos.

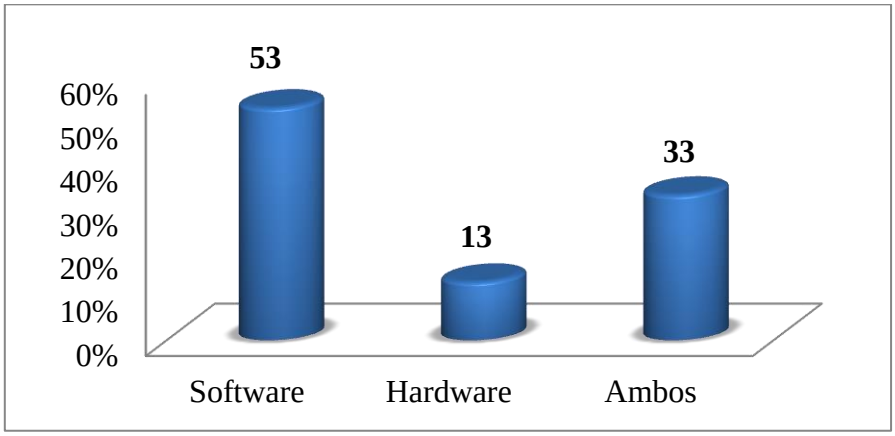

Gráfico 1. Tipo de producto que comercializan las empresas

En la tabla N° 3 se puede observar las frecuencias de respuestas en cuanto al número de empleados que tiene cada una de las empresas de la muestra. El 80% de las empresas (12 empresas) tiene de 10 a 100 empleados, mientras que el 13% de las empresas (2 empresas) tiene de 100 a 200 empleados, finalmente un 7% de las empresas (1 empresa) tiene de 600 a 700 empleados.

Tabla 3. Número de empleados de las empresas de tecnología

Número de empleados	Frecuencia	Porcentaje
10 – 100	12	80%
100 – 200	2	13%
200 – 300	0	0%
300 – 400	0	0%
400 – 500	0	0%
500 – 600	0	0%
600 – 700	1	7%
Total	**15**	**100%**

2. Descripción de las políticas y prácticas de flexibilización laboral

A continuación se analizará de manera particular cada una de las políticas y prácticas de flexibilización laboral objeto de esta investigación.

Bloque I. Horario Flexible

En el gráfico N° 2 se puede apreciar que un 73% de las empresas (11 empresas) aplica la política o práctica de horario flexible, mientras que un 27% (4 empresas) no aplica esta política o práctica.

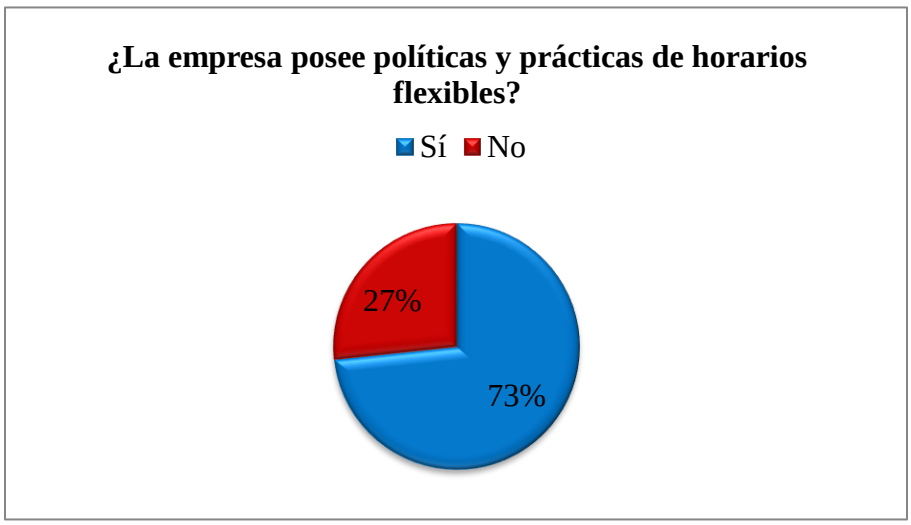

Gráfico 2. Horario Flexible

En la tabla N° 4 se pueden observar las frecuencias de respuestas referente a quiénes aplica la política o práctica de horario flexible, en este caso 4 empresas no aplican horario flexible a ningún cargo ya que no poseen dicha política o práctica, 1 empresa aplica la política a pasantes, 1 empresa la aplica sólo a especialistas y por último 9 empresas, la mayoría, contestaron que el horario flexible aplica a todos los empleados, indiferente del cargo que poseen.

Tabla 4. Frecuencia de respuestas de a quiénes aplica la política de horario flexible

¿A quiénes aplica el horario flexible?	
Cargo	**Frecuencia**
No Aplica	4
Pasantes	1
Especialistas	1
Todos	9

En el gráfico N° 3 se puede apreciar que en un 67% de las empresas (10 empresas) el trabajador puede negociar con su supervisor el horario de entrada y salida, mientras que en un 33% (5 empresas) los trabajadores no pueden negociar con su supervisor el horario de entrada y de salida.

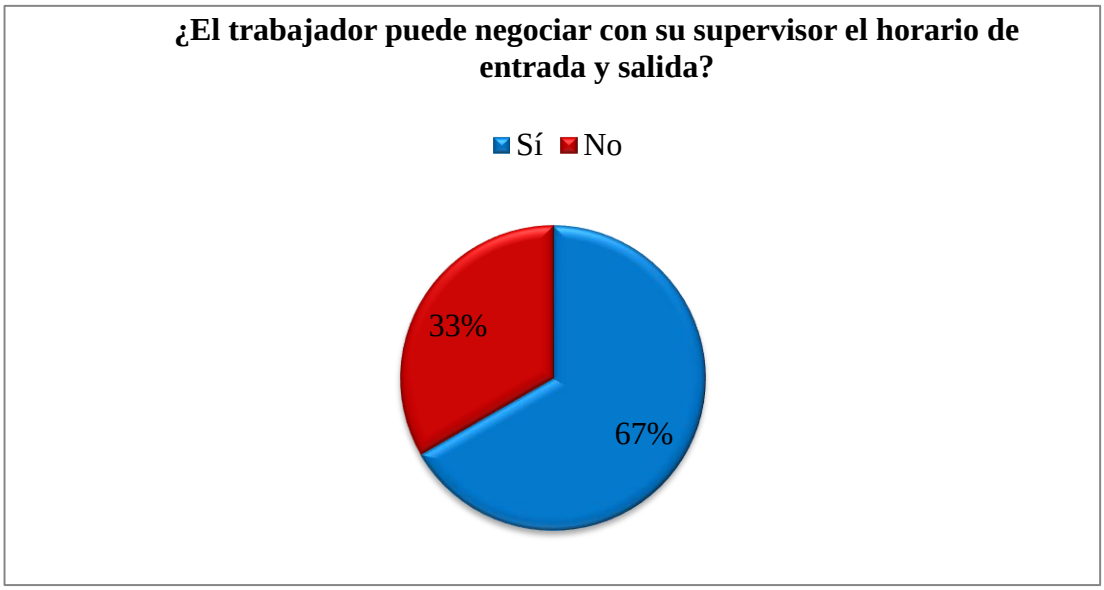

Gráfico 3. Horario de entrada y salida

En la tabla N° 5 se pueden observar las frecuencias de respuestas con respecto a quiénes aplica la negociación de horario de entrada y de salida con sus respectivos supervisores, para 4 de las 15 empresas no aplican esta negociación ya que no implementan la política de horario flexible.

Tabla 5. Frecuencia de respuestas de a quiénes aplica la negociación de horarios con su supervisor

¿A quiénes aplica esta política?	
Cargo	**Frecuencia**
No Aplica	4
Todos	11

En el gráfico N° 4 se puede apreciar que el 93% de las empresas (14 empresas) no permiten que el trabajador negocie con la empresa el cumplimiento de las horas que le corresponde trabajar durante el año, mientras que un 7% (1 empresa) sí permite al trabajador negociar.

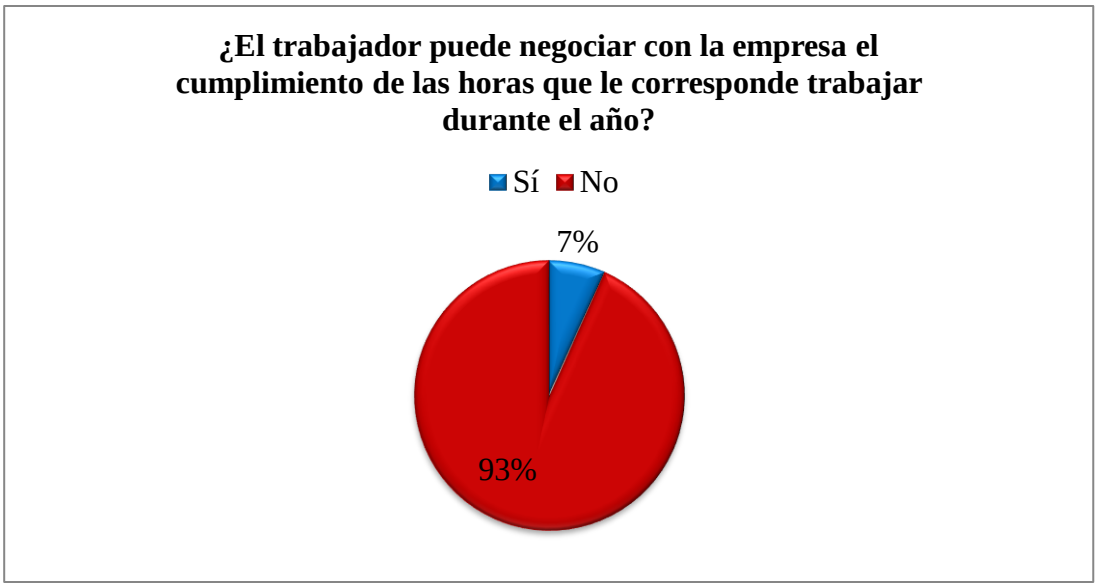

Gráfico 4. Negociación del cumplimiento de las horas que corresponde trabajar durante el año

En la tabla N° 6 se pueden observar las frecuencias de respuestas de a quiénes aplica esta negociación en cuanto al cumplimiento de las horas que le corresponde trabajar durante el año al trabajador. (Observar gráfico 4 y la tabla 6)

Tabla 6. Frecuencia de a quiénes aplica la negociación del cumplimiento de las horas que corresponden trabajar durante el año

¿A quiénes aplica esta política?	
Cargo	**Frecuencia**
No Aplica	14
Todos	1

Bloque II. Trabajo a medio tiempo

En el gráfico N° 5 se puede observar que el 40% (6 empresas) aplican políticas y prácticas de trabajo a medio tiempo, mientras que el 60% (9 empresas) restante no aplica políticas de trabajo a medio tiempo.

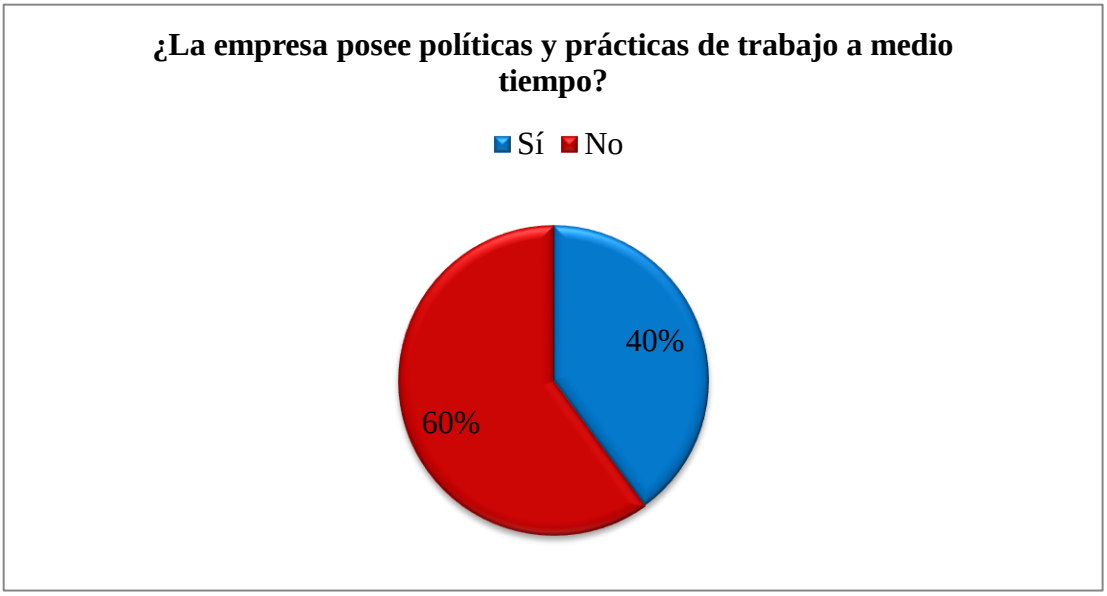

Gráfico 5. Trabajo a medio tiempo

En la tabla N° 7 se pueden observar las frecuencias de respuestas en cuanto al número de horas que un empleado puede trabajar a la semana, 7 de las 15 empresas contestaron que no

aplica a ningún cargo o nivel ya que no implementan este tipo de política, las 8 restantes indicaron que el mínimo de horas que un empleado puede trabajar a la semana es 20 horas.

Tabla 7. Mínimo de horas que un empleado puede trabajar a la semana

¿Cuál es el mínimo de horas que un empleado puede trabajar a la semana?	
No Aplica	7
20 horas semanales	8

En la tabla N°8 se puede apreciar el rango del horario preestablecido para el trabajo a medio tiempo y la frecuencia de respuestas en cada caso, 10 de las 15 empresas indicaron que no aplican ningún horario para el trabajo a medio tiempo, 1 empresa establece horario para el trabajo a medio tiempo de 8:00 am a 12:00 pm, de igual forma 3 empresas establecieron como horario para el trabajo a medio tiempo de 1:00 pm a 5:00 pm, finalmente 1 empresa indicó que su horario para el trabajo a medio tiempo es de 2:00 pm a 6:00 pm.

Tabla 8. Frecuencia de respuestas del rango de horario preestablecido para el trabajo a medio tiempo

¿Existe algún rango de horario preestablecido para el trabajo a medio tiempo?	
No Aplica	10
De 8:00 am a 12:00 pm	1
De 1:00 pm a 5:00 pm	3
De 2:00 pm a 6:00 pm	1

En la tabla N° 9 se pueden observar las frecuencias de respuestas en cuanto a quién es el responsable de negociar cuántas horas debe trabajar el empleado y en qué turnos, en 7 de las 15 empresas se indicó que esta política o práctica no aplica dentro de la organización en ningún nivel, 3 de las 15 empresas indicaron que son los jefes los responsables de negociar cuántas horas debe trabajar el empleado y en qué turnos, 4 de las 15 empresas indicaron que son los gerentes los responsables de negociar las horas que debe trabajar el empleado y

finalmente 1 empresa indicó que son los vicepresidentes los que negocian cuántas horas debe trabajar el empleado y en qué turnos lo hará.

Tabla 9. Frecuencia y responsables de negociar cuántas horas debe trabajar el empleado y en qué turnos.

¿Quién es el responsable de negociar cuántas horas debe trabajar el empleado y en qué turnos?	
Cargos	**Frecuencia**
No Aplica	7
Jefe	3
Gerente	4
Vicepresidente	1

En el gráfico N° 6 se puede apreciar que 33% de las empresas (5 empresas) opinan que el trabajo a medio tiempo afecta de alguna forma al salario devengado por el trabajador, mientras que el 67% restante de las empresas (10 empresas) indicaron que el trabajo a medio tiempo no afecta de ninguna manera al salario devengado por el trabajador.

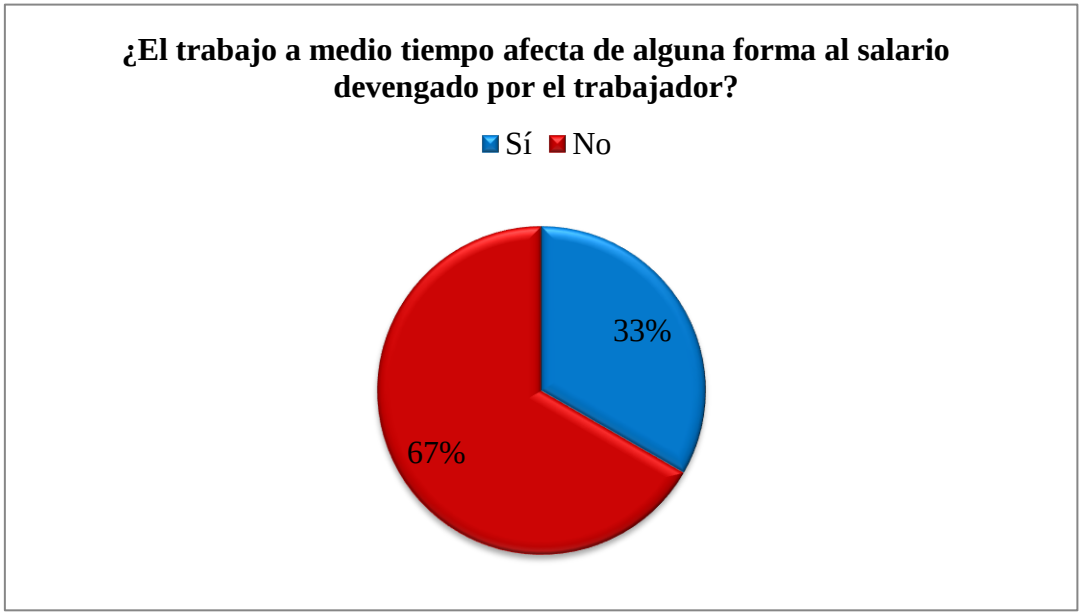

Gráfico 6. Trabajo a medio tiempo vs salario devengado por el trabajador

En la tabla N° 10 se puede observar de qué manera específicamente afecta el trabajo a medio tiempo al salario devengado por el trabajador y la frecuencia de respuesta de cada una. En este caso 10 empresas indicaron que no aplica ya que consideran que el trabajo a medio tiempo no afecta de ninguna manera al salario devengado por el trabajador, 4 consideran que con el trabajo a medio tiempo el trabajador percibe la mitad de la remuneración que recibe una persona que trabaja tiempo completo y finalmente 1 empresa indicó que el trabajo a medio tiempo impide que el trabajador obtenga aumentos salariales.

Tabla 10. Cómo afecta el trabajo a medio tiempo al salario devengado por el trabajador

¿Cómo afecta el trabajo a medio tiempo el salario devengado por el trabajador?	
No Aplica	10
El trabajador percibe la mitad de la remuneración que recibe una persona que trabaja tiempo completo	4
Impide que el trabajador obtenga aumentos salariales	1

Bloque III. Contrato a tiempo determinado

En el gráfico N° 7 se puede observar que el 73% de las empresas (11 empresas) poseen políticas y prácticas de contrato a tiempo determinado, mientras que el 27% de las empresas restantes (4 empresas) no poseen dicha política.

Gráfico 7. Contrato a tiempo determinado

En la tabla N° 11 se pueden observar las frecuencias de respuesta sobre a quiénes aplican las políticas y prácticas de contrato a tiempo determinado, 11 empresas no aplican este tipo de prácticas en su organización para ningún cargo o nivel, 1 empresa manifestó que los contratos a tiempo determinado sólo aplican para el cargo de especialistas, de igual forma 1 empresa indicó que este tipo de práctica o política sólo aplica a los gerentes, y finalmente 2 empresas manifestaron que el contrato a tiempo determinado puede ser aplicado para cualquier cargo o nivel.

Tabla 11. Frecuencia de respuestas de a quienes aplica la política de contrato a tiempo determinado

¿A quiénes aplica el contrato a tiempo determinado?	
Cargos	**Frecuencia**
No Aplica	11
Especialista	1
Gerente	1
Todos	2

En el gráfico N° 8 se puede observar que el 53% de las empresas (8 empresas) manifiestan que la duración de los contratos a tiempo determinado puede negociarse entre el trabajador y la empresa, mientras que el otro 47% (7 empresas) indicó que la duración de los contratos no era negociable entre el trabajador y la empresa.

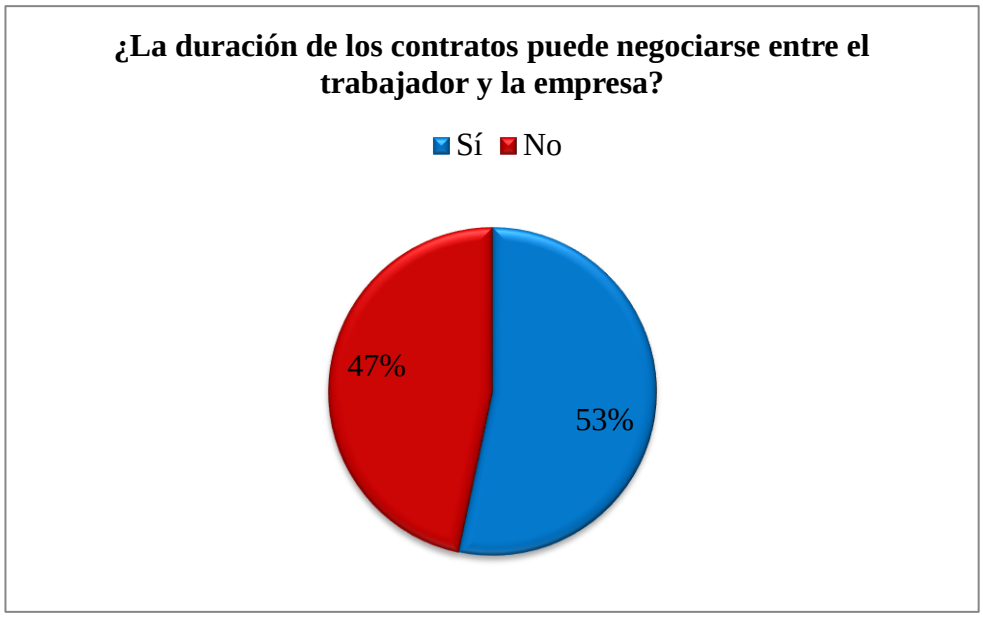

Gráfico 8. Negociación de la duración de los contratos entre el trabajador y la empresa

En la tabla N° 12 se pueden apreciar las frecuencias de respuesta según lo manifestado por los encuestados acerca de a qué tipo de trabajadores aplica esta política o práctica, 7 empresas indicaron que no aplica a ningún cargo ya que no implementan este tipo de negociación entre el trabajador y la empresa, 2 empresas indicaron que aplica exclusivamente a cargos de analistas, 1 empresa indicó que esta política solo aplica a cargos de especialistas, de igual forma, 1 empresa manifestó que aplica a cargos de coordinadores, 1 empresa indicó que aplica únicamente a gerentes, y finalmente 3 empresas expresaron que aplica para todos los cargos de la organización.

Tabla 12. Frecuencia de respuestas de a quiénes aplica la negociación de contratos a tiempo determinado

¿A quiénes aplica esta política?	
Cargos	**Frecuencia**
No Aplica	7
Analista	2
Especialista	1
Coordinador	1
Gerente	1
Todos	3

En el gráfico N° 9 se puede apreciar que el 33% de las empresas (5 empresas) opina que los contratos a tiempo determinado pueden ser utilizados para evitar pagar ciertos beneficios por concepto de antigüedad de los trabajadores, mientras que el 67% de las empresas (10 empresas) opina que los contratos a tiempo determinado no son utilizados para evitar pagar estos beneficios por concepto de antigüedad.

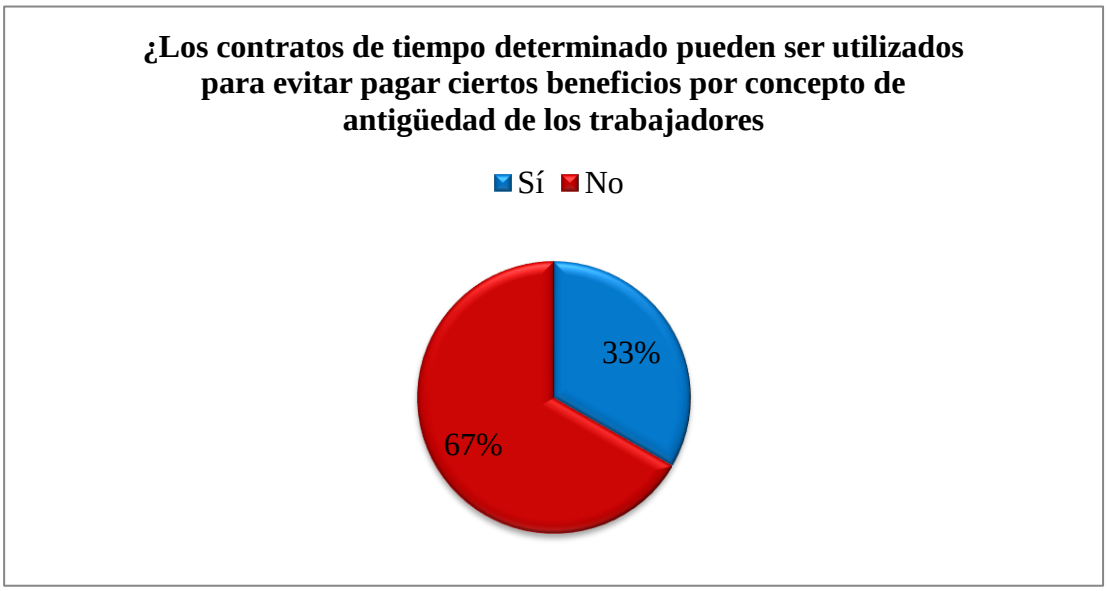

Gráfico 9. Los contratos a tiempo determinado evaden el pago de ciertos beneficios por concepto de antigüedad

Bloque IV: Flexibilidad Salarial

En el gráfico N° 10 puede observarse que el 73% de las empresas (11) aplican políticas y prácticas de flexibilidad salarial en sus organizaciones, mientras que el 27% restante (4 empresas) manifiesta que no poseer este tipo de políticas y prácticas dentro de la organización.

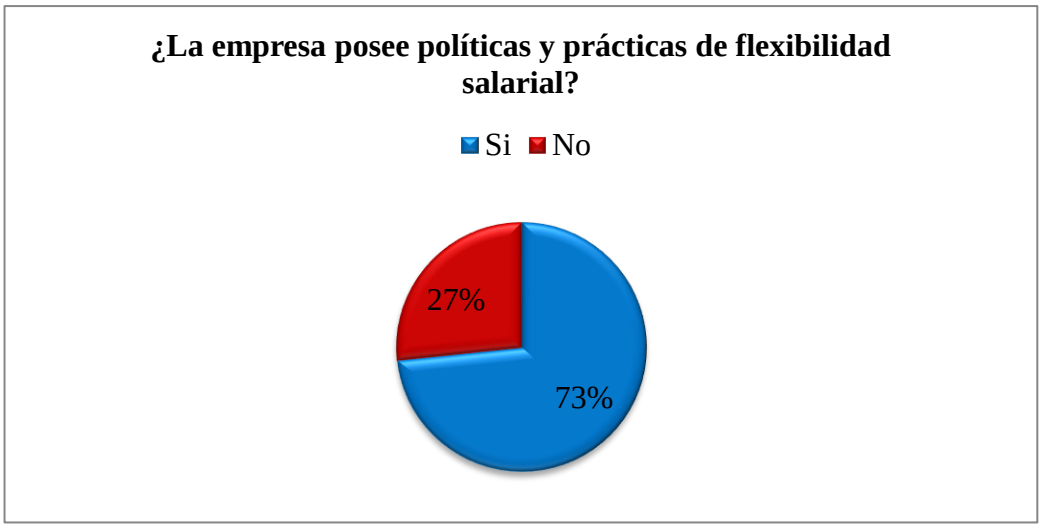

Gráfico 10. Flexibilidad Salarial

En la tabla N° 13 se presentan las frecuencias de respuestas respecto a quiénes aplica la política o práctica de flexibilidad salarial, obtenida a partir del cuestionario aplicado a los gerentes de las empresas de tecnología del área metropolitana de Caracas. Puede apreciarse que 4 empresas no aplican flexibilidad salarial en ningún cargo o nivel, 1 empresa aplica la política a nivel de analistas, 1 empresa aplica la política a nivel de gerentes y finalmente 9 empresas aplican la política de flexibilidad salarial en todos los niveles o a todos los cargos dentro de la organización.

Tabla 13. Frecuencia de respuestas de a quiénes aplica la política de Flexibilidad Salarial

¿A quiénes aplica la flexibilidad salarial?	
Cargo	**Frecuencia**
No Aplica	4
Analista	1
Gerente	1
Todos	9

En el gráfico N° 11 puede notarse que el 93% de las empresas (14 empresas) pagan bonificaciones extras por buen rendimiento a los trabajadores, mientras que un 7% de los encuestados (1 empresa) manifestaron que no realizaban este tipo de pagos dentro de la compañía.

Gráfico 11. Pago de bonificaciones extras por buen rendimiento

En la tabla N° 14 se presentan las frecuencias de respuestas referente a quiénes aplica el pago de bonificaciones extras, donde 1 empresa no otorga dicho pago a ningún empleado, 1 empresa solo otorga bonificaciones a analistas, 2 empresas otorgan el pago sólo para el cargo de especialistas, 1 empresa paga el beneficio a los coordinadores, de igual forma 1 empresa paga bonificaciones extras sólo a gerentes y finalmente 9 empresas otorgar el pago en todos los niveles o cargos de la compañía.

Tabla 14. Frecuencia de respuestas de a quiénes aplica el pago de bonificaciones extras

¿A quiénes aplica esta política?	
Cargo	**Frecuencia**
No Aplica	1
Analista	1
Especialista	2
Coordinador	1
Gerente	1
Todos	9

En el gráfico N° 12 puede apreciarse que el 73% (11 empresas) reciben pagos o bonos adicionales que no son considerados como salario normal, mientras que un 27% de las empresas (4) no reciben bonificaciones adicionales por parte de la organización.

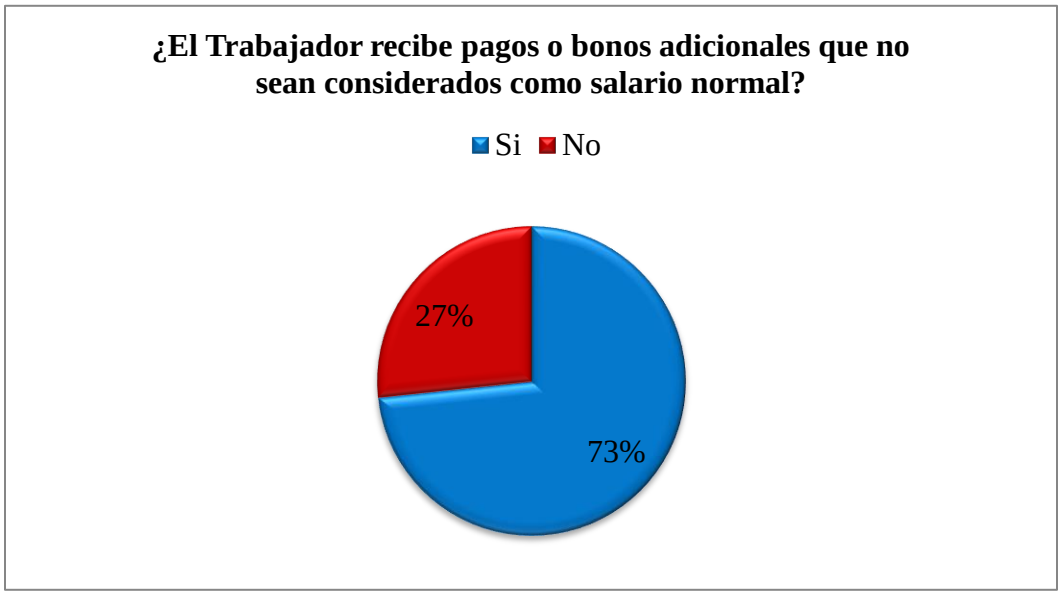

Gráfico 12. Pago de bonificaciones adicionales no consideradas como salario normal

En la tabla N° 15 se presentan las frecuencias de respuestas sobre qué tipos de pagos reciben los trabajadores de las empresas de tecnología del área metropolitana y a su vez a quiénes aplican este tipo de pagos.

Tabla 15. Frecuencia de respuestas de a quiénes aplica el pago de bonificaciones adicionales

Tipo de Pagos							
Bono / Aplica a	Guardería	Bono de Alimentación	Reintegros	Provisiones de Ropa	Provisiones Útiles y Juguetes	Becas o Cursos	Gastos Funerarios
No Aplica	6	5	4	15	10	6	8
De acuerdo a la ley	6	7	0	0	0	0	0
Aplica a todos los empleados	3	3	11	0	5	9	7

En la tabla anterior puede observarse que en cuanto al pago de guardería, 6 empresas no otorgan el beneficio a ningún empleado, otras 6 lo otorgan a los trabajadores que de acuerdo a la normativa de la LOTTT, les corresponde y finalmente 3 empresas realizan el pago de guardería a todos empleados de la organización en todos sus cargos o niveles. Por otra parte, el bono de alimentación en 5 empresas no es aplicado a ningún trabajador, 7 empresas lo aplican a aquellos empleados que estén dentro de los lineamientos estipulados por la LOTTT y por último 3 empresas otorgan el bono de alimentación a todos los empleados sin distinción de cargo o nivel. En cuanto a los reintegros de gastos médicos, farmacéuticos y odontológicos, 4 empresas no otorgan reintegros a ningún trabajador, mientras que 11 empresas aplican dichos reintegros a todos los cargos de la compañía. Para las provisiones de ropa de trabajo, ninguna empresa asigna este beneficio a los trabajadores. Por otra parte, para provisiones de útiles escolares y juguetes, hay 10 empresas que no aplican el beneficio a ningún trabajador, mientras que otras 5 si lo entregan a todos los empleados de la organización. En cuanto a becas o pagos para cursos de capacitación, formación o especialización, 6 empresas no asignan becas o cursos a ningún empleado, mientras que 9 organizaciones otorgan dicho beneficio a cualquier cargo o nivel. Por último, para gastos funerarios, 8 empresas no aplican este beneficio a ningún trabajador, mientras que 7 organizaciones si pagan a los trabajadores de cualquier nivel o cargo, gastos funerarios.

Bloque V: Teletrabajo

En el gráfico N° 13 se observa que un 80% de las empresas (12 empresas) poseen políticas o prácticas de teletrabajo, mientras que el 20% de las empresas (3 empresas) restantes no aplican dicha política dentro de la organización.

Gráfico 13. Teletrabajo

En la tabla N° 16 se presentan las frecuencias de respuestas acerca de a quiénes aplica la política o práctica de teletrabajo, la cual se obtuvo mediante el cuestionario aplicado a la muestra seleccionada para la presente investigación.

Tabla 16. Frecuencia de respuestas de a quiénes aplica la política de Teletrabajo

¿A quiénes aplica el teletrabajo?	
Cargo	**Frecuencia**
No Aplica	3
Analista	1
Especialista	2
Todos	9

De acuerdo a los datos arrojados en la tabla anterior, 3 empresas no aplican a ningún nivel o cargo la política de teletrabajo, 1 empresa aplica la política a analistas, 2 empresas otorgan la política de teletrabajo a especialistas y finalmente 9 empresas aplican el teletrabajo a todos los niveles y cargos dentro de la organización.

En el gráfico N° 14 puede notarse que un 80% (12 empresas) tienen la tecnología necesaria para comunicarse en tiempo real con personas en diversos lugares del mundo, bien sea para cerrar negociaciones, cerrar acuerdos, establecer formatos, entre otros, mientras que un 20% de las empresas (3 empresas) no cuentan con este tipo de tecnología necesaria para comunicarse en tiempo real.

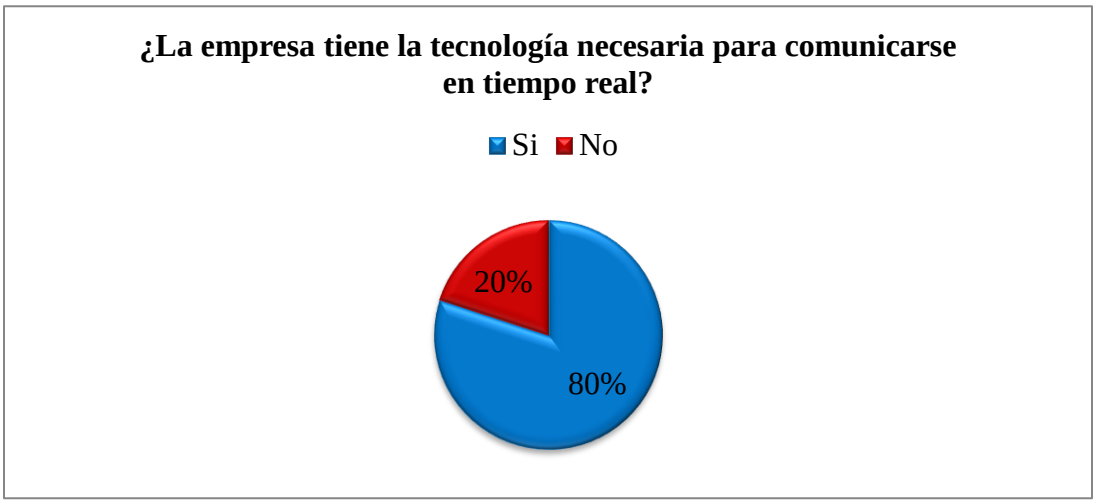

Gráfico 14. Tecnología para comunicarse en tiempo real

En el gráfico N° 15 se aprecia que el 80% (12 empresas) afirman que existe apertura para que el empleado pueda trabajar fuera de su lugar de trabajo en ciertos momentos del día o incluso durante todo el día, mientras que el 20% restante (3 empresas) no tienen este tipo de políticas o prácticas en la organización, es decir, no facilitan el trabajo fuera de la compañía.

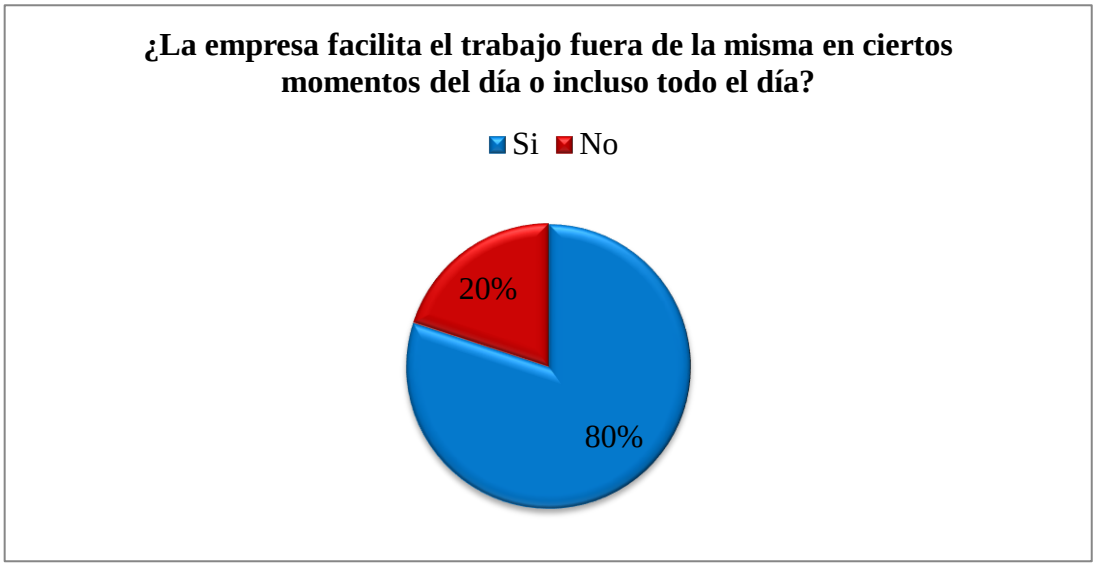

Gráfico 15. Facilidades para trabajar fuera de la empresa

En la tabla N° 17 se presentan las frecuencias de respuestas referente a quiénes se les permite trabajar fuera de la empresa en ciertos momentos del día o incluso durante todo el día, proporcionando como resultado que 3 empresas no otorgan facilidades para el trabajo fuera de la organización para ningún trabajador, 1 empresa aplica dicha política para los cargos de analistas, a su vez 1 empresa otorga las facilidades para el nivel de especialistas, de igual forma 1 empresa aplica la política para los cargos de coordinadores y finalmente, 9 empresas aplican la política o práctica de permitir que el trabajador pueda laborar fuera de la empresa a todos los niveles o cargos.

Tabla 17. Frecuencia de respuestas de quiénes tienen facilidades para trabajar fuera de la empresa

¿A quiénes aplica esta política?	
Cargo	**Frecuencia**
No Aplica	3
Analista	1
Especialista	1
Coordinador	1
Todos	9

Bloque VI: Semanas Laborales Comprimidas

En el gráfico N° 16 se observa que 13% de las empresas (2 empresas) poseen políticas y prácticas de semanas laborales comprimidas, mientras que el 87% restante (13 empresas) no poseen políticas y prácticas de semanas laborales comprimidas dentro de la organización.

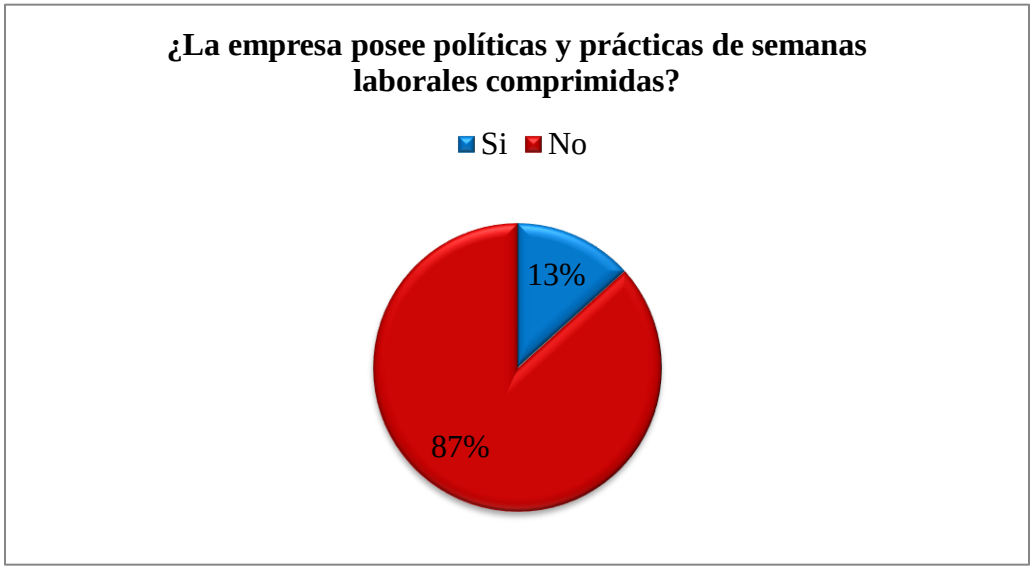

Gráfico 16. Semanas Laborales Comprimidas

En la tabla N° 18 se presentan las frecuencias de respuestas a cerca de a quiénes aplica la política de semanas laborales comprimidas, reflejando que 13 empresas no aplican este tipo de políticas o prácticas en lo absoluto, mientras que 2 empresas aplican el método de trabajo de semanas laborales comprimidas a todos los trabajadores de la organización, de cualquier cargo o nivel.

Tabla 18. Frecuencia de respuestas de a quiénes aplican las semanas laborales comprimidas

¿A quiénes aplican las semanas laborales comprimidas?	
Cargo	**Frecuencia**
No Aplica	13
Todos	2

En el gráfico N° 17 puede notarse que 13% (2 empresas) pueden reducir las horas de trabajo sin laborar hasta 3 horas a la semana y recuperarlas en los días restantes, mientras que el 87% de las empresas (13 empresas) no aplican la reducción en el horario.

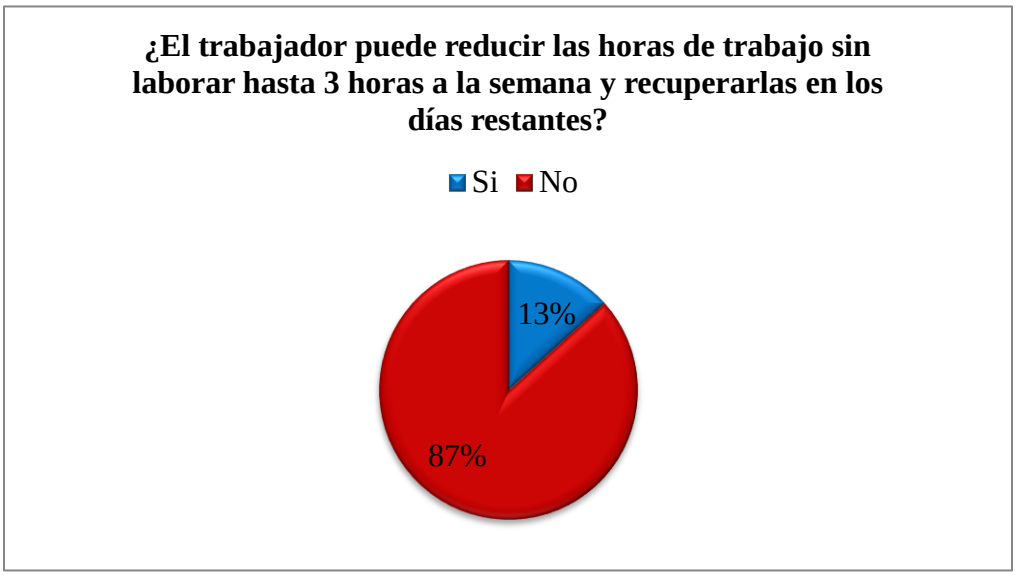

Gráfico 17. Reducción de horas laborales

En la tabla N° 19 se presentan las frecuencias de respuestas acerca de a quiénes aplica la política de reducir las horas de trabajo que un empleado debe laborar hasta 3 horas a la semana y luego recuperarlas en los días restantes, arrojando que 13 empresas no permiten dichas reducciones a ningún nivel o cargo de la organización mientras que 2 empresas permiten que esta reducción sea posible en todos los niveles o cargos de la empresa.

Tabla 19. Frecuencia de respuestas de quiénes pueden reducir las horas laborales

¿A quiénes aplica esta política?	
Cargo	**Frecuencia**
No Aplica	13
Todos	2

En el gráfico N°18 se aprecia que el 100% de las empresas no permite que los trabajadores de ningún nivel o cargo de la organización puedan comprimir las 40 horas que se deben trabajar durante la semana en menos días de trabajo.

Gráfico 18. Oportunidad de comprimir 40 horas de trabajo en menos días de trabajo

Bloque VII: Trabajo Compartido

En el gráfico N°19 se observa que 20% de las empresas (3 empresas) poseen políticas y prácticas de trabajo compartido, mientras que el 80% de las empresas (12 empresas) no poseen políticas y prácticas de trabajo compartido.

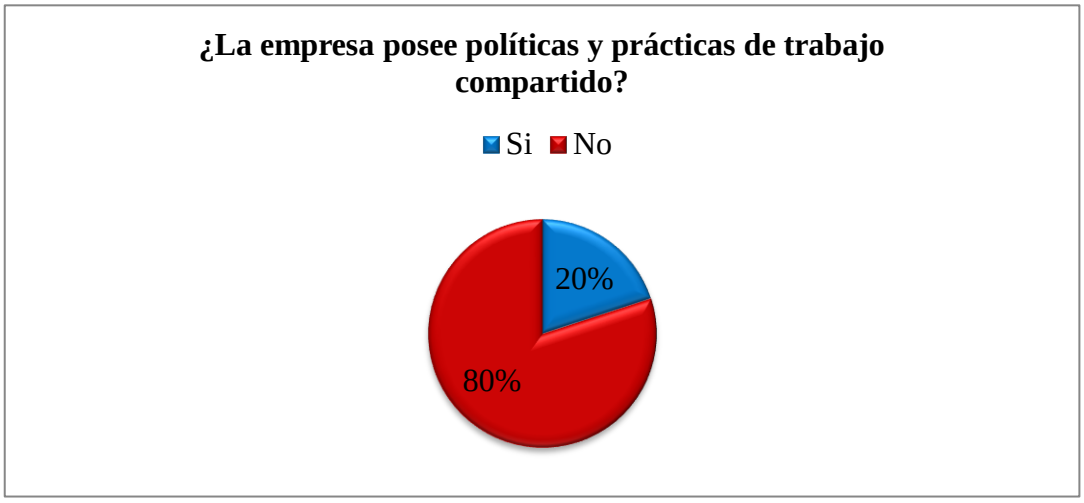

Gráfico 19. Trabajo Compartido

En la tabla N° 20 se presentan las frecuencias de respuestas en cuanto a quiénes aplica la política y práctica de trabajo compartido, dando como resultado que 12 empresas no aplican el trabajo compartido a ningún trabajador de cualquier cargo o nivel, mientras que 3 empresas manifestaron aplicar dicha política a todos los trabajadores de la empresa.

Tabla 20. Frecuencia de respuestas de a quiénes aplica el trabajo compartido

¿A quiénes aplica el trabajo compartido?	
Cargo	**Frecuencia**
No Aplica	12
Todos	3

En el gráfico N° 20 se aprecia que el 20% (3 empresas) adaptan tareas de diversos niveles de complejidad a través de la polifuncionalidad, mientras que el resto de las empresas, es decir, 80% (12 empresas) no tienen la política y práctica de adaptar tareas de diversos niveles de complejidad a través de la polifuncionalidad.

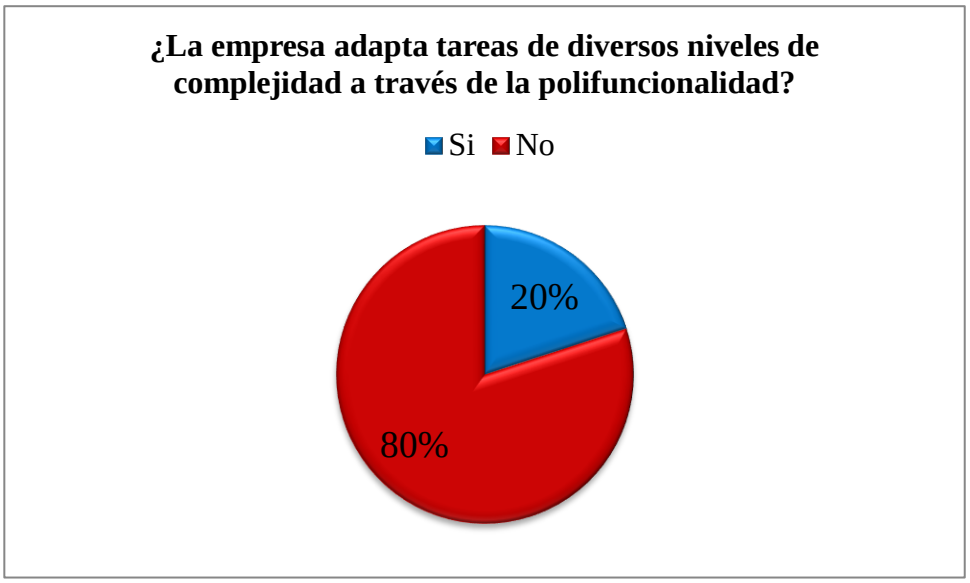

Gráfico 20. Adaptabilidad de tareas de diversos niveles de complejidad a través de la polifuncionalidad

En el gráfico N° 21 puede observarse que el 47% de las empresas (7 empresas) poseen políticas y prácticas de rotación interna entre los distintos niveles de complejidad de la organización, mientras que el 53% restante (8 empresas), no poseen este tipo de políticas de rotación interna dentro de la organización.

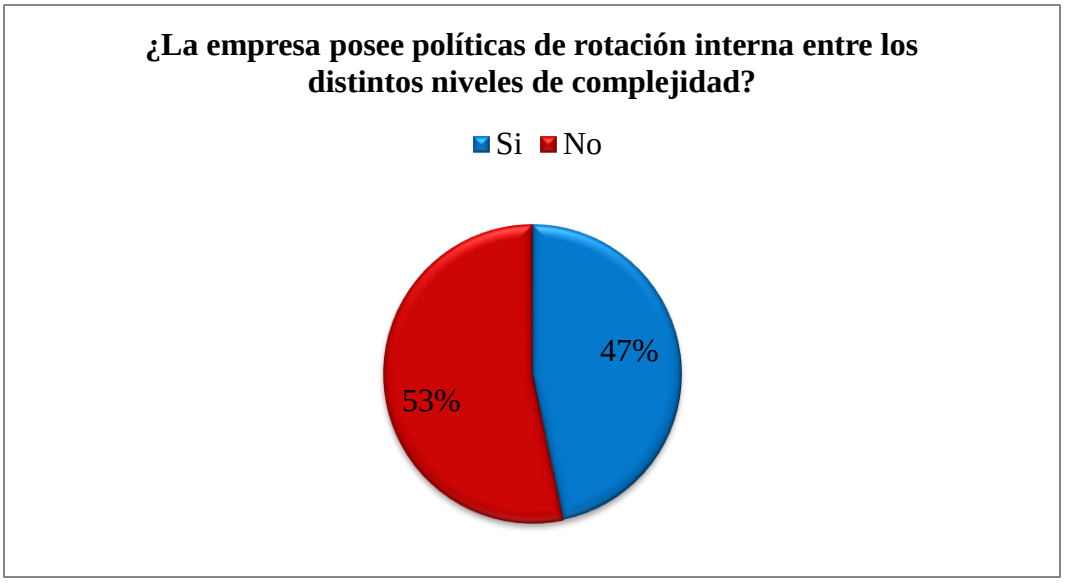

Gráfico 21. Rotación interna entre los distintos niveles de complejidad

En la tabla N° 21 se presentan las frecuencias de respuestas acerca de a quiénes aplica la política y práctica de rotación interna entre los distintos niveles de complejidad, arrojando que 8 empresas no aplican dicha política a ningún trabajador de ningún nivel o cargo, 2 empresas aplican la política de rotación interna a los analistas y por último 5 empresas aplican a todos los trabajadores de todos los niveles y cargos la política de rotación interna entre los distintos niveles de complejidad.

Tabla 21. Frecuencia de respuestas de a quiénes aplica la rotación interna entre los diversos niveles de complejidad

¿A quiénes aplica esta política?	
Cargo	**Frecuencia**
No Aplica	8
Analista	2
Todos	5

3. Potencialidad de las políticas y prácticas de flexibilización laboral

En la tabla N° 22 se observa si de acuerdo a las políticas y prácticas mencionadas con anterioridad, han habido beneficios o no para las organizaciones en cuanto a la productividad de los trabajadores y la mejora del clima organizacional, arrojando como resultado que 10 empresas afirman que la implementación de las políticas y prácticas mencionadas a lo largo de todo el instrumento han traído beneficios a la productividad de los trabajadores y han contribuido con la mejora del clima organizacional, por su parte 1 empresa afirma que sí ha traído beneficios más sin embargo se hace necesaria la presencia de los trabajadores en el lugar de trabajo, y por último 4 empresas indican que la aplicación de las políticas y prácticas mencionadas anteriormente, no han traído ningún tipo de beneficios a la organización ya que la aplicación de las mismas no se ha realizado de manera extensiva.

Tabla 22. Beneficios de la implementación de políticas y prácticas de flexibilización laboral

De acuerdo a cada una de las políticas mencionadas con anterioridad y a la aplicación de las mismas en su empresa, ¿considera usted que la implementación de dichas políticas ha traído beneficios en cuanto a la productividad de los trabajadores y la mejora del clima organizacional?	
Respuestas	Frecuencia
Si ha traído beneficios en cuanto a la productividad de los trabajadores y la mejora del clima organizacional	10
Si ha traído beneficios, pero se hace necesaria la presencia de los trabajadores en el lugar de trabajo	1
No ha traído beneficios porque la aplicación no se ha realizado de manera extensiva	4

En la tabla N° 23 se puede observar cuáles son las complejidades y riesgos fundamentales detectados por las empresas en la aplicación de cada una de las políticas y prácticas en el marco de lo establecido en la normativa laboral venezolana (LOTTT), dentro de las cuales 1 de 15 empresas indicó que si hay riesgos en ciertas políticas ya que el empleado no puede ser supervisado. De igual forma 2 empresas indicaron que sí hay riesgo ya que algunas políticas no están contempladas en la LOTTT y pudiesen enfrentarse, eventualmente, a una demanda; así mismo una empresa indicó que si hay riesgo porque se que convierte en abuso por parte de los trabajadores, en el mismo orden de ideas, 3 empresas manifestaron que consideran que sí hay riesgo ya que puede aumentar el ausentismo laboral. Sin embargo 6 de las 15 empresas indicaron que no hay riesgos ya que muchas de estas políticas se rigen por la LOTTT y 2 empresas manifestaron que no detectan ningún tipo de riesgo en la aplicación de ninguna de estas políticas.

Tabla 23. Complejidades y riesgos fundamentales para la aplicación de cada una de las políticas y prácticas

¿Cuáles son las complejidades y riegos fundamentales para la aplicación de cada una de las políticas y prácticas mencionadas a lo largo de todo el instrumento, en el marco de lo establecido en la normativa laboral venezolana (LOTTT)?	
Respuestas	**Frecuencia**
Sí hay riesgos ya que el empleado no puede ser supervisado	1
Si hay riesgo ya que algunas políticas no están contempladas en la LOTTT y pudiese presentarse una demanda	2
Si hay riesgo, abuso de confianza por parte de los empleados	1
Si hay riesgo de ausentismo laboral	3
No hay riesgos, porque se rige por la LOTTT	6
No hay riesgos, no se ha registrado nada hasta el momento	2

CAPITULO VII.
DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

El objetivo general de la presente investigación consistió en estudiar la situación actual y potencial de las políticas y prácticas de flexibilización laboral en las empresas de tecnología del área metropolitana.

Atendiendo los resultados de la presente investigación, se puede concluir que la política o práctica que se aplica en mayor medida en este tipo de empresas es el teletrabajo, seguida de la flexibilidad salarial, los horarios flexibles, contrato a tiempo determinado, trabajo a medio tiempo, trabajo compartido y por último, semanas laborales comprimidas.

A raíz del estudio realizado para esta investigación, los datos obtenidos demuestran que la política o práctica de teletrabajo es la más aplicada por las quince (15) empresas de tecnología; con estos resultados se puede ratificar que aunque esta política no se encuentra contemplada dentro del marco normativo de la Ley Orgánica del Trabajo, las Trabajadoras y los Trabajadores (LOTTT) tiene un alto grado de potencialidad, ya que está siendo implementada y se presume que no ha traído consecuencias negativas para las organizaciones, sin embargo no se puede confirmar la inexistencia de estas consecuencias en su totalidad ya que para la presente investigación no se indagó específicamente los riesgos de cada política, sino de manera general para todo el compendio de políticas y prácticas de flexibilización. Según Mockler y Young (2002) el teletrabajo admite que el empleado pueda trabajar desde su hogar y que a su vez tenga la posibilidad de manejar sus tiempos evitando el re trabajo, adicionalmente el teletrabajo ayuda a la reducción de espacios en las oficinas y costos, ya que se pagan menos servicios básicos, entre otros. Para implementar esta política o práctica es indispensable que las empresas cuenten con la tecnología necesaria para poder comunicarse en tiempo real, este hecho pudo ser validado en el Bloque V en la pregunta 5.2 “¿La empresa tiene la tecnología necesaria para comunicarse en tiempo real en diferentes lugares del mundo,

bien sea para cerrar negociaciones, cerrar acuerdos, establecer formatos, entre otros?", en la cual el 80% de las empresas afirmaron contar con las herramientas tecnológicas adecuadas, haciendo posible la implementación de esta política de manera exitosa en el mercado venezolano.

Por otra parte, la segunda política que se aplicó en mayor medida con un 73% de respuesta positiva fue la de horarios flexibles, en este caso esta política se encuentra establecida dentro de la Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras (LOTTT), por lo que brinda a la empresa mayor seguridad al aplicarla, ya que al estar abalada por la LOTTT no tiene riesgos de contraer algún tipo de demanda o amonestación. Según CARNET (1993) citado por Sá (2005) los trabajadores que tienen la autonomía de controlar su propio tiempo suelen estar más comprometidos con la empresa y con sus tareas, lo cual trae como consecuencia positiva que el trabajador tenga menor estrés y a su vez un mayor grado de satisfacción; este hecho se demostró con un 67% de aceptabilidad en la pregunta 1.2 del Bloque I, referente a la libertad que tienen los trabajadores de negociar con su supervisor el horario de entrada y salida de acuerdo a turnos prestablecidos. Actualmente la mayoría de las empresas de tecnología del área metropolitana implementan la política o práctica de horarios flexibles, sin embargo para aquellas empresas que aún no la aplican, es un área de oportunidad de acuerdo a lo expuesto anteriormente.

En cuanto a la política o práctica de flexibilidad salarial los resultados arrojaron un 73% de aceptabilidad, siendo ésta la tercera política más utilizada en las empresas encuestadas. Según Pérez y Requena (2004) este tipo flexibilidad consiste en adaptar mecanismos tradicionales para ajustar el salario a las diversas exigencias del mercado, en el caso de Venezuela las exigencias suelen ser altas debido al contexto político y económico al que se enfrenta, es por esto que las organizaciones se encuentran en la necesidad de implementar este tipo de flexibilización para otorgar beneficios salariales y no salariales y de esta manera somatizar las expectativas tan elevadas de los trabajadores. Si bien es cierto que existen beneficios tanto salariales como no salariales, los más favorables para las empresas son los de carácter no salarial, ya que de esta manera no se impactan los pasivos laborales.

De acuerdo a lo establecido por la Ley Orgánica del Trabajo, las Trabajadoras y los Trabajadores (LOTTT) en la que se flexibiliza el concepto de salario, algunos de los

beneficios de carácter no salarial son los siguientes: bono de guardería, bono de alimentación, reintegro de gastos médicos, farmacéuticos y odontológicos, provisiones para ropa de trabajo, provisiones para útiles escolares y juguetes, becas o pagos para cursos de capacitación, formación y especialización y pago de gastos funerarios. Este hecho puede evidenciarse mediante los resultados arrojados en el Bloque IV pregunta 4.3 "¿El trabajador recibe pagos o bonos adicionales que no sean considerados como salario normal?", en la que un 73% de las empresas manifestaron otorgar este tipo de beneficios, sin embargo se detectó un área de oportunidad en los pagos de provisiones para ropa de trabajo (ninguna empresa aplica este beneficio) y pagos para provisiones de útiles escolares y juguetes (sólo 5 empresas otorgan estos pagos), ya que estos bonos son los menos aplicados en las empresas encuestadas.

Del 23% restante que no implementan ningún tipo de flexibilización salarial, con los argumentos expuestos anteriormente, puede comprobarse que al estar estos pagos dentro de la LOTTT son perfectamente aplicables y a su vez potenciales, ya que traen beneficios tanto para la empresa como para el trabajador; en el caso de las empresas estos bonos no repercuten en el cálculo de prestaciones sociales ni demás cálculos laborales y en el caso de los trabajadores, este tipo de beneficios les permiten satisfacer otras necesidades sin destinar parte de su salario para tal propósito.

En cuanto a la cuarta política o práctica de mayor aplicación se encuentran los contratos a tiempo determinado. Según explica la Ley Orgánica del Trabajo, las Trabajadoras y los Trabajadores (LOTTT), este tipo de contratos no permiten que el trabajador preste sus servicios por más de un año, en caso de excederse ya se convertiría en un contrato por tiempo indeterminado. Los resultados acerca de esta política o práctica arrojan un 73% de aplicación, sin embargo en el caso específico de esta política no se puede hablar necesariamente de potencialidad ya que la implementación de la misma va a depender directamente de las necesidades que enfrente la empresa en determinados momentos. Tal como lo estipula el artículo 64 de la Ley Orgánica del Trabajo, las Trabajadoras y los Trabajadores (LOTTT, 2012, p.30) "este tipo de contrato sólo podrá celebrarse cuando lo exija la naturaleza del servicio, cuando tenga por objeto sustituir provisional y lícitamente a un trabajador o trabajadora" entre otros. Se piensa que los resultados arrojados vienen dados por el contexto económico y político en el que actualmente se encuentra el país, ya que es más rentable en

algunos casos hacer contratos a tiempo determinado y evitar pagar en gran medida los conceptos salariales por antigüedad (prestaciones sociales, vacaciones, bonificación por antigüedad, entre otros).

Para la política o práctica de trabajo a medio tiempo se encontró que un 40% de las empresas implementan la misma, este porcentaje no es realmente significativo en relación a los anteriormente arrojados por el resto de las políticas. Según Sá (2005) al aplicar esta política existe la posibilidad de que la organización no perciba en el trabajador un fuerte nivel de compromiso, trayendo como consecuencia que el empleado no pueda tener un ascenso dentro de la organización o no sea considerado para un posible aumento salarial. De acuerdo a lo expuesto anteriormente, se puede inferir que esta es una de las causas por las cuales las empresas no deciden implementar esta política dentro de su plan de flexibilización laboral, sin embargo es importante resaltar que de acuerdo a investigaciones realizadas a lo largo del estudio, se ha comprobado que el trabajo a medio tiempo es una de las políticas y prácticas que tienen un mayor grado de adaptabilidad en el equilibro personal y laboral del trabajador, como por ejemplo: permitiendo que pueda culminar sus estudios superiores. Otro beneficio de esta política o práctica es que se ha demostrado que los trabajadores a medio tiempo logran administrar mejor sus recursos y el tiempo que tienen para realizar sus actividades, generando incluso mayor calidad y desempeño dentro de la empresa (Gottlieb, Kelloway y Barham, 1998).

Se sabe que esta política o práctica no está dentro de las establecidas por la Ley Orgánica del Trabajo, las Trabajadoras y los Trabajadores (LOTTT), sin embargo los estudios demuestran que la aplicación de la misma trae consigo una serie de beneficios tanto para la organización como para el trabajador, por lo que se concluye que pudiese ser una política o práctica potencial para las empresas de tecnología del área metropolitana.

Por otra parte la política o práctica de trabajo compartido no tiene mayor aplicabilidad arrojando como resultado que un 20% de empresas son las que actualmente implementan este tipo de prácticas. Para que esta política o práctica funcione adecuadamente dentro de las empresas, es necesario que los trabajadores mantengan una comunicación efectiva así como agendas y cronogramas sincronizados al momento de realizar las actividades del puesto, este pudiese ser uno de los motivos por los cuales las empresas no adoptan este tipo de políticas, ya

que el ritmo de trabajo en Venezuela y los tiempos de entrega son muy cambiantes y esto dificulta que dos personas puedan desempeñar un mismo cargo trayendo resultados positivos para la empresa. Sin embargo según New York State Department of Labor (2013) el trabajo compartido ayuda a las empresas en épocas donde los niveles de producción no son tan altos, a no tener que despedir a sus trabajadores sino adoptar este tipo de política colocándolos en puestos compartidos, con el fin de que los trabajadores que son realmente potenciales y con una trayectoria importante dentro de la organización, se mantengan laborando hasta que las condiciones de la empresa sean más favorables y a su vez ayudándolos a no quedar desempleados. En el caso de Venezuela esta política tiene un gran nivel de potencialidad por dos grandes razones: la primera es que debido a los bajos niveles de producción ocasionados en su mayoría por la falta de divisas en el país, las empresas se han visto obligadas a hacer una reducción considerable de su personal para abaratar costos y porque no requieren la misma cantidad de personas ya que realizan menos actividades, y la segunda es que el 1 de Diciembre del año 2014 se publicó en Gaceta Oficial extraordinaria N° 6.167, el decreto ley N° 1.409 emitido por Nicolás Maduro Moros presidente de la república, un argumento que pretende garantizar la inamobilidad laboral de todos los trabajadores impidiendo que los mismos sean despedidos, desmejorados o trasladados sin justa causa previamente calificada por la inspectoría del trabajo, en este sentido y con el contexto en el que se encuentra Venezuela, las empresas para no despedir a sus trabajadores pudiesen utilizar este tipo de política o práctica para mantener a todos sus trabajadores activos hasta que la empresa reanude nuevamente sus niveles de producción, y utilizarlo como oportunidad de desarrollo y crecimiento dentro de la empresa.

Finalmente la política o práctica menos aplicada (con tan sólo un 13% de aceptabilidad) en este grupo de 15 empresas es la de semanas laborales comprimidas. Según Caballero (2000) entre las modalidades de aplicación de esta política o práctica, se designa que el trabajador pueda laborar 4 días a la semana con una jornada laboral de 10 horas diarias para así tener el quinto día de la semana libre, o también que el trabajador labore 9 días de 10 con una dedicación diaria de 9 horas. Esto no representa un área de potencialidad en las empresas de tecnología en Venezuela, pues esta política no está abalada en el marco regulatorio venezolano, por lo que representa un riesgo la aplicación de la misma para las empresas. Se puede intuir que el porcentaje tan bajo de aplicación se debe a lo expuesto

anteriormente, pues los niveles de inspección en nuestro país son muy altos. Sin embargo, cabe destacar que si bien esta política no es la más idónea en cuanto a la terminología legal en Venezuela y al balance vida/trabajo, reduce las horas extras y permite al trabajador disfrutar de vacaciones adicionales o fines de semanas más largos.

En cuanto a la potencialidad de estas políticas y prácticas se evaluaron principalmente dos aristas: los riesgos de aplicar estas políticas y los beneficios que aportan las mismas al ser aplicadas. Los resultados obtenidos de estas quince (15) empresas arrojaron que en cuanto a los beneficios, once (11) de las quince (15) empresas encontraron mejoras en la productividad y el clima organizacional, las cuatro (4) restantes manifestaron que no han percibido beneficios porque no se han aplicado de manera exhaustiva, estos resultados indican que efectivamente la aplicación de las políticas y prácticas de flexibilización laboral mencionadas a lo largo de la investigación, traen beneficios a las empresas de tecnología del área metropolitana de Caracas, incluso cuando algunas de ellas no se encuentran contempladas en el marco regulatorio de la Ley Orgánica del Trabajo, las Trabajadoras y los Trabajadores (LOTTT). Por otra parte los resultados obtenidos en función a los riesgos percibidos por estas quince (15) empresas apuntan a que ocho (8) empresas no identificaron ningún tipo de riesgo en la aplicación de estas políticas y prácticas de flexibilización laboral, mientras que las siete (7) restantes manifestaron percibir riesgos tales como: que el trabajador no pueda ser supervisado, que las políticas y prácticas no estén contempladas en la Ley Orgánica del Trabajo, las Trabajadoras y los Trabajadores (LOTTT), el abuso de los trabajadores y finalmente el ausentismo. A pesar de que se evidencia que casi la mitad de las empresas encuestadas manifestaron percibir riesgos, fue mayor el número de empresas que actualmente implementan estas políticas y no han tenido ningún tipo de riesgo o consecuencia negativa de la aplicabilidad de las mismas, reafirmando la potencialidad de cada una de las políticas y prácticas de flexibilización laboral mencionadas a lo largo de esta investigación.

CONCLUSIONES

Actualmente la legislación venezolana se ha tornado rígida en distintos aspectos, entre ellos en el ámbito laboral las leyes apuntan siempre a un proteccionismo abundante hacia los trabajadores, lo que deja en desventaja a los empleadores en muchos aspectos. Sin embargo la Ley Orgánica del Trabajo, las Trabajadoras y los Trabajadores (LOTTT) deja un espacio para aplicar políticas y prácticas de flexibilidad laboral, las cuales ayudan a cubrir ciertas necesidades de los trabajadores en el contexto social, político y económico en el que se encuentra actualmente Venezuela.

El propósito de esta investigación consistió en determinar cuál era la situación actual y potencial sobre las políticas y prácticas de flexibilización laboral en empresas de tecnología del área metropolitana. A través del análisis y la discusión de los resultados se pudo identificar el grado de aplicabilidad de las políticas y prácticas de flexibilización laboral y su potencialidad en las empresas de tecnología en el área metropolitana de Caracas. De igual forma a través de estos análisis se pudo dar respuesta al objetivo general y a los objetivos específicos de la investigación, determinando la aplicabilidad actual y la potencial en cada una de las siete (7) políticas y prácticas mencionadas a lo largo de esta investigación.

De esta manera entre los hallazgos encontrados en base a los resultados obtenidos se puede concluir que:

De las siete (7) políticas y prácticas de flexibilización laboral se obtuvo que la política con mayor aplicabilidad fue la de teletrabajo, seguida por la política de horario flexible, flexibilidad salarial, contratos a tiempo determinado, trabajo a medio tiempo, trabajo compartido y semanas laborales comprimidas respectivamente.

Se puede mencionar que las empresas aplican en mayor medida la política de teletrabajo a pesar de que no está dentro de las enmarcadas por la Ley Orgánica del Trabajo, las Trabajadores y los Trabajadores (LOTTT), esto quiere decir que aunque no está

contemplada en la ley la misma aporta beneficios tanto a los trabajadores como a la empresa, aunado a esto las empresas no manifestaron haber percibido ningún tipo de riesgo con la implementación de la misma, por lo tanto se puede concluir que esta es una de las políticas con mayor potencialidad dentro del grupo de políticas estudiadas en esta investigación.

También se puede mencionar que la política de semanas laborales comprimidas fue la que menor aplicabilidad tuvo en las empresas. Cabe destacar que esta política o práctica no se encuentra dentro de las establecidas por la Ley Orgánica del Trabajo, las Trabajadores y los Trabajadores (LOTTT), en este sentido se pudo deducir que no es aplicada ya que su implementación puede traer consigo ciertos riesgos de inspección o denuncias al encontrarse incumpliendo con la ley. Aunado a esto, no se considera una política o práctica realmente potencial en el contexto en el que actualmente se encuentra nuestro país, pues el ritmo de trabajo de los venezolanos suele ser muy agitado y no permitiría que este tipo de política se pueda implementar de manera exitosa, la cultura de Venezuela también influye en esta política pues también es necesario que los trabajadores sean honestos al cumplir el horario para poder comprimir las horas y dejar un día libre, para esto tendría que haber conciencia en la cultura de nuestro país acerca de esta forma de flexibilización.

También se puede concluir que de las siete (7) políticas y prácticas de flexibilización laboral abordadas a lo largo de la investigación, tres (3) forman parte de las que están establecidas dentro del marco regulatorio venezolano de la Ley Orgánica del Trabajo, las Trabajadores y los Trabajadores (LOTTT), estas son: horarios flexibles, contrato a tiempo determinado y flexibilidad salarial, por lo tanto se concluye que estas son las políticas y prácticas más potenciales, ya que en cierta forma blindan a la empresa en temas legales. En los resultados obtenidos se encontraron empresas que no aplican estas políticas, esto evidentemente representa un área de oportunidad para las empresas en temas de flexibilización laboral ya que se garantiza la productividad y la mejora del clima, aunado de una sensación de tranquilidad en términos legales dentro del marco regulatorio venezolano.

Finalmente se puede concluir que la aplicación de estas políticas y prácticas aporta a la organización mayores beneficios que riesgos, en muchos casos ni siquiera implican costos, por lo que se pueden implementar políticas y prácticas de flexibilización laboral que maximizan la productividad y mejoran el clima organizacional. En el caso de las empresas que aún no

implementan ninguna de estas políticas se puede asumir que son totalmente potenciales una vez que han sido contrastadas con la situación actual.

RECOMENDACIONES

Al momento de realizar futuras investigaciones sobre el mismo tópico se presentan una serie de recomendaciones sustraídas del análisis realizado para este estudio:

- Realizar el estudio no sólo en empresas de tecnología del área metropolitana de Caracas sino en otras empresas de otros sectores, como por ejemplo: consumo masivo, banca, telefonía, entre otros.
- Identificar en el estudio los riesgos y beneficios de aplicar estas políticas y prácticas de flexibilización laboral, de manera exhaustiva por cada política y práctica y no de manera de general, con el fin de obtener análisis más específicos.
- Realizar el estudio en base a la perspectiva que tienen los trabajadores con respecto a las políticas y prácticas de flexibilización laboral que aplican las empresas para las cuales trabajaban.
- Realizar un estudio en donde se evalúen los impactos en función de los costos que pudiesen tener la aplicación de cada una de las políticas y prácticas de flexibilización laboral explicadas en esta investigación.

LISTA DE REFERENCIAS

Álvarez, K. (2009). *Prácticas para el logro del balance calidad de vida/trabajo en grandes empresas del área metropolitana de Caracas*. Trabajo de grado. Universidad Católica Andrés Bello.

Amadeo, E. y Camargo, J. (1993). Flexibilidad Laboral, Productividad y Ajuste. *Boletín Socioeconómico*. Departamento de Economía. Río de Janeiro: PUG. Recuperado el 22 de Diciembre de 2013, del sitio web: http://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/10893/5097/1/Flexibilidad%20laboral%2c%20productividad%20y%20ajuste.pdf

Benavides, L. (2003). *La flexibilidad: nuevo paradigma de las relaciones laborales*. Universidad de Carabobo. Recuperado el 22 de Noviembre de 2013, del sitio web: http://servicio.bc.uc.edu.ve/derecho/revista/idc26/26-7.pdf

Caballero, M. (2000). Políticas Empresariales de Conciliación Vida Familiar y Laboral: Buenas Prácticas. *Bloque Temático 7, Tema 7.4*., Infopolis, S.L.

Cámara venezolana de empresas de tecnologías de la información, (2014). Lista de afiliados activos. Recuperado el 23 de Enero de 2014, del sitio web: http://www.cavedatos.org.ve/afiliados/

Carrasco, J. (2009). Análisis y descripción de puestos de trabajo en la administración local. *Revista electrónica CEMCI, N° 2, pp. 1-50.* Recuperado el 22 de Enero de 2014, del sitio web: http://www.cemci.org/revista/numero-2/documentos/doc2.pdf

Cerda, F. (2008). *HP lidera el ranking de las mejores empresas para madres y padres que trabajan.* Ni máquinas ni plata. Recuperado el 17 de Enero de 2014, del sitio web:

http://www.franciscocerda.cl/content/view/271031/HP-lidera-el-ranking-de-las-mejores-empresas-para-madres-y-padres-que-trabajan.html

Cervantes, M. (2005). Las Ventajas de la Empresa Flexible. *Universia Business Review*, pp. 112-120. Recuperado el 20 de Noviembre de 2013, del sitio web: http://ubr.universia.net/pdfs/UBR0012005112.pdf

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, (2009). Caracas: Imprenta Nacional y Gaceta Oficial.

Da Costa, M. y Moreno, M. (1997). *Flexibilización Laboral: Un estudio sobre la aceptación en los trabajadores de la empresa Hidrofalcón.* Memoria de grado presentada en la UCAB para optar por el título de Industriólogo. Caracas. Recuperado el 7 de Enero de 2014, del sitio web: http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAQ1346.pdf

Definición, (2014). *Definición de Flexibilidad.* Recuperado el 29 de Enero de 2014, del sitio web: http://definicion.de/flexibilidad/

Dell (2014). *Nuestro ámbito laboral.* Recuperado el 17 de Enero de 2014, del sitio web: http://www.dell.com/learn/ve/es/pacorp1/our-workplace

Echeverría, M. y López, D. (2004). *Flexibilidad Laboral en Chile: Las Empresas y las Personas.* Departamento de Estudios Dirección del Trabajo. Recuperado el 20 de Noviembre de 2013, del sitio web: http://www.dt.gob.cl/1601/articles-74726_recurso_1.pdf

Executive Office of the President Council of Economic Advisers (2010). *Work-Life Balance and the Economics of Workplace Flexibility.* Recuperado el 22 de Noviembre de 2013, del sitio web: http://www.worldatwork.org/waw/adimLink?id=50354

Franceschi, L. (2009). Ponencia del magistrado Luis Eduardo Franceschi Gutierrez. *El tribunal supremo de justicia*, (apartado de pruebas de la parte demandada, para.17).

Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 41.157 Ordinario (2013). *Decreto N° 44*, p. 118-119. Recuperado el 7 de Abril de 2014, del sitio web:

http://www.avgh.org.ve/images/noticias_actualidad/gaceta_reglamento_lottt_abril2013.pdf

García, J. (2009). *Metodología IV de la investigación científica.* Programa oficial de postgrado, master y doctorado. Universidad de Granada.

Granés, G. y Rovella, P. (2004). *Flexibilización Laboral y Globalización. Análisis comparativo de dos Empresas Siderúrgicas.* Trabajo de grado. Universidad Católica Andrés Bello.

Gottieb, B., Kelloway, E. y Barham, E. (1998). *Flexible Work Arrangements. Managing the Work-Family Boundary*. Manchester: Ediciones Wiley.

Hernández, O. (1992). *Flexibilización y Rigidez en la Ley Orgánica del Trabajo ponencia en XVII Jornadas 'TM.* Domínguez Escovar. Derecho del Trabajo. Instituto de Estudios Jurídicos del Estado Lara. Barquisimeto.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (1998). *Metodología de la investigación.* Segunda edición. México: McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A.

Hoyos, A. (1987). La Flexibilidad del Derecho Laboral Tradicional. Tendencias internacionales recientes. *Revista Derecho Laboral, N° 147, pp. 517.*

IBM (2014). *Nuestra propuesta de valor*. Recuperado el 17 de Enero de 2014, del sitio web: http://www.ibm.com/ve/values/index.phtml

Jaua, E. (1997). *Del Fordismo a la Flexibilidad Laboral: supuestos, crisis y realidades de la regulación social.* Caracas: Universidad Central de Venezuela.

Kerlinger, F. (1979). *Enfoque conceptual de la investigación del comportamiento.* México: Nueva Editorial Interamericana.

Ley Orgánica del Trabajo las Trabajadoras y los Trabajadores (2012). *Salario mínimo mensual obligatorio*. *Tercera edición*. Caracas: Producciones La Piedra, C.A.

McNall, L., Masuda, A. y Nicklin, J. (2010). Flexible Work Arrangements, Job, Satisfaction, and Turnover Intentions: The Mediating Role of Work-to-Family Enrichment. *The Journal of Psychology, 144(1),* 61-81.

Microsoft (2014). *Microsoft lidera "el día de la oficina en casa" y promueve el trabajo flexible.* Recuperado el 17 de Enero de 2014, del sitio web: http://www.microsoft.com/spain/prensa/noticia.aspx?infoid=/2011/06/n014-microsoft-dia-oficina-casa

Mockler, N. y Young, L. (2002). *The end of Work as we know it*. Iowa: Writers Club Press.

Morgenstern, O. (1944). *La Teoría de los Juegos y del Comportamiento Económico.* Recuperado el 20 de Diciembre de 2013, del sitio web: http://economica.econo.unlp.edu.ar/documentos/20090413123839PM_Economica_13.pdf

New York State Department of Labor (2013). *Trabajo Compartido: Lo que usted debe saber acerca del plan de trabajo compartido de su empleador.* W.A. Harriman Campus. Albany. Recuperado el 03 de Enero de 2014, del sitio web: http://labor.ny.gov/formsdocs/ui/SW1.5s.pdf

Ortiz, A. (2011). *Vivir para Trabajar o Trabajar para Vivir: el Balance Vida – Carrera ¿Algo Deseable o Necesario? Dirección Estratégica*, La Revista de Negocios del ITAM, Edición 37. Recuperado el 10 de Diciembre de 2013, del sitio web: http://direccionestrategica.itam.mx/vivir-para-trabajar-o-trabajar-para-vivir-el-balance-vida-%E2%80%93-carrera-%C2%BFalgo-deseable-o-necesario/

Páez, J. (2004). *La Flexibilización Laboral en la Industria Electrónica*. A Reglón Seguido, Edición 57. Guadalajara: Colección Mezo Tinto, C.A.

Pérez, M. y Requena I. (2004). *Percepción de los Trabajadores de una Franquicia de comida rápida de Caracas frente a la Flexibilización Laboral*. Caracas: Universidad Católica de Venezuela. Recuperado el 18 de Diciembre de 2013, del sitio web: http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAQ1346.pdf

Raso, J. (1993). Flexibilización: ¿Desregulación o Adaptación del Derecho del Trabajo? *Separata de la Revista de la Facultad de Ciencias Jurídicas y Políticas. Edición 87*, Universidad Central de Venezuela. Caracas.

Reglamento de La Ley del Trabajo (2013). *Ley de alimentación para los trabajadores y las trabajadoras protección de la maternidad y la familia. Sexta edición*. Caracas: Producciones La Piedra, C.A.

Rodríguez, M. (1994). *Trabajo y Modernidad.* Caracas: Editorial Panapo.

Sá, J. (2005). *Percepción de los empleados de Accenture de Venezuela acerca de las políticas y sistemas globales de horario flexible.* Recuperado el 22 de Noviembre de 2013, del sitio Web: http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAQ4703.pdf

Tingum, J. (s/f). *Cuáles son las Ventajas y Desventajas de un Horario Flexible de Trabajo y de un Trabajo Compartido. eHow en Español.* Recuperado el 21 de Noviembre de 2013, del sitio web: http://www.ehowenespanol.com/cuales-son-ventajas-desventajas-horario-flexible-compartido-info_210851/

Toledo, E. (1999). *La Flexibilidad del Trabajo en América Latina*. Docencia UAM, *pp.148-178.* México. Recuperado el 21 de Diciembre de 2013, del sitio web: http://docencia.izt.uam.mx/egt/publicaciones/libros/Tratadolatinoamericanodesociologiadeltrabajo/Flexibilidaddeltrabajo.pdf

Urquijo, J. (1990). *Teoría de las Relaciones Sindicato-Gerenciales, (1era. Edición).* Caracas: UCAB.

Urquijo, J. y Bonilla, J. (2010). *La Remuneración del Trabajo: Manual para la gestión de sueldos y salarios.* Caracas: Publicaciones UCAB.

Vara, J. (2012). *Sustantivo Laboral en Venezuela*. Caracas: Ediciones Liber.

Word Reference, (2014). *Inflexibilidad.* Recuperado el 02 de Febrero de 2014, del sitio web: http://www.wordreference.com/definicion/inflexibilidad

World At Work (2013). *Survey on Workplace: Flexibility 2013.* Recuperado el 20 de Noviembre de 2013, del sitio web: http://www.worldatwork.org/waw/adimLink?id=73898

ANEXOS

ANEXO A: INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS DE POLÍTICAS Y PRÁCTICAS DE FLEXIBILIZACIÓN LABORAL

INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

El presente cuestionario realizado por estudiantes de 5to año de Relaciones Industriales de la Universidad Católica Andrés Bello, tiene como finalidad dar respuesta a los objetivos de nuestro trabajo de grado titulado: ***Situación actual y potencial de las políticas y prácticas de flexibilización laboral en las empresas de tecnología del área metropolitana.***

La información que usted suministre será manejada de manera confidencial y utilizada sólo para fines académicos. Recuerde, no hay respuestas correctas o incorrectas, sólo debe seleccionar la opción con la que se sienta más satisfecho.

PARTE I. Datos de la empresa

Instrucciones: suministre la información solicitada en relación a la empresa para la cual trabaja y en las preguntas de opción múltiple, marque con una X (sólo una opción) la respuesta que más se asemeje a la situación.

Empresa para la cual trabaja: _____

Su empresa vende: Software ☐ Hardware ☐ Ambos ☐

Número de empleados que posee su empresa: _____

Antigüedad de la empresa en el mercado venezolano: _____

PARTE II. Políticas y prácticas de flexibilización laboral

Para comprender el cuestionario es necesario saber que la flexibilidad laboral, se define como aquella condición que es capaz de disminuir en gran medida la rigidez en el ámbito laboral, con el fin de permitir que el trabajo pueda acomodarse o adecuarse fácilmente a las necesidades del régimen productivo (Benavides, 2003).

Instrucciones: al lado de cada enunciado observará dos tipos de respuesta "SI" - "NO". Por favor, escoja solamente una opción colocando una X en el espacio correspondiente a la opción de su elección. No deje enunciados sin contestar, recuerde que un cuestionario incompleto carece de utilidad.

Bloque I: Horario Flexible (permite a los trabajadores escoger su hora de entrada y salida del trabajo sin olvidar que debe cumplir con un número determinado de horas en un día, semanas o meses).

1.1 ¿La empresa posee políticas y prácticas de horario flexible? Si su respuesta es afirmativa, especifique a quiénes aplica esta política o práctica.

SI___ NO___

Vicepresidente ☐ Gerentes ☐ Coordinadores ☐ Jefes ☐ Especialistas ☐ Analistas ☐

Otro_____

1.2 ¿El trabajador puede negociar con su supervisor el horario de entrada y de salida según turnos pre establecidos? Si su respuesta es afirmativa, especifique a quiénes aplica esta política o práctica.

SI___ NO___

Vicepresidente ☐ Gerentes ☐ Coordinadores ☐ Jefes ☐ Especialistas ☐ Analistas ☐

Otro_____

1.3 ¿El trabajador puede negociar con la empresa el cumplimiento de las horas que le corresponde trabajar durante el año? Si su respuesta es afirmativa, especifique a quiénes aplica esta política o práctica.

SI___ NO___

Vicepresidente ☐ Gerentes ☐ Coordinadores ☐ Jefes ☐ Especialistas ☐ Analistas ☐

Otro_____

Bloque II: Trabajo a medio tiempo (permite al trabajador laborar una menor cantidad de horas a la semana de las que normalmente se trabaja, trayendo como consecuencia que éste tenga más tiempo libre para asuntos personales sin descuidar el compromiso que tenga con la organización).

2.1 ¿La empresa posee políticas y prácticas de trabajo a medio tiempo? Si su respuesta es afirmativa, especifique a quiénes aplica y pase a la siguiente pregunta, si no es así pase al bloque III.

SI___ NO___

Vicepresidente ☐ Gerentes ☐ Coordinadores ☐ Jefes ☐ Especialistas ☐ Analistas ☐

Otro_____

2.2 ¿Cuál es el mínimo de horas que un empleado puede trabajar a la semana? Por favor especifique de acuerdo a los cargos seleccionados en la pregunta anterior, a quiénes aplica esta práctica.

25 horas semanales ☐ Aplica a_____

20 horas semanales ☐ Aplica a_____

2.3 ¿Existe algún rango de horario pre establecido para el horario a medio tiempo?

8:00 am - 1:00 pm ☐ Aplica a _____

8:00 am - 12:00 m ☐ Aplica a _____

1:00 pm - 5:00 pm ☐ Aplica a _____

2:00 pm - 6:00 pm ☐ Aplica a _____

2.4 ¿Quién es el responsable de negociar cuántas horas debe trabajar el empleado y en qué turnos?

Vicepresidente ☐ Gerentes ☐ Coordinadores ☐ Jefes ☐ Otro_____

2.5 ¿El trabajo a medio tiempo afecta de alguna forma al salario devengado por el trabajador? Si su respuesta es afirmativa especifique, de lo contrario pase al bloque III.

SI___ NO___

El trabajador percibe la mitad de la remuneración que recibe una persona que trabaja tiempo completo ☐

Impide que el trabajador obtenga aumentos salariales ☐

El trabajador recibe menores beneficios por trabajar medio tiempo ☐

Otro_____
_____

Bloque III: Contratos a tiempo determinado

3.1 ¿La empresa posee políticas y prácticas de contratos a tiempo determinado? Si su respuesta es afirmativa, especifique a quiénes aplica esta política o práctica.

SI___ NO___

Vicepresidente ☐ Gerentes ☐ Coordinadores ☐ Jefes ☐ Especialistas ☐ Analistas ☐

Otro_____

3.2 ¿La duración de los contratos puede negociarse entre el trabajador y la empresa? De ser afirmativa su respuesta, especifique a qué tipo de trabajadores aplica.

SI___ NO___

Vicepresidente ☐ Gerentes ☐ Coordinadores ☐ Jefes ☐ Especialistas ☐ Analistas ☐

3.3 ¿Los contratos de tiempo determinado pueden ser utilizados para evitar pagar ciertos beneficios por concepto de antigüedad a los trabajadores?

SI___ NO___

Bloque IV: Flexibilidad salarial (adapta los mecanismos tradicionales para poder ajustar el salario de acuerdo a diversas exigencias del mercado).

4.1 ¿La empresa posee políticas y prácticas de flexibilidad salarial? Si su respuesta es afirmativa, especifique a quiénes aplica esta política o práctica. SI___ NO___

Vicepresidente ☐ Gerentes ☐ Coordinadores ☐ Jefes ☐ Especialistas ☐ Analistas ☐

Otro_____

4.2 ¿La empresa paga bonificaciones extras por buen rendimiento a los trabajadores? Indique a qué tipo de trabajadores si su respuesta es afirmativa.

SI___ NO___

Vicepresidente ☐ Gerentes ☐ Coordinadores ☐ Jefes ☐ Especialistas ☐ Analistas ☐

Otro_____

4.3 ¿El trabajador recibe pagos o bonos adicionales que no sean considerados como salario normal? Si su respuesta es afirmativa, selecciones qué tipo de pagos y a quiénes aplica.
SI___ NO___

Bono de guardería ☐ Aplica a_____

Bono de alimentación ☐ Aplica a_____

Reintegros de gastos médicos, farmacéuticos y odontológicos ☐ Aplica a_____

Provisiones para ropa de trabajo ☐ Aplica a_____

Provisiones de útiles escolares y juguetes ☐ Aplica a_____

Becas o pagos para cursos de capacitación, formación o especialización ☐

Aplica a _____

Pago de gastos funerarios ☐ Aplica a_____

Bloque V: Teletrabajo (facilita a los empleados de una organización trabajar fuera de la misma, y de esta manera reduzcan los conflictos entre la familia y el trabajo así como también el mejoramiento competitivo de la empresa).

5.1 ¿La empresa posee políticas y prácticas de teletrabajo? Si su respuesta es afirmativa, especifique a quiénes aplica esta política o práctica.

SI___ NO___

Vicepresidente ☐ Gerentes ☐ Coordinadores ☐ Jefes ☐ Especialistas ☐ Analistas ☐

Otro_____

5.2 ¿La empresa tiene la tecnología necesaria para comunicarse en tiempo real con personas en diversos lugares del mundo, bien sea para cerrar negociaciones, cerrar acuerdos, establecer formatos, etc.?

SI___ NO___

5.3 ¿La empresa facilita el trabajo fuera de la misma en ciertos momentos del día o incluso durante todo el día? Si su respuesta es afirmativa, indique a quiénes aplica este tipo de práctica.

SI___ NO___

Vicepresidente ☐ Gerentes ☐ Coordinadores ☐ Jefes ☐ Especialistas ☐ Analistas ☐

Otro_____

Bloque VI: Semanas laborales comprimidas (permite que el trabajador pueda comprimir 40 horas que debe trabajar en la semana en menos días de trabajo, con el fin de obtener un día libre).

6.1 ¿La empresa posee políticas y prácticas de flexibilidad en cuanto a las semanas laborales comprimidas? Si su respuesta es afirmativa, especifique a quiénes aplica esta política o práctica.

SI___ NO___

Vicepresidente ☐ Gerentes ☐ Coordinadores ☐ Jefes ☐ Especialistas ☐ Analistas ☐

Otro_____

6.2 ¿El trabajador puede reducir las horas de trabajo, sin laborar hasta tres horas a la semana y recuperarlas en los días restantes? Indique a quiénes aplica dicha práctica si su respuesta es afirmativa.

SI___ NO___

Vicepresidente ☐ Gerentes ☐ Coordinadores ☐ Jefes ☐ Especialistas ☐ Analistas ☐

Otro_____

6.3 ¿La empresa permite comprimir las 40 horas que se deben trabajar durante la semana en menos días de trabajo?

SI___ NO___

Bloque VII: Trabajo compartido (permite a dos o más trabajadores compartir funciones, responsabilidades, obligaciones, salario y vacaciones dentro de un mismo puesto de trabajo).

7.1 ¿La empresa posee políticas y prácticas de trabajo compartido? Si su respuesta es afirmativa, especifique a quiénes aplica esta política o práctica.

SI___ NO___

Vicepresidente ☐ Gerentes ☐ Coordinadores ☐ Jefes ☐ Especialistas ☐ Analistas ☐

Otro_____

7.2 ¿La empresa adapta tareas de diversos niveles de complejidad a través de la polifuncionalidad?

SI___ NO___

7.3 ¿La empresa posee políticas de rotación interna entre los distintos niveles de complejidad? Si su respuesta es afirmativa, indique en qué cargos hay una mayor rotación interna.

SI___ NO___

Vicepresidente ☐ Gerentes ☐ Coordinadores ☐ Jefes ☐ Especialistas ☐ Analistas ☐

Otro_____

PARTE III. Potencialidad de las políticas y prácticas de flexibilización laboral

Instrucciones: a continuación se realizarán una serie de preguntas abiertas para recoger información acerca de las políticas y prácticas implementadas actualmente en su empresa y su potencialidad.

1. De acuerdo a cada una de las políticas y prácticas mencionadas con anterioridad y a la aplicación de las mismas en su empresa, ¿Considera usted que la implementación de dichas políticas ha traído beneficios en cuanto a la productividad de los trabajadores y la mejora del clima organizacional?

_____
_____
_____

2. ¿Cuáles son las complejidades y riesgos fundamentales para la aplicación de cada una de las políticas y prácticas mencionadas a lo largo de todo el instrumento, en el marco de lo establecido en la normativa laboral venezolana (LOTTT)?

_____
_____
_____
_____

ANEXO B: CARTAS DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN

UCAB

CARTA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Yo, Froilan Barrios
portador (a) de la C.I. Nro: 4.195.012, por medio de la presente hago constar que he evaluado el instrumento de recolección de datos correspondiente al Trabajo de Grado: **SITUACIÓN ACTUAL Y POTENCIAL DE POLÍTICAS Y PRÁCTICAS DE FLEXIBILIZACIÓN LABORAL EN EMPRESAS DE TECNOLOGÍA DEL ÁREA METROPOLITANA,** presentado por las alumnas Alejandra García portador (a) de la C.I. Nro: 20 653430 y Angelica Moreira portador (a) de la C.I. Nro: 21623250, para optar por el título de **Lic. Relaciones Industriales,** el cual apruebo en calidad de validador.

C.I. Nro: 4.195.012

Fecha:

UCAB

CARTA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Yo, FRANCISCO COVA

portador (a) de la C.I. Nro: 13 906.279, por medio de la presente hago constar que he evaluado el instrumento de recolección de datos correspondiente al Trabajo de Grado: **SITUACIÓN ACTUAL Y POTENCIAL DE POLÍTICAS Y PRÁCTICAS DE FLEXIBILIZACIÓN LABORAL EN EMPRESAS DE TECNOLOGÍA DEL ÁREA METROPOLITANA,** presentado por las alumnas Alejandra García portador (a) de la C.I. Nro: 20653430 y Angelica Moreira portador (a) de la C.I. Nro: 21623250, para optar por el título de **Lic. Relaciones Industriales,** el cual apruebo en calidad de validador.

C.I. Nro: 13.906.279

Fecha:

UCAB

CARTA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Yo, GUSTAVO GARCIA

portador (a) de la C.I. Nro: V-11738192, por medio de la presente hago constar que he evaluado el instrumento de recolección de datos correspondiente al Trabajo de Grado: **SITUACIÓN ACTUAL Y POTENCIAL DE POLÍTICAS Y PRÁCTICAS DE FLEXIBILIZACIÓN LABORAL EN EMPRESAS DE TECNOLOGÍA DEL ÁREA METROPOLITANA,** presentado por las alumnas Alejandra Garcia portador (a) de la C.I. Nro: 20663430 y Angelica Moreira portador (a) de la C.I. Nro: 21623250, para optar por el título de **Lic. Relaciones Industriales,** el cual apruebo en calidad de validador.

C.I. Nro: 11738192

Fecha: