

LA FLEXIBILIDAD EN LOS HORARIOS DE TRABAJO COMO HERRAMIENTA PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD DEL TALENTO

Abg Rita Mazloum. MSc
rimaria19@gmail.com
Universidad Rafael María Baralt
(Venezuela)

Dr. Josía Isea
josiasea@gmail.com
Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda
Fundación Koinonía
(Venezuela)

Recibido: 23 de abril de 2017
Aprobado: 30 de noviembre de 2017

RESUMEN

El propósito de esta investigación es describir la flexibilidad en los horarios de trabajo como herramienta para mejorar la productividad del talento humano. Los horarios de trabajo flexibles más utilizados son: Los horarios flexibles que consisten en adecuar el horario de entrada y salida del trabajo de acuerdo a la disposición del empleado; el trabajo compartido que se refiere a que dos o más personas ocupen el mismo puesto laboral pero se dividen las tareas combinando sus horarios de trabajo; y por último el trabajo a distancia o teletrabajo que se basa en la utilización de nuevas tecnologías de la comunicación para que a través de un lugar alejado de la organización el empleado realice sus labores. La metodología que se utilizó en la investigación es la jurídico-dogmática, de tipo documental, se realizó a través de la información extraída de documentos, trabajos preliminares, búsqueda en internet y diversos autores para luego realizar una triangulación del contenido obtenido. En conclusión estas herramientas permiten al empleado alcanzar la plenitud personal y laboral que muchos buscan, son más susceptible de engendrar a éste una visión positiva de su empleo y por ende será más productivo.

Descriptores: Horarios; Flexibles; Productividad.

THE FLEXIBILITY IN WORK SCHEDULES AS A TOOL TO IMPROVE THE PRODUCTIVITY OF TALENT

SUMMARY

The purpose of this research is to describe the flexibility in work schedules as a tool to improve the productivity of human talent. The flexible working hours most used are: flexible schedules that consist of adapting the schedule of entry and exit of work according to the disposition of the employee; the shared work that refers to two or more people occupying the same job but the tasks are divided by combining their work schedules; and finally, telework or distance work that is based on the use of new communication technologies so that, through a place away from the organization, the employee carries out his work. The methodology used in the research is the legal-dogmatic, documentary, was made through the information extracted from documents, preliminary work, search on the Internet and various authors to then make a triangulation of the content obtained. In conclusion, these tools allow the employee to achieve the personal and job fulfillment that many seek, are more likely to generate a positive view of their employment and therefore will be more productive.

Keywords: Timetable; Flexible; Productivity.

INTRODUCCIÓN

Cuando una máquina se descompone, las personas reconocen qué se necesita hacer. Los administradores tratan de encontrar las causas de la descompostura mediante un análisis basado en su conocimiento de las operaciones y necesidades de la máquina. Al igual que ésta, si un trabajador funciona mal lo hace por causas definidas y pueden estar relacionadas con sus necesidades. Para que muestre mejoras, el trabajador requiere una atención tan hábil y profesional como la máquina. Si se tratara al personal tan bien como se hace con las máquinas, se tendrían trabajadores más productivos y por ende, más satisfecho.

Encontrar un balance entre la vida privada y la vida profesional se ha convertido en uno de los principales puntos a tener en cuenta las personas a la hora de encontrar un puesto de trabajo, pues, no siempre las personas encuentran un empleo que se adapte a su estilo de vida y en algunos casos no saben a qué hora empieza y a qué hora termina su jornada laboral, ya sea por la política de la organización o por la profesión.

También la gestión del tiempo que los empleados pasan en sus puestos de trabajo es todo un reto para las organizaciones.

Asimismo, el aumento de salario es una de las principales herramientas utilizadas por las empresas para retener a sus empleados. Hoy, todavía se emplea, pero los costos sociales, tales como los beneficios laborales se elevarían al aumentar el salario y obliga a ser cauto, además a partir de un determinado nivel de retribución el trabajador se siente más motivado con otro tipo de incentivos y el horario es uno de ellos; por eso las organizaciones pueden flexibilizarse para adaptarse a las necesidades de sus empleados, así como ellos se adaptan a las necesidades de las mismas como es estar a la par de los avances tecnológicos y los conocimientos.

Por lo tanto, las organizaciones deben humanizar sus estrategias y costumbres, es decir, ser más sensibles al momento de aplicarlas y ver a su talento humano como personas que también tienen necesidades como la empresa, haciendo uso y sacando provecho de las posibilidades que ofrecen la tecnología y la globalización, además darles la libertad a los trabajadores para manejar su tiempo, puede traducirse en aumentos considerables en la productividad y eficiencia del trabajo, lo que daría resultados positivos para el individuo y la organización.

Un tiempo de prestación diaria de trabajo puede comprender la eliminación de las normas relativas a la puntualidad, la eliminación de las correspondientes consecuencias jurídicas y la autoorganización del tiempo del trabajo diario por parte del propio empleado, con la existencia de ciertos límites a tal capacidad y que el trabajador no deje de cumplir con sus responsabilidades dentro de la organización.

El horario de trabajo flexible puede llegar a ser, no solo una solución individual para conciliar la vida personal y la profesional sino también una solución global para las grandes y congestionadas ciudades con interminables colas en autopistas y avenidas en las horas pico, las cuales coinciden con las horas estipuladas por la gran mayoría de las organizaciones, como de entrada y salida de todo su personal.

Cuando los empleados no pueden disponer del tiempo necesario para compartir con sus parejas y familiares, el que deleguen la crianza de sus hijos a terceras personas y que se vean obligados a renunciar a otras actividades placenteras y relajantes como

puede ser para muchos leer, practicar algún deporte, ir al cine, teatros y solo tenerlas como actividades exclusivas del fin de semana, puede llegar a ser frustrante para las personas que buscan dar lo mejor de sí en sus puestos de trabajo y al mismo tiempo desean una mejor calidad de vida para ellos y sus familias.

Por lo tanto, si la gente no tiene la obligación de llegar a sus trabajos a una misma hora, cada uno organizara su propio horario y los padres tendrán más tiempo para compartir con sus hijos en las horas que están en casa, realizar las actividades que más les gusten, descansar y todo esto sin alterar el desempeño de su trabajo, más bien serán mejores por sentirse mas motivados, pues la empresa ha reconocido y se ha adaptado a sus necesidades como persona.

Ahora bien, para encontrar un equilibrio entre las necesidades del personal y los beneficios de las compañías, los horarios de trabajo flexibles, son una buena opción por su mínimo costo y sus grandes ventajas porque la organización obtendría una mayor productividad y satisfacción de su talento humano y éstos lograrán un balance entre su vida personal y profesional.

El horario de trabajo flexible es un plan que permite a los empleados establecer su jornada laboral alrededor de una base de horas centrales, sin disminuir la cantidad de horas diarias o semanales requeridas por la organización.

Al perder menos tiempo debido a los retrasos o llegadas tarde de los trabajadores, aumenta la proporción de horas-hombre trabajadas a horas-hombre pagadas y de esta forma aumenta la productividad de la empresa.

Por otra parte, al contar los empleados con la posibilidad de manejar sus horarios de trabajo, se reduce el ausentismo y disminuye la cantidad de permisos médicos usados para arreglar asuntos personales, lográndose una mayor satisfacción de los empleados y un mejor clima laboral.

También se notara una superación en el aspecto profesional y personal de los empleados, quienes pueden trabajar con mejor ánimo y nuevas ideas para mejorar el negocio de la organización.

Finalmente, las horas trabajadas son más productivas y la desaceleración hacia el final de la jornada es menor, reduciendo así los conflictos entre el trabajo y la familia, dando

un control de la vida personal de los empleados que ayudara a disminuir el cansancio emocional y el estrés laboral.

¿Cuáles son los horarios de trabajo flexibles más utilizados por las organizaciones como herramienta para mejorar la productividad del talento humano?

¿Qué ventajas y desventajas tienen los horarios de trabajo flexibles para el talento humano y para las organizaciones?

¿Existen limitaciones jurídicas en Venezuela para la aplicación de horarios de trabajo flexibles en las organizaciones?

Objetivos de la investigación

Objetivo General

Describir la flexibilidad en los horarios de trabajo como herramienta para mejorar la productividad del talento humano.

Objetivos Específicos

Describir los horarios de trabajo flexibles más utilizados por las organizaciones como herramienta para mejorar la productividad del talento humano.

Señalar las ventajas y desventajas de los horarios de trabajo flexibles para el talento humano y para las organizaciones.

Determinar la existencia de las limitaciones jurídicas en Venezuela para la aplicación de horarios de trabajo flexibles en las organizaciones.

REFERENTES TEÓRICOS - LEGALES

Antecedentes de investigación

En relación al proceso investigativo; Wiles (2006), en su artículo de opinión titulado “Los horarios flexibles contribuyen a un mayor equilibrio en la vida de los suecos”, publicado por la revista Sweden Today, señala que un estudio realizado por la Unión Europea, se menciona a Suecia como uno de los países que tienen los horarios de trabajo más flexibles en el continente, un factor que permite a los empleados lograr un mayor equilibrio entre la actividad laboral y la hogareña.

Más de la mitad de los empleadores públicos y privados de Suecia le permiten a su personal bastante flexibilidad en sus horas de comienzo y fin de la jornada de trabajo, dejándoles así más tiempo para que realicen otras actividades. Los horarios flexibles empezaron a adoptarse en Suecia en los años 60, por presión de los sindicatos; pero los empleadores pronto advirtieron que ese sistema traía ventajas, entre ellas una mayor productividad, menor ausentismo y personal más contento.

Wiles (2006) indica que incluso en una de las entidades públicas suecas más importantes, Skatteverket (la administración tributaria estatal), la mayor parte de los empleados puede elegir sus horas de trabajo. Pueden empezar la jornada entre las 7:00am y 9:00am y terminarla entre las 3:00pm y 7:00pm. Esa flexibilidad es muy apreciada, según Anders Andersson, un directivo de la institución: “Los empleados tienen muchas ventajas, incluida la de ajustar su tiempo de trabajo a las horas que dedican al cuidado de los niños.”

De esta misma manera unos veinte (20) colegios de Suecia han adoptado un sistema de horarios flexibles que permite a los escolares cierto grado de elección de la hora en que empiezan su día de clases. Los resultados del sistema han sido favorables, y otros colegios están considerando la posibilidad de introducirlo.

Este artículo tiene un vínculo con la presente investigación puesto que el tema central es el uso de los horarios flexibles de trabajo para contribuir con la vida de los empleados y en dicho artículo se menciona la satisfacción que han tenido los trabajadores con estos horarios y como en algunos colegios se está aplicando a los estudiantes obteniendo resultados positivos.

Hernández (2005), realizó una publicación en la Revista de Ciencias Sociales de la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado, titulado “Flexibilización y Organización del Trabajo”, en el establece que la flexibilización laboral como proceso, implica un cambio en la forma de gestionar los recursos humanos y en las relaciones entre trabajadores y empresarios.

Señala que ciertos autores lo perciben como una pérdida de las condiciones favorables de trabajo alcanzadas en las décadas de crecimiento y otros lo perciben como una solución a los problemas de desempleo, como mecanismo para lograr niveles óptimos

de competitividad empresarial y aumentar la capacidad de adaptación a las cambiantes condiciones del entorno.

Indica que, a través de reacomodos de diversos aspectos (marco legal, regulaciones, roles de los distintos actores) se puede lograr la estabilidad y armonía necesarias, mantener niveles de competitividad y productividad, además de continuar un crecimiento integrado y balanceado de la organización y sus empleados.

Parte de la premisa que existen formas de flexibilización que pueden beneficiar a la mayoría de los actores involucrados, pero la forma de implementarlas puede representar serias amenazas para los mismos, por no contar con los mecanismos (políticos, económicos y culturales) adecuados para afrontarlas.

Esta publicación indica que existen factores legales y socioeconómicos que no permitirían la flexibilización y la organización laboral y en esta investigación se señalará las bases legales que lo regulan y los beneficios que trae su aplicación.

Asimismo, Méndez (2005), realizó un trabajo de grado de Maestría en la Universidad Rafael Urdaneta (URU) titulado: "Análisis de los factores que generan ausentismo laboral en el personal de enfermería del Centro Médico Docente "La Fuente", Maturín, estado Monagas. En relación al marco metodológico se realizó una investigación de tipo descriptiva, bajo un diseño de campo; la muestra estuvo constituida por ocho (08) trabajadores pertenecientes al personal de enfermería, en relación al instrumento empleado, se aplicó una entrevista estructurada y el uso de la observación directa, para recolectar la información.

Los resultados obtenidos, arrojaron cuadros de frecuencia absoluta y porcentual, en los cuales se dedujo que en la empresa prevalecen problemas internos, entre ellos la insatisfacción laboral, inadecuadas políticas salariales, inexistencia de un supervisor, condiciones de trabajo antiergonómicas, horarios rígidos, las cuales fueron reflejadas por las enfermeras que laboran en este centro asistencial.

El mencionado trabajo de grado se enlaza con esta investigación puesto que se observó la insatisfacción de las enfermeras por diversas causas, entre ellas los horarios rígidos de trabajo, ocasionando ausentismo laboral y si implementaran horarios de

trabajo flexibles tendrían a un personal de trabajo más complacido y por ende más productivo.

Martínez (2000), realizó un trabajo de grado de Maestría titulado “La Flexibilidad del Mercado Laboral y sus Implicaciones en el Derecho del Trabajo en Venezuela” en la Universidad de Oriente Núcleo-Monagas.

El eje fundamental de la investigación lo constituyó el análisis de las distintas transformaciones que ha sufrido el Mercado Laboral, tanto a nivel mundial como nacional y que están signadas por marcadas características de la flexibilización y sus implicaciones en el Derecho del trabajo.

Toda vez, que se parte de la premisa de que los acontecimientos de la globalización económica y la revolución tecnológica están abriendo cauce al imperio del mercado, para lo cual se hace urgente la flexibilización del ordenamiento jurídico que norma la organización de la producción y del trabajo en las distintas naciones del mundo.

La metodología utilizada para abordar este estudio fue de tipo documental, con un nivel descriptivo por considerar que debido a las particularidades del estudio se imponía una exhaustiva revisión bibliográfica y análisis crítico de una temática no investigada aún en el Departamento de Recursos Humanos de la Universidad de Oriente.

El citado trabajo especial de grado, se correlaciona con la presente investigación puesto que indica las implicaciones de la evolución tecnológica en el campo profesional y los cambios que esto ocasiona en el Derecho Laboral.

Bases Legales

La mayoría de los países industrializados (Francia, España, Italia, Inglaterra, Alemania, Suecia, etc.) han modificado sus normas laborales con la finalidad de dar cabida a la flexibilización; de hecho, el debate en torno al tema nació en el continente europeo.

América Latina, en un contexto y con efectos muy diferentes a los de Europa, ha emprendido a partir de la década de los 80's, un proceso en cadena de reforma de las leyes laborales, a fin de adaptar sus normas a la avasallante ola flexibilizadora, bajo los argumentos de favorecer el empleo, la inversión y la competitividad internacional de las empresas, argumentos de peso considerable en este deprimido y endeudado continente. Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Ecuador, El Salvador, México y

Paraguay, son algunos de los países cuyas legislaciones han dado cabida obligada a normas flexibilizadoras.

La CRBV (Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, 1999), es la Carta Magna y madre de todas las leyes que regulan el ordenamiento jurídico del país. En ella se generan las instituciones, derechos y deberes fundamentales de los ciudadanos. Por ello, se hace referencia a algunos artículos de la misma que se relacionan con el tema de investigación.

El artículo 87 de la CRBV, consagra que toda persona tiene derecho al trabajo y el deber de trabajar, siendo el Estado el garante de las medidas necesarias a los fines de que toda persona pueda obtener ocupación productiva, fomentando el empleo. La libertad de trabajo no será sometida a otras restricciones que las que la ley establezca. Por lo tanto, el patrono o patrona deben garantizar a sus trabajadores y trabajadoras condiciones de seguridad, higiene y ambiente de trabajo adecuados, para esto el Estado adoptó medidas y creó instituciones que permiten el control y la promoción de estas condiciones, tales como la LOPCYMAT (Ley de Orgánica de Protección, Condiciones y Medio Ambiente del Trabajo), y el INPSASEL (Instituto Nacional de Prevención, Salud y Seguridad Laborales), quienes asumen el compromiso de vigilar el cumplimiento de estas condiciones para promover un ambiente de trabajo adecuado y propicio para el ejercicio pleno de las facultades físicas y mentales de los trabajadores y trabajadoras, mediante la promoción del trabajo seguro y saludable, y la prevención de accidentes de trabajo y enfermedades ocupacionales.

Asimismo, el Estado garantizará la igualdad y equidad de hombres y mujeres en el ejercicio del derecho al trabajo y reconocerá el trabajo del hogar como actividad económica que produce riqueza y bienestar social. (Artículo 88, CRBV).

El Estado protege el trabajo como hecho social, por lo que dispondrá de lo necesario para mejorar las condiciones materiales, morales e intelectuales de los trabajadores y trabajadoras. De esta manera establece los siguientes principios para dar cumplimiento a esta obligación:

- Ninguna ley podrá establecer disposiciones que alteren la intangibilidad y progresividad de los derechos y beneficios laborales. En las relaciones laborales prevalece la realidad sobre las formas o apariencias.
- Los derechos laborales son irrenunciables. Es nula toda acción, acuerdo o convenio que implique renuncia o menoscabo de estos derechos. Sólo es posible la transacción y convenimiento al término de la relación laboral, de conformidad con los requisitos que establezca la ley.
- Cuando hubiere dudas acerca de la aplicación o concurrencia de varias normas, o en la interpretación de una determinada norma se aplicará la más favorable al trabajador o trabajadora. La norma adoptada se aplicará en su integridad.
- Toda medida o acto del patrono contrario a esta Constitución es nulo y no genera efecto alguno.
- Se prohíbe todo tipo de discriminación por razones de política, edad, raza, sexo o credo o por cualquier otra condición.
- Se prohíbe el trabajo de adolescentes en labores que puedan afectar su desarrollo integral. El Estado los o las protegerá contra cualquier explotación económica y social.

Por otra parte, la actual LOTTT (Ley Orgánica del Trabajo, de los Trabajadores y las Trabajadoras), promulgada mediante decreto por ley habilitante por el Presidente de la República Bolivariana de Venezuela Hugo Chávez Frías, en fecha 30 de Abril de 2012 y publicada para su entrada en vigencia en Gaceta Oficial N° 6.076, de fecha 07 de Mayo de 2012, establece de forma más específica, los derechos, deberes, obligaciones y condiciones del trabajo, de acuerdo a lo establecido en la Carta Magna de Venezuela.

En el artículo 26 de la LOTTT, se prevé, al igual que en la Constitución Nacional, que toda persona tiene el derecho al trabajo y el deber de trabajar de acuerdo a sus capacidades y a obtener una debida remuneración por ello, teniendo las personas con discapacidad los mismos derechos y deberes, de conformidad con lo establecido en la ley.

El Título IV de la LOTTT, regula lo relativo a las modalidades especiales de condiciones de trabajo. Estas modalidades especiales de condiciones de trabajo se establecerán en leyes especiales como la Ley Especial para la Dignificación de los Trabajadores y Trabajadoras Residenciales, elaboradas con amplia participación de los sujetos de la relación laboral, particularmente los trabajadores, trabajadoras de cada modalidad y sus organizaciones sindicales y hasta tanto ello no ocurra se regirán por lo establecido en este título y en las disposiciones de la ley laboral. (Artículos 204 y 205, LOTTT).

Desde el artículo 209 hasta el artículo 217 de la LOTTT, se regula lo referente a los trabajadores y trabajadoras a domicilio, definiéndolas en el artículo 209 de la misma ley, como las personas que realizan una actividad remunerada desde su hogar o habitación, con o sin ayuda de familiares, bajo relación de dependencia y sin la supervisión directa de sus patronos, gozando del derecho a la seguridad social.

Seguidamente detallan que se considerarán patrono o patrona, a la persona natural o jurídica que se beneficie o contrate directa o indirectamente al trabajador o la trabajadora a domicilio, también a aquel que con cierta regularidad o habitualmente suministre o venda a un trabajador o trabajadora materiales a fin de que manufacture o confeccione un producto en su hogar, obligándose al pago de todos los derechos y obligaciones establecidos en esta ley, incluyendo los días domingos y feriados, así como la participación de los beneficios de la entidad de trabajo, vacaciones y prestaciones sociales. (Artículo 210, LOTTT).

En cuanto a la jornada laboral y el salario de los trabajadores y trabajadoras de esta modalidad, previsto en los artículos 211 y 212 de la LOTTT, será la misma jornada establecida en la ley y tienen derecho al disfrute y al pago de los días de descanso semanal y el salario no puede ser inferior al que se pague por la misma labor si se realizara en la entidad o local del patrono, ni al salario mínimo fijado por el Ejecutivo Nacional.

Igualmente el patrono o patrona debe pagar a estos trabajadores o trabajadoras los gastos relacionados con su trabajo, como el mantenimiento a los equipos de trabajo, consumo de servicios públicos y recursos materiales. (Artículo 213, LOTTT). Otro aspecto señalado en el artículo 214 de dicha ley, es que el patrono o patrona que

contrate trabajadores y trabajadoras a domicilio deberá llevar un registro, con indicación de los siguientes datos:

- Nombre, nacionalidad, estado civil y cédula de identidad de los trabajadores y trabajadoras.
- Nombres y apellidos, identificación de los patronos o patronas, dirección.
- Fecha de ingreso al trabajo.
- Forma, monto y fecha de pago del salario y beneficios devengados.
- Las compensaciones por gastos conexos pagados a los trabajadores y trabajadoras.
- Días y horas para la entrega y recepción del trabajo.
- Familiares del trabajador o trabajadora que trabajen con él o ella.
- Disfrute de vacaciones.
- Indicación de los días de descanso semanal otorgados.
- Clase, naturaleza y modalidades del servicio que presta el trabajador o la trabajadora.
- Firma del patrono o de la patrona y del trabajador o trabajadora en los recibos otorgados.

La omisión de este registro implica el reconocimiento de los datos que el trabajador o trabajadora afirme en cualquier instancia como provenientes de la relación establecida. De este modo todo trabajador o trabajadora a domicilio estará provisto de una libreta que deberá suministrarle gratuitamente su patrono o patrona, sellada y firmada por el inspector o inspectora del trabajo que contendrá los siguientes datos:

- Nombre y apellido, cédula de identidad, sexo, edad, estado civil del trabajador o la trabajadora y dirección donde ejecuta el trabajo.
- Identificación del patrono o patrona y dirección.
- Días y horas para la entrega y recepción del trabajo.
- Forma, monto y fecha del pago del salario.

Si el trabajador o trabajadora no tuviera esta libreta seguirá gozando de los derechos que le correspondan de conformidad con esta Ley. (Artículo 215, LOTTT).

Por otra parte el artículo 290 de la LOTTT, establece que:

En ninguna circunstancia pueden ser excluidos o excluidas y todo patrono o patrono está obligado a incorporar a por lo menos el cinco por ciento de su nómina total a trabajadores y trabajadoras con discapacidad, en labores cónsonas con sus destrezas y habilidades.

Asimismo, la Ley para las Personas con Discapacidad (LPD), prevé en su artículo 28 lo siguiente:

No podrá oponerse argumentación alguna que discrimine, condicione o pretenda impedir el empleo de personas con discapacidad. Los cargos que se asignen a personas con discapacidad no deben impedir su desempeño, presentar obstáculos para su acceso al puesto de trabajo, ni exceder de la capacidad para desempeñarlo. Los trabajadores o las trabajadoras con discapacidad no están obligados u obligadas a ejecutar tareas que resulten riesgosas por el tipo de discapacidad que tengan.

Se puede observar como en la ley laboral vigente, se ha empezado a regular nuevas formas de trabajo y que se deben incluir personas discapacitadas adecuando lugares para ellos y colocándolos en puestos de trabajo acorde a sus capacidades.

Otras fuentes legales en Venezuela que tratan la flexibilidad laboral en las condiciones de trabajo están: La convención o negociación colectiva, la voluntad unilateral del empleador, la doctrina, la jurisprudencia y las normas internacionales.

La negociación colectiva es uno de los derechos humanos fundamentales del trabajador, y como tal, constituye una poderosa arma que necesita ser redimensionada en toda su potencialidad, a fin de que pueda ser convenientemente aprovechada, mediante la inclusión de nuevos contenidos, acuerdos con las nuevas realidades. Básicamente, los aspectos referidos a: estabilidad, ascensos, polivalencia, rotación, capacitación y recalificación, derecho a la información y a la participación, nuevas tecnologías, nuevas formas de calcular el salario y demás beneficios, condiciones y medio ambiente de trabajo, derechos sindicales, entre otras, son en esencia, los temas clave llamados a nutrir la agenda de la negociación colectiva en el ámbito de la flexibilidad.

La voluntad unilateral del empleador constituye una de las más significativas fuentes de la flexibilidad laboral, se toma en cuenta que el contrato de trabajo en la mayoría de los casos no es más que un contrato de adhesión que el más fuerte de la relación impone al más débil. Esta voluntad unilateral del empleador que se traduce en un relajamiento de la norma laboral en detrimento del trabajador, no sólo se manifiesta en el contrato de trabajo, sino también en el ejercicio del *ius variandi* como prerrogativa del patrono, quien detenta el poder de dirección sobre el trabajador.

En cuanto a la doctrina, la flexibilidad laboral es un tema multidisciplinario, en el cual convergen factores sociológicos, jurídicos, técnicos y económicos, y cuenta con un nutrido y calificado grupo de expertos, profesores e investigadores pertenecientes a las universidades e instituciones más prestigiosas de los diversos países, quienes se han ocupado desde sus orígenes, y hoy más que nunca del tema de la flexibilización.

En relación a la jurisprudencia, el análisis e interpretación de las normas legales que hacen los tribunales a fin de dirimir los conflictos sometidos a su jurisdicción puede ser fuente de flexibilidad laboral cuando esa interpretación, generalmente sobre un punto oscuro de la ley, conduce a soluciones alejadas de la rigidez característica de las relaciones laborales.

Las normas internacionales, la flexibilidad en el ámbito de las normas internacionales del trabajo es una práctica de vieja data. Desde su creación en 1919, la OIT (Organización Internacional del Trabajo) consideró la posibilidad de dotar de cierta flexibilidad a sus convenios y recomendaciones.

En este sentido, la Constitución de la OIT establece en su artículo 19, ordinal 3°, el deber de la Conferencia de tener en cuenta, al elaborar cualquier convenio o recomendación de aplicación general, las diferencias existentes entre los países en aspectos tales como el clima, el desarrollo incompleto de la organización industrial u otras circunstancias particulares que hagan esencialmente diferentes las condiciones de trabajo; al respecto, deberá proponer las modificaciones que considere necesarias de acuerdo con las condiciones peculiares de dichos países.

RECORRIDO METODOLÓGICO

Métodos de Investigación Aplicados

El método que corresponde a esta investigación es el método jurídico-dogmático señalado por Witker (1995):

Una investigación jurídica – dogmática es aquella que concibe el problema jurídico desde una perspectiva estrictamente formalista, descontando todo elemento fáctico o real que se relacione con la institución, norma jurídica o estructura legal en cuestión, el objeto de derecho está por lo tanto constituido por las fuentes formales que lo integran. (p.12).

El procedimiento a emplear se realizó en diversas etapas o fases para el desarrollo de los objetivos de la investigación. En tal sentido, se ejecutaron las siguientes:

Fase I. Búsqueda de información, según Sabino (2000:315), “es lo que se entiende como la reunión de datos para el logro de un determinado objetivo, su importancia es tal que una vez analizados constituyen materias prima para la elaboración de las conclusiones”. En tal sentido, se efectuó una exhaustiva localización de la bibliografía referida al tema.

Fase II. Revisión de las Fuentes. Se usó la técnica del análisis interno mediante la elaboración de una lista de cotejo, a través de la cual se obtuvo información referente al autor, contenido en la obra, presentación de la obra y otros aspectos.

Fase III. Registro de Información. Se registró mediante la matriz organizativa, que consistió en un instrumento de doble entrada, en la parte horizontal se encuentran los tipos de obras a consultar y en el vertical los temas desarrollados.

Fase IV. Análisis e interpretación de la información. Se efectuó mediante el análisis de contenidos, definido por Sabino (2000:316) “como un procedimiento útil para establecer comparaciones y estudiar en profundidad diversos materiales”.

Tipos de Investigación

La modalidad utilizada en esta investigación es la documental, definida por la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (1998) como:

Investigación Documental: Está basada en el estudio de problemas con el propósito de ampliar y profundizar el conocimiento de su naturaleza, con apoyo principalmente en trabajos previos, información y datos divulgados por medios impresos, audiovisuales o electrónicos. La originalidad se refleja en el enfoque, criterios, conceptualizaciones, reflexiones, conclusiones, recomendaciones y, en general, en el pensamiento del autor. (p.67)

Para emprender cualquier investigación, es ineludible delinear una estrategia a seguir, para así obtener la información requerida y que servirá de base para darle solución a un problema.

La información necesaria en la que se realizó dicha investigación fue básicamente extraída de documentos, análisis de leyes y búsquedas por Internet.

Asimismo, con respecto a la recolección, procesamiento y comparación de las fuentes referidas a la flexibilidad en los horarios de trabajo como herramienta para mejorar la productividad en el talento humano, se realizó estudios de trabajos preliminares, medios informativos impresos y no impresos.

En la revisión bibliográfica se revisaron los textos disponibles y el material de tipo documental que sirvió de consulta y de apoyo para el desarrollo del presente proyecto.

En la recolección de datos, se realizó evaluando la veracidad y confiabilidad de la información obtenida, efectuando recapitulaciones parciales y comparaciones particulares, lo que permitió lograr conclusiones más claras y amplias sobre el tema investigado.

ANALISIS DOCUMENTAL

Hoy en día debido a las innovaciones tecnológicas y a las fronteras sin límites gracias a la globalización, nuevas formas y conceptos de realizar y llevar a cabo las cosas han cambiado en todos los ámbitos, desde los negocios hasta la medicina e inclusive en el derecho. Gracias a las constantes innovaciones lo que era imposible hace años hoy es posible. Uno de estos nuevos adelantos son las nuevas formas de puestos laborales, tales como los horarios flexibles, siendo el más avanzado el teletrabajo o trabajo a domicilio, el cual mantiene relación con el derecho debido a que está sujeto a ser regido por esta materia.

Los trabajadores demandan cada vez más a las empresas políticas flexibles en cuanto a sus horarios y las compañías empiezan a darse cuenta de que la cultura de la presencia constituye en muchos casos una mala opción. Los efectos negativos de la dificultad de conciliar la vida privada y familiar con la laboral repercuten no solo en la calidad de vida de las personas trabajadoras, sino también a toda la estructura social, y a la economía, ya que se traduce habitualmente en problemas de salud de sus trabajadores, desmotivación, ausentismo, fuga de talentos, lo que repercute directamente en la productividad.

La preocupación por conseguir unos niveles razonables de conciliación personal, familiar y laboral es un fenómeno en alza, tanto que ha pasado a un primer plano en las agendas de las administraciones y empresas. Se trata de un requerimiento muy importante, ya que cada persona tiene sus peculiaridades, como el desplazamiento desde el domicilio, que no es igual para todos, las cargas familiares, la formación o la necesidad de realizar otra actividad. Puede existir no solo trabajos a distancia, entre otros, sino también una flexibilidad en los horarios de entrada y salida del talento humano, siempre adaptada a las necesidades del sector, de la empresa y de los trabajadores.

El modelo de gestión del tiempo que los empleados utilizan ha evolucionado, por lo que las empresas deberían abogar por un modelo de horario flexible, dejando atrás viejas técnicas y la rigidez en el horario, avanzando hacia un nuevo modelo, puesto que se vive en la era del Internet y la manera de realizar las cosas ha cambiado totalmente, inclusive en el propio trabajo. No se trata de trabajar menos horas sino de forma diferente, más concentrados y optimizando el tiempo y los recursos.

Las empresas han de asumir el desafío de diseñar modelos organizativos que faciliten a su talento humano afrontar sus obligaciones laborales y familiares de forma equilibrada garantizando de esa manera la rentabilidad económica de la organización. No hay que tratar al empleado como a un niño o una máquina, imponiendo un horario que tiene que cumplir como si se estuviera en el colegio y dejar que autogestione su tiempo de la mejor manera posible como lo haría cualquier adulto responsable.

Las principales ventajas que tiene la correcta gestión del tiempo de trabajo, se destaca una mayor satisfacción de los empleados, mayor productividad y un mejor clima laboral, entre otras que aporta el horario flexible, tanto para las organizaciones como para los propios empleados.

Por otro lado, la empresa se olvida por completo de estar monitoreando constantemente a los trabajadores, y solo se encarga de establecer las fechas límites para que los empleados entreguen los reportes necesarios.

El horario flexible es una de las estrategias llevada a cabo por algunas empresas ya que genera un costo mínimo. Los gerentes entienden y vinculan las distintas necesidades de los empleados con las de la propia compañía. Así ambos objetivos están alineados y se rema en la misma dirección, favoreciendo una mejor productividad laboral y motivación de las personas.

Por otra parte el ordenamiento jurídico venezolano prevé en la LOTTT, en su título IV las modalidades especiales de condiciones de trabajo, en donde se establece que se crearán leyes especiales. Mientras se promulgan su respectiva Ley Especial, se igualan los derechos de los trabajadores y trabajadoras a domicilio se les otorga derecho a la seguridad social, así como los límites de la jornada y el derecho a los dos días de descanso que tienen los demás trabajadores y trabajadoras.

Se establece la obligación a los patronos y patronas de incorporar en su nómina el 5% de los trabajadores y trabajadoras con discapacidad, en corresponsabilidad con la sociedad para el desarrollo de entidades de trabajo con la participación de las organizaciones sociales, comunales y de los trabajadores y trabajadoras, así como establecer programas de formación y concientización, y se establecerá una Ley Especial que regirá las condiciones laborales de los trabajadores con discapacidad.

Atendiendo a lo previsto en la LOTTT y para darle cumplimiento, los horarios flexibles de trabajo son una opción de empleo para las personas con discapacidad. Las aptitudes profesionales de las personas con discapacidad crean una enseñanza valiosa y fomentan un espíritu de equipo entre los compañeros de trabajo. Está comprobado estadísticamente que en los espacios de trabajo donde existen personas con discapacidad, el ambiente suele ser de productividad e inclusión. Esta iniciativa de

integración acarreará mayores niveles de responsabilidad y perseverancia que serán un desafío para las personas con y sin discapacidad.

De esta manera, se consagra el derecho al trabajo y el deber de trabajar de las personas de acuerdo a sus capacidades y aptitudes, lo cual incluye a las personas con discapacidad. También se garantiza la igualdad y equidad de género en el ejercicio del derecho al trabajo.

Cuando se diseñan adecuadamente, unas prácticas efectivas que equilibren el trabajo con la vida personal y familiar pueden incrementar la productividad y el éxito de las empresas, al mismo tiempo que favorecen el compromiso de los empleados y empleadas y su satisfacción personal. Esto es una táctica no solo beneficiosa para los empleados sino algo adecuado que hay que hacer por la rentabilidad de la organización.

Desde otro punto de vista, la flexibilidad laboral o desregulación del mercado de trabajo, hace referencia a la fijación de un modelo regulador flexible para el manejo de los derechos laborales en el interior de las organizaciones. La aplicación de la flexibilidad laboral requiere de un proceso de desregulación del mercado laboral que usa de referencia la libertad de contratación y el contrato individual de trabajo.

El actual debate que surge de tendencias a favor o en contra de la flexibilización de las condiciones laborales se ha convertido en la posible solución ante los escenarios de altos niveles de desempleos experimentados en los últimos años, según una publicación realizada por el Diario El Universal, en fecha 23 de Junio de 2011. La extinta creencia que otorgaba total crédito al crecimiento económico como estimulador per se del nivel de empleo empieza a cuestionarse dada la influencia de la legislación o desregulación del mercado laboral según cifras históricas del caso venezolano.

Existe una disyuntiva entre lo que se pretende con las leyes impuestas al sector laboral, que proporcionan mejoras en las condiciones laborales, aumentos de sueldos anualizados, comedores, entre otros, y lo que realmente ocasionan las mismas. Se ha concluido que el efecto es contrario al que se quiere, al incrementarse los costos de las empresas y en búsqueda de permanecer en la competencia se producen despidos masivos, lo que aumentan las cifras iniciales de desempleo.

Por otro lado, la absoluta desregulación del mercado no resulta un escenario recomendable pues se crean empleos momentáneos, inestabilidad laboral y emocional aun cuando implícitamente fomenta a la competitividad, cualificación y el desarrollo de multidestrezas.

Etimológicamente, el término flexibilidad alude a aquello que tiene calidad de flexible, y por flexible, entendemos aquello que se dobla fácilmente, que cede, que se acomoda sin dificultad.

Raso (1993:120) 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".

A juicio de Hoyos (1987:517), 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 demandan ajustes con celeridad".

Del análisis de los diversos conceptos presentados se deduce que la flexibilización laboral consiste en un conjunto de mecanismos de optimización de los recursos humanos, económicos, tecnológicos y físicos de la empresa, con tendencia a profundizarse y mantenerse en el tiempo, cuyo objetivo fundamental es la fácil adaptabilidad de las relaciones laborales a las exigencias económicas del mercado tanto interno como externo, dentro del marco de la juridicidad.

En efecto, y a fin de explicar la anterior definición, se puede afirmar que se trata de un conjunto de mecanismos cuyo objetivo es optimizar, es decir, permitir el máximo aprovechamiento de los recursos humanos, económicos, tecnológicos y físicos de la empresa, al servicio de la producción. Debe aclararse que la flexibilidad no es un fenómeno nuevo, sino que subyace y siempre ha estado presente en el mundo del trabajo, con tendencia a profundizarse cada vez más y a impactar de manera permanente la relación laboral presente y futura.

Es por esto que permite la fácil adaptación de las relaciones laborales, porque, precisamente, este fenómeno surge debido a la necesidad de acomodar, de amoldar el factor trabajo a las variaciones de la producción, en un mercado cambiante y dinámico, para satisfacer las exigencias del personal y las que se imponen en el marco de una economía mundial globalizada. Cuando se hace referencia a las relaciones laborales, se quiere aludir a aquéllas que se establecen con ocasión del trabajo subordinado, entre patronos, trabajadores y Estado.

Estos recursos, alternativas o mecanismos siempre deberán estar enmarcados dentro del marco jurídico de la legislación del trabajo entendida en sentido amplio, como el conjunto de normas que regulan el hecho social trabajo, en el que figuran: la Constitución o Carta Fundamental, las leyes generales y especiales, los reglamentos, las normas provenientes de las negociaciones colectivas, del reglamento interno o del taller en la medida en que sea reconocido, y otras derivadas de los usos o costumbres industriales o profesionales, los instrumentos internacionales debidamente ratificados, tales como los convenios suscritos ante el órgano internacional por excelencia, la Organización Internacional del Trabajo, y aquéllos acuerdos y tratados suscritos con otros países en la materia laboral, que vistos como un todo coherente, conforman el cuerpo normativo del Derecho del Trabajo en Venezuela.

Al respecto, como bien lo expresa Hoyos (1987:125), la flexibilización del derecho laboral tradicional, como el dios romano Jano, tiene dos caras, una que mira hacia adelante, y otra que mira hacia atrás, lo que equivale a decir, una positiva y otra negativa.

La parte positiva estaría representada en el hecho de que la flexibilidad permite a las empresas mantener su competitividad mediante el ajuste a las presiones externas, además de estimular la diversificación y expansión del empleo. Esto hace posible la supervivencia de la empresa, que a su vez, sustenta el empleo y el bienestar económico, y trae aparejados los beneficios adicionales de la estabilidad social y política.

Freud, citado por Hoyos (1987: 131), señala que la flexibilidad laboral tiene una segunda cara menos atractiva que la anterior, que 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.

El resultado es que el derecho laboral resulta disminuido e inconvenientemente desviado hacia la esfera de la acumulación capitalista, más que hacia la justicia distributiva que históricamente ha sido su hábitat. Y finaliza: "La Ley debería poder distinguir entre aquéllos que desean mayor flexibilidad para cooperar y para crear empleos y aumentar la productividad, a diferencia de aquellos empleadores inescrupulosos que la utilizarán para fines inconfesables".

En resumen, la flexibilidad puede entenderse de dos maneras: 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; o como un mecanismo de eliminación de las conquistas, normas protectoras y garantías laborales de los trabajadores.

La flexibilidad es un imperativo al momento de redactar las normas universales, toda vez que tienen como destinatarios a un gran número de países que varían en cuanto a su grado de desarrollo y sus sistemas jurídicos, pero sin que por ello se sacrifique su eficacia. Son básicamente dos los aspectos a tomar en cuenta al momento de elaborar las normas internacionales, y a los que debe dirigirse la flexibilización: el primero, referido al nivel de las normas de fondo, en razón de la diferencia entre las condiciones económicas y sociales de los diferentes países, y el segundo, relacionado con los métodos de su aplicación, debido principalmente a la variedad de procedimientos, técnicas y costumbres jurídicas existentes en cada país. A su vez, la modalidad de flexibilización a implementar estará condicionada por estos mismos criterios.

Ahora bien, por todo lo anteriormente planteado se puede concluir que aún cuando en los primeros momentos fue tarea difícil elaborar una definición sobre flexibilidad, hoy nadie discute que la noción flexibilizadora se identifica con mecanismos jurídicos, reformas, y estrategias, cuyo objetivo es quitar rigidez a la legislación laboral a fin de permitir que el factor trabajo se "acomode", se "adapte" fácilmente a las necesidades y

conveniencias del sistema productivo y cuyas fuentes legales son: la ley, la convención colectiva, la voluntad unilateral del empleador, la doctrina, la jurisprudencia, y las normas internacionales.

Asimismo, son diversas y muy complejas las variables que han propiciado la aparición e intensificación del proceso flexibilizador en las condiciones laborales, entre las que figuran, la crisis económica, el neoliberalismo, las nuevas tecnologías, la globalización o mundialización de la economía, la reestructuración productiva y la competitividad.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Cuando una persona puede encontrar dentro de los componentes de una organización una adecuación o una respuesta a sus necesidades, entonces se puede postular que estará satisfecho. Es obvio que un clima que permite al empleado alcanzar la plenitud personal y desarrollarse, es más susceptible de engendrar a éste una visión positiva de su empleo y por ende será más productivo.

El ausentismo laboral también es una causa de la insatisfacción que poseen los empleados en sus puestos de trabajo. Los empleados que tienden a ausentarse causan enormes problemas a las empresas. Éstas pierden momentáneamente una mano de obra importante que trastorna el ritmo de trabajo, reduce o modifica las tareas de un departamento o de un grupo de empleados y produce accidente o incidentes, puesto que los ausentes frecuentemente son reemplazados con personal menos experimentados o no experimentados.

Ahora bien, de acuerdo a cada objetivo de la presente investigación, la autora llega a las siguientes conclusiones:

- Describir los horarios de trabajo flexibles más utilizados por las organizaciones como herramienta para mejorar la productividad del talento humano: La implementación de los horarios flexibles de trabajo, siendo los más comunes el horario flexible, el teletrabajo y el trabajo compartido, son una solución para mejorar el rendimiento del talento humano y ser más productivos para la organización logrando la estrategia ganar-ganar, evitando

el ausentismo, la insatisfacción de los empleados y un clima laboral desagradable.

- Señalar las ventajas y desventajas de los horarios de trabajo flexibles para el talento humano y para las organizaciones: Un modelo basado en el horario flexible tiene muchas cosas buenas entre las que se destacan: Mejora el clima laboral de la empresa, genera un ambiente positivo entre las personas, los empleados se sienten valorados por sus superiores, se le otorga un mayor grado de responsabilidad al puesto de trabajo, aumenta la motivación de los trabajadores, la empresa no tiene que incurrir en costes, reduce el índice de ausentismo en la empresa, se reducen las horas extra y por extensión el pago de estas, el empleado consigue un mejor equilibrio laboral y personal, mayor retención de talento.
- Determinar la existencia de las limitaciones jurídicas en Venezuela para la aplicación de horarios de trabajo flexibles en las organizaciones: En Venezuela no existe un impedimento en su ordenamiento jurídico para que las organizaciones ejecuten los diversos horarios flexibles, al contrario actualmente la ley hace mención a ello y son una alternativa para emplear personas con discapacidad de acuerdo a la normativa, puesto que pueden encontrar un puesto de trabajo que se adapte a sus capacidades.

Recomendaciones

Las empresas desempeñan un papel clave en la conciliación familiar y laboral, por ello la autora recomienda:

- Facilitar la conciliación familiar y laboral a su talento humano a través del uso de diferentes medidas orientadas a mejorar su calidad de vida.
- Incorporar nuevas formas de organización del trabajo y gestión del tiempo que permitan compatibilizar la vida laboral y familiar.

- Integrar los avances tecnológicos como estrategia para captar nuevos y mejores talentos, permitiendo así a aquellas personas con o sin discapacidad ingresar a la plantilla de la organización.
- Realizar un cambio en la cultura empresarial, incorporando la conciliación como una parte más de la gestión, no sólo desde la óptica de la responsabilidad social, sino también como una estrategia que favorece la motivación del personal, atrae y retiene el talento en las organizaciones, mejora el rendimiento y, por tanto, ayuda a mejorar los objetivos de las empresas, convirtiéndose en organizaciones más eficientes y rentables.
- Por último así como evolucionan las máquinas, la especie humana, la cultura de un país y el mundo, igualmente deben hacerlo las organizaciones con su talento humano.

REFERENCIAS DE CONSULTAS

1. Constitución de la Organización Internacional del Trabajo. (1919). Ginebra. Suiza.
2. Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. (1999). Gaceta Oficial N° 36.860. Caracas. Venezuela.
3. Decreto con rango y fuerza de Ley Orgánica del Trabajo, de los Trabajadores y las Trabajadoras. (2012). Gaceta Oficial N° 6.076. Caracas. Venezuela.
4. Hernández, J. (2005). Flexibilización y Organización del Trabajo. Revista de Ciencias Sociales de la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. Barquisimeto. Venezuela.
5. Hoyos, A. (1987). La Flexibilidad del Derecho Laboral Tradicional. Tendencias internacionales recientes. Revista Derecho Laboral. Montevideo.
6. Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (2005). Gaceta Oficial N° 38.236. Caracas. Venezuela.
7. Ley para las Personas con Discapacidad. (2007). Gaceta Oficial N° 38.598. Caracas. Venezuela.

8. Martínez, O. (2000). La Flexibilidad del Mercado Laboral y sus Implicaciones en el Derecho del Trabajo en Venezuela. Universidad de Oriente. Maturín. Venezuela.
9. Méndez, M. (2005). Análisis de los factores que generan ausentismo laboral en el personal de enfermería del Centro Médico Docente "La Fuente", Maturín, estado Monagas. Universidad Rafael Urdaneta. Maturín. Venezuela.
10. Raso, J. (1993). Flexibilización: ¿Desregulación o Adaptación del Derecho del Trabajo?. Revista de la Facultad de Ciencias Jurídicas y Políticas. N° 87, Universidad Central de Venezuela. Caracas.
11. Sabino, C. (2000). El proceso de la investigación. El Cid, Editor. Venezuela.
12. Universidad Pedagógica Experimental Libertador (1998.) Manual de Elaboración de Tesis. Maestría y Doctorados. Edición Autor. Venezuela.
13. Wiles, C. (2006). Los horarios flexibles contribuyen a un mayor equilibrio en la vida de los suecos. Revista Sweden Today. Suecia.
14. Witker, J. (1995). La Investigación Jurídica. Universidad de Autónoma de México. Instituto de Investigaciones Jurídicas. Venezuela: Mac Graw. Hill.

Referentes Virtuales

15. Diario El Universal. 2011. Tasa de desempleo subió a 8,4% al cierre de Mayo. Extraído de www.eluniversal.com/2011/06/23/tasa-de-desempleo-subio-a-84-al-cierr-de-mayo.shtml. Consultado el 17 de Julio de 2013.