



Universidad Nacional Autónoma de México

Programa de Posgrado en Ciencias de la Administración

Facultad de Contaduría y Administración

Facultad de Química

Instituto de Investigaciones Sociales

Instituto de Investigaciones Jurídicas

T e s i s

Título de la tesis

**Estudio de la Demografía Organizacional como una
herramienta de análisis en las organizaciones: una
aproximación en América Latina.**

Que para obtener el grado de:

**Maestro en Administración
(Organizaciones)**

Presenta: José Luis Benavides Passos.

Tutor: Mtra. María Amalia Belén Negrete Vargas.

México, D.F.

2007.



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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



Universidad Nacional Autónoma de México

Programa de Posgrado en Ciencias de la Administración

T e s i s

Título de la tesis

**Estudio de la Demografía Organizacional como una
herramienta de análisis en las organizaciones: una
aproximación en América Latina.**

Que para obtener el grado de:

**Maestro en Administración
(Organizaciones)**

Presenta: José Luis Benavides Passos.

Tutor: Mtra. María Amalia Belén Negrete Vargas.

México, D.F.

2007.

DAME VALOR

*Señor, no deseo pedirte protección ante los peligros,
Sino valor para afrontarlos.*

*No me dejes suplicar que se calme el dolor,
Sino que tenga suficiente ánimo para dominarlo.*

*No permitas que busque aliados en el campo de la batalla de la vida,
Sino que sepa luchar por mi propia fuerza.*

*No me dejes anhelar la salvación lleno de miedo e inquietud,
Sino desear la paciencia para conquistar la libertad.*

*Concédeme Señor,
No ser un cobarde y experimentar toda tu misericordia, sólo en el éxito,
Déjame sentir que tu mano me sostiene en el fracaso.*

AGRADECIMIENTOS

A Dios que me ha brindado su amor y su protección, y me ha dado la fe y fortaleza para lograr una meta más en mi existencia.

A mi Esposa María Fernanda y mis hijos Juan Manuel y José Alejandro, por brindarme la oportunidad de crecer y mejorar profesionalmente; gracias por haberme regalado dos años y medio de sus vidas, gracias por todos los sacrificios que han tenido que pasar y mil gracias por el amor que me han guardado.

A mi Maestra y Tutora María Amalia Belén Negrete Vargas por brindarme su amistad, compartir sus conocimientos y apoyarme incondicionalmente en el desarrollo del trabajo de tesis. Pocas veces se conoce personas en el mundo con la gran calidad humana que ella posee, que Dios siempre la guarde y la proteja.

A Iván, Jorge y demás grandes amigos que me han brindado su amistad. Gracias por ayudarme a levantar en esos momentos de debilidad espiritual y gracias por extenderme su mano como símbolo de apoyo y hermandad.

Al programa de becas de la Dirección General de Posgrados de la Universidad Nacional Autónoma de México, por brindarme la oportunidad de ser becario.

A la Universidad Nacional Autónoma de México y la División de Posgrados de la Facultad de Contaduría y Administración, de quienes siempre me sentiré orgulloso por haber sido uno de sus alumnos.

A la Universidad de Nariño y sus Directivas por el apoyo, compromiso y toda la colaboración que he recibido; espero contribuir con mi trabajo y dedicación a seguir construyendo una Universidad orgullo de nuestro pueblo.

DEDICATORIAS

Dedico este trabajo, mi esfuerzo, mi sacrificio y mi vida entera a las personas más grandes del mundo. A mi esposa María Fernanda por compartir su vida conmigo, por hacer del camino un mundo iluminado y por amarme de todas las formas que se puede amar a una persona; sin ti mi ser nada sería. A mis hijos Juan Manuel y José Alejandro por las sonrisas y alegrías del pasado, por la esperanza de este presente y por la inspiración de un buen futuro; no podrá alcanzar mi vida entera, con todos sus días y todas sus noches para agradecerle a Dios por tenerlos junto a mi. Los sueños que como familia hemos tenido es el momento de hacerlos realidad. Que Dios nos guíe y nos bendiga.

A mis padres, por todos los años que hemos vivido y que nos han ayudado a amarnos y querernos. A mis hermanos, abuelos, tíos y familiares por creer en mi; trabajaré con todo el corazón para no defraudar su confianza.

A mis suegros, cuñados y a Nicolás, gracias por ayudarnos a pasar con bien tantos momentos de soledad.

ÍNDICE

	Pag.
INTRODUCCIÓN	
CAPÍTULO I. LA DEMOGRAFÍA ORGANIZACIONAL EN EL MARCO DEL ANÁLISIS DE LAS ORGANIZACIONES.....	23
1.1. Evolución de la demografía y su conceptualización.....	23
1.1.1. Definición de demografía.....	23
1.1.2. Tipos de demografía.....	26
1.1.2.1. Demografía estática.....	26
1.1.2.2. Demografía dinámica.....	27
1.1.3. Características de la población.....	28
1.1.3.1. Características demográficas.....	29
1.1.3.1.1. Edad y sexo.....	29
1.1.3.1.2. Lugar de nacimiento residencia rural-urbano.....	29
1.1.3.1.3. Estado civil.....	30
1.1.3.2. Características sociales y económicas.....	30
1.1.3.2.1. Educación.....	30
1.1.3.2.2. Empleo.....	30
1.1.3.3. Características culturales.....	31
1.1.3.3.1. Religión.....	31
1.1.3.3.2. La lengua.....	31
1.2. La organización, concepto y características.....	31
1.2.1. Definición de organización.....	32
1.2.2. Características de la organización.....	33
1.2.3. La organización vista desde en enfoque de la teoría de sistemas.....	34
1.2.4. Relación de la organización con la demografía.....	36
1.3. El análisis organizacional. Consideraciones generales.....	38
1.3.1 Aspectos generales del análisis organizacional.....	38
1.3.2. El análisis organizacional como una aproximación teórica para el estudio de las organizaciones.....	40
1.3.2.1. Administración.....	41
1.3.2.2. Teoría de la organización.....	41
1.3.2.3. Análisis institucional.....	41
1.3.2.4. Sociología del trabajo.....	42
1.3.2.5. Sociología de las organizaciones.....	42
1.3.2.6. Sociología de la empresa.....	42
1.3.2.7. Estudios organizacionales.....	43
1.3.2.8. El análisis organizacional.....	43

	Pag.
1.4. La demografía organizacional como parte del análisis organizacional.....	43
1.4.1. La demografía organizacional en un marco de evolución.....	44
1.4.2. Definición de Demografía Organizacional.....	46
1.4.3. Corrientes en la demografía organizacional.....	48
1.4.3.1. Demografía Intra-organización.....	48
1.4.3.2. Demografía Inter-organizacional.....	48
1.4.3.3. Trayectoria individual de carrera.....	48
1.4.3.4. Poblaciones externas de las organizaciones.....	49
1.4.4. Objeto de estudio de la demografía organizacional.....	49
1.4.5. Dimensiones de la demografía organizacional.....	49
1.4.5.1. Dimensiones primarias.....	50
1.4.5.2. Dimensiones secundarias.....	50
1.4.6. Importancia de la demografía organizacional.....	53
CAPÍTULO II. LA DEMOGRAFÍA ORGANIZACIONAL Y SUS EFECTOS EN LAS ORGANIZACIONES.....	55
2.1. Efectos de la diversidad en la composición demográfica en las organizaciones sobre la dinámica de los grupos.....	57
2.1.1. El papel moderador de la dirección estratégica de los recursos humanos.....	61
2.1.1.1. Estrategia de recursos humanos.....	63
2.1.1.2. Prácticas de recursos humanos.....	63
2.1.1.3. Políticas de recursos humanos.....	65
2.1.1.4. Los sistemas de dirección estratégica de los recursos humanos de compromiso y la gestión de la demografía organizacional.....	66
2.1.1.5. Planeación de recursos humanos.....	67
2.2. Efectos de la demografía organizacional en el desarrollo de carrera.....	69
2.2.1. Estructura de la Organización.....	70
2.2.2. Cohortes.....	70
2.2.3. Crecimiento y decrecimiento de la organización.....	71
2.2.4. Cadena de vacantes.....	71
2.2.5. Mecanismos para identificar las necesidades de Recursos Humanos a partir de la información de nómina.....	72
2.2.5.1. Desarrollo de carrera.....	72
2.3. Efectos de las proporciones en la vida de los grupos.....	74
2.4. Género y minorías.....	76

	Pag.
2.5. Teoría de la similitud y atracción y teoría de la categorización social.....	77
2.6. Comportamiento de las mayorías en una posición de minoría.....	78
2.7. La mujer en el ámbito laboral. Diferencias de género en el trabajo....	81
2.8. La demografía organizacional como una herramienta de apoyo en la toma de decisiones.....	83
CAPÍTULO III. CARACTERÍSTICAS DEMOGRÁFICAS DE AMÉRICA LATINA. UNA REGIÓN CON MUCHO MÁS EN COMÚN QUE SÓLO EL IDIOMA.....	87
3.1. Análisis de características sociales comunes para América Latina....	89
3.1.1. Características demográficas de la población de América Latina.....	89
3.1.1.1. Población Total de América Latina.....	89
3.1.1.2. Tasa de crecimiento de la población de América Latina.....	92
3.1.1.3. Estructura de la población total por grupo de edad en América Latina.....	94
3.1.1.4. Tasa de crecimiento anual de la población por grupo de edad.....	97
3.1.1.5. Esperanza de vida al nacer según sexo en América Latina.....	100
3.1.1.6. Porcentaje de la población urbana en América Latina...	103
3.1.1.7. El envejecimiento de la población de América Latina...	105
3.1.2. La educación de la población de América Latina.....	106
3.1.2.1. Población analfabeta de quince y más años en América Latina.....	109
3.1.2.2. Población analfabeta en áreas urbanas de América Latina.....	111
3.1.2.3. Tasa bruta de matrícula en el tercer nivel de enseñanza en América Latina.....	114
3.2. Análisis de características económicas comunes para América Latina.....	119
3.2.1. Aspectos generales de la economía en América Latina.....	119
3.2.1.1. Población económicamente activa en América Latina...	119
3.2.1.2. Estructura de la población de América Latina ocupada por sector de la economía.....	122
3.2.1.3. Estructura de la población ocupada urbana por sector de la economía en América Latina.....	126

	Pag.
3.2.1.4. Estructura de la población ocupada urbana por categoría ocupacional en América Latina.....	128
3.2.1.5. Tasa de desempleo en América Latina.....	130
3.2.1.6. Tasa de desempleo en zonas urbanas de América Latina.....	132
3.2.1.7. Proporción de mujeres en los parlamentos de América Latina.....	134
3.2.1.8. Pobreza e indigencia en América Latina.....	136
3.3. Análisis de características culturales comunes de América Latina.	142
3.3.1. Realidad de la familia en América Latina, como núcleo básico de la sociedad.....	142
3.3.2. La religión en América Latina.....	145
 CAPÍTULO IV. IMPORTANCIA DE LA DEMOGRAFÍA ORGANIZACIONAL EN EL CONTEXTO DE AMÉRICA LATINA.....	 150
4.1. La demografía organizacional no es una herramienta para la discriminación laboral.....	153
4.1.1. El informe de la OIT sobre la discriminación.....	154
4.1.2. Tipos de discriminación laboral.....	157
4.1.2.1. Discriminación salarial.....	157
4.1.2.2. Discriminación en el empleo.....	158
4.1.2.3. Discriminación ocupacional.....	158
4.1.2.4. Discriminación en la adquisición de capital humano.....	158
4.1.3. Consecuencias de la discriminación laboral en América Latina.....	159
4.2. El trabajo en equipo en América Latina.....	160
4.2.1. Papel de la demografía organizacional en el desarrollo de equipos de trabajo en América Latina.....	163
4.2.2. ¿Cuál es el tipo de equipos de trabajo que se necesitan en las organizaciones de América Latina?.....	166
4.3. Condiciones laborales de las mujeres de América Latina.....	169
4.3.1. Prejuicios sobre el trabajo de la mujer en América Latina.....	170
4.3.1.1. La curva de participación femenina tiene forma de U invertida.....	170
4.3.1.2. El trabajo femenino es secundario.....	171
4.3.1.3. Las mujeres reciben menos ingresos porque su nivel de instrucción es menor.....	171
4.3.1.4. La mayoría de las mujeres latinoamericanas son amas de casa y tienen muchos hijos.....	172

	Pag.
4.3.1.5. Las mujeres latinoamericanas que trabajan tienen empleada doméstica.....	173
4.3.1.6. Los empresarios contratan menos mujeres porque su costo laboral es mayor.....	173
4.3.1.7. Un ejemplo de las relaciones laborales tomando como punto de análisis a la Mujer: El Aprendizaje y su relación con la demografía organizacional. El caso de la FCA – UNAM.....	174
4.4. El problema de la migración en América Latina.....	176
4.4.1. Algunas consecuencias de la migración en América Latina....	177
4.4.2. La migración y la demografía organizacional.....	179
4.5. Los jóvenes y el trabajo en América Latina.....	183
4.6. Las reformas laborales de América Latina.....	187
4.7. La formación y preparación del recurso humano en América Latina de cara a la sociedad del conocimiento.....	191
4.8. Investigaciones a realizar en torno a la demografía organizacional para las organizaciones de América Latina.....	194
 CONCLUSIONES.....	 199
BIBLIOGRAFÍA.....	205

ÍNDICE DE CUADROS

	Pag.
Cuadro No. 1: Población total en América Latina.....	91
Cuadro No.2: Tasa de crecimiento de la población total, por quinquenios en América Latina.....	93
Cuadro No. 3: Estructura de la población total, por grupo de edad en América Latina.....	96
Cuadro No. 4: Tasa de crecimiento anual de la población, por grupo de edad en América Latina.....	99
Cuadro No. 5: Esperanza de vida al nacer según sexo en América Latina.....	102
Cuadro No. 6: Porcentaje de la población urbana en América Latina...	104
Cuadro No. 7: Población analfabeta de quince y más años, por sexo en América Latina.....	110
Cuadro No. 8: Población urbana analfabeta por grupo de edad y sexo 2005 en América Latina.....	113
Cuadro No. 9: Tasa bruta de matrícula en el tercer nivel de enseñanza en América Latina.....	118
Cuadro No. 10: Población económicamente activa, por sexo en América Latina.....	121
Cuadro No. 11: Estructura de la población ocupada total, por sector de la economía en América Latina.....	124
Cuadro No. 12: Estructura de la población ocupada total, por sexo y sector de la economía en América Latina.....	125
Cuadro No. 13: Estructura de la población ocupada urbana, por sexo y sector de la economía en América Latina.....	127
Cuadro No. 14: Estructura de la población ocupada urbana, por categoría ocupacional en América Latina 2005.....	129
Cuadro No. 15: Tasa de desempleo en América Latina.....	131
Cuadro No. 16: Tasa de desempleo abierto urbano, por sexo y años de estudio en América Latina 2005.....	133
Cuadro No. 17: Proporción de puestos ocupados por mujeres en el Parlamento Nacional en América Latina.....	135
Cuadro No. 18: Personas en situación de pobreza e indigencia en América Latina.....	141
Cuadro No. 19: Religiones en el Mundo.....	147
Cuadro No. 20: Religiones en América Latina.....	148
Cuadro No. 21: Cristianos en América Latina.....	149

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pag.
Figura No. 1: Niveles de estudio para la demografía en el análisis organizacional.....	47
Figura No. 2: Dimensiones primarias y secundarias de la diversidad...	51
Figura No. 3: El constructo diversidad.....	53
Figura No. 4: Efectos de la diversidad en la composición demográfica sobre la dinámica de grupos.....	60

ÍNDICE DE GRÁFICAS

	Pag.
Gráfica No. 1: Evolución de la población en América Latina.....	90
Gráfica No. 2: Tasa de crecimiento anual por quinquenios.....	92
Gráfica No. 3: Estructura de la población.....	95
Gráfica No. 4: Tasa de crecimiento anual por edad.....	98
Gráfica No. 5: Esperanza de vida según sexo.....	103
Gráfica No. 6: Porcentaje de la población urbana.....	105
Gráfica No. 7: Población analfabeta mayor a quince años.....	111
Gráfica No. 8: Distribución de la matrícula por áreas del conocimiento	117
Gráfica No. 9: Población económicamente activa, por sexo.....	120
Gráfica No. 10: Población ocupada por sector y sexo 2005.....	123
Gráfica No. 11: Población ocupada urbana por categoría 2005.....	128
Gráfica No. 12: Desempleo urbano, años de estudio 2005.....	132
Gráfica No. 13: Proporción de mujeres en los parlamentos de América Latina.....	134
Gráfica No. 14: Evolución de la pobreza e indigencia en América Latina.....	138
Gráfica No. 15: Volumen de la población de América Latina en pobreza e indigencia.....	138

INTRODUCCIÓN

El campo de los estudios sobre la organización, se ha fundamentado principalmente en teorías procedentes de diferentes ciencias y disciplinas sociales, que han servido para analizar temas diversos en las organizaciones, como el comportamiento, el desempeño de los grupos, la sistematización y estandarización de los procesos; la tecnología, la eficiencia, la comunicación, la cultura, el poder, la autoridad, la motivación, la gestión del conocimiento, el institucionalismo, la ética de los empresarios, entre otros. Sin embargo, escasamente encontramos algún tipo de análisis de la organización bajo las consideraciones de las características de su composición demográfica, a no ser que se trate de estudios elaborados en Estados Unidos para sus propias organizaciones.

Las organizaciones defienden que lo más importante para ellas es el capital humano, sin embargo poco se cuestionan en aspectos tales como:

- ¿Qué se sabe de los seres humanos que se han seleccionado e integrado a una estructura de poder, con funciones bien diferenciadas para alcanzar objetivos trazados por la dirección de la organización?
- ¿Están las organizaciones preparadas para enfrentar los cambios demográficos ante la inversión de la pirámide poblacional?
- ¿Qué harán las organizaciones para satisfacer las demandas de una población distinta en términos de edad, que no corresponde al modelo actual, donde se trata de hacer prevalecer la cultura de lo joven?
- ¿Serán mayoría las mujeres que dirijan las organizaciones?
- ¿Surgirán más conflictos en las organizaciones a partir de la transición demográfica?
- ¿El aprendizaje organizacional tenderá a ser mayor o menor de acuerdo a una nueva composición demográfica?

- ¿Están acordes las legislaciones en materia laboral para hacer frente de forma eficiente a los cambios demográficos que se están dando y se agudizarán hacia el futuro?
- ¿Están preparadas las organizaciones para hacer frente a los cambios demográficos? , entre muchos otros aspectos que se podrían formular. ¹

Adicionalmente, para las organizaciones el cambio es algo constante, cambio que las afecta de forma positiva o negativa dependiendo de cómo éstas lo sepan afrontar. Y en este sentido, se debe tener en cuenta, que a consecuencia del proceso de transformación de las sociedades actuales, las organizaciones están comenzando a experimentar un cambio en la composición de sus fuerzas de trabajo y que se constituye como uno de los cambios fundamentales para el siglo XXI.

Las organizaciones, como construcciones sociales, reflejan la estructura de los mercados laborales de los que reclutan su fuerza de trabajo que, en este caso, se encuentran directamente determinados por cuatro cambios sociales como principales inductores de las diferencias que se presenta a nivel de trabajadores² :

En primer lugar la globalización que fomenta la coincidencia de personas procedentes de diferentes culturas y subculturas,³ debido a la internacionalización de la actividad empresarial y a la creciente movilidad de los trabajadores.

En segunda instancia se encuentran los cambios en la composición demográfica de los mercados laborales, como la incorporación de la mujer al trabajo y la coincidencia en los equipos de personas de diferentes edades.

¹ Ver María Amalia Belén Negrete V, José Luis Benavides P, " Reflexiones en torno a la importancia del análisis demográfico en los estudios organizacionales", *Ponencia presentada en el Primer Congreso Nacional del Sistema de Posgrados en Ciencias Sociales*, UAM, 2006, p. 3.

² Ver S.E.Jackson y E.B. Alvarez, *Working through diversity as a strategic imperative, society for industrial and organizational psychology*, Nueva York, 1991, pp. 23 – 47.

³ El término de subcultura puede entenderse como un grupo dentro de una sociedad, grupo que también tiene sus costumbres tradicionales, valores, normas y estilos de vida como podría ser la subcultura de los aficionados al fútbol, subcultura de los artesanos, de los músicos nocturnos, de los bajos fondos, subcultura de la pobreza, de los artistas, de la cárcel, etc.

Un tercer aspecto es la aparición de nuevas formas organizativas, como las estructuras de red o las alianzas estratégicas, que suponen la superación de las estructuras tradicionales y la reducción del número de niveles jerárquicos, fomentando la interacción de personas con diferentes culturas organizativas, o procedentes de diferentes áreas funcionales, especialidades o localizaciones.

Un cuarto y último punto es la importancia creciente del sector servicios, que emplea a un número cada vez más importante de trabajadores y que, debido a las particularidades de su actividad, en la que se desarrollan de manera simultánea actividades de producción, marketing, calidad y control, requiere plantas de personal diversas y armónicas con la población objetivo.

Todos estos cambios dibujan organizaciones diversas, no sólo en lo que a nacionalidad, edad o género se refiere, sino también en relación con otros factores psicosociales no visibles, como los valores, la proactividad, o la capacidad para asumir riesgos.

Si se considera que, tanto en la literatura académica como profesional, existe un consenso ampliamente generalizado acerca de la importancia de la dirección de los recursos humanos, se puede llegar a la conclusión, que las diferencias en la composición demográfica organizacional, inciden sobre un elemento central de las estrategias empresariales. Así, la heterogeneidad en los atributos mencionados afecta directamente al nivel y al tipo de conocimientos, habilidades y destrezas que los trabajadores aportan a sus equipos de trabajo, así como a los valores o los modelos cognitivos colectivos. En definitiva, la demografía organizacional influye sobre el fondo de capital humano de los grupos, lo cual se considera como un tema de suma importancia para la dirección estratégica de los recursos humanos. De esta forma, los modelos explicativos de esta función empresarial deben ser reconsiderados para incorporar los efectos y las potencialidades de la diversidad de los grupos de trabajo, deshaciendo la asunción tradicional de que los trabajadores constituyen una categoría homogénea y genérica.

Por lo tanto, el estudio de la demografía organizacional es uno de los caminos básicos que la investigación en dirección estratégica de los recursos humanos tiene que seguir en su desarrollo futuro. Es decir, estudiar al capital humano, con sus características que lo identifican a nivel de edad, sexo, capacitación, nacionalidad, origen étnico, formación, experiencia, antigüedad laboral, estado

civil, lugar de vivienda, etc., y contrastarlo con sus habilidades, destrezas, valores y conocimientos. De igual forma, la demografía organizacional se constituye en una herramienta muy útil para llevar a cabo análisis organizacionales, en la medida que contribuye de forma notoria en el estudio de variables diferentes respecto a la vida cotidiana e institucional que desarrollan las organizaciones; se presenta como una mirada diferente tanto del talento humano como de la productividad y la eficiencia organizacional, pues analiza al ser humano y a su conjunto de cualidades, capacidades, aptitudes, actitudes, destrezas, valores, y características sociales.

Demografía organizacional y análisis organizacional se relacionan en la medida que la primera se constituye en una herramienta de diagnóstico y la segunda establece las bases para la comprensión y entendimiento de las organizaciones teniendo en cuenta variables de estudio, que para el presente trabajo de investigación, se relacionan con las características demográficas que presentan los grupos de personas pertenecientes a las organizaciones.

Ahora bien, con respecto a la evolución de la demografía organizacional, se puede decir que ésta comenzó a recibir un tratamiento explícito como tema de investigación en la década de los ochenta en los que se resaltaba la importancia creciente que la heterogeneidad demográfica adquiriría en los mercados de trabajo. Desde este punto de partida, muchos trabajos se dedicaron a analizar cómo las organizaciones reflejaban este cambio social, y cómo la creciente diversidad influía sobre sus resultados, centrándose fundamentalmente en tres grandes áreas: ⁴ Dimensiones demográficas de diversidad, como la edad o la educación, donde sobresalen autores como Jeffrey Pfeffer y O'Reilly en 1984; La heterogeneidad cultural y finalmente la diversidad de género donde Rosabeth Kanter en 1997 publica *Men and Women of the Corporation*.

Sin embargo, a pesar de la multitud de autores que intentaron medir la relación causal entre diversidad existente entre los trabajadores de las organizaciones y el rendimiento, los resultados no son en absoluto concluyentes. De hecho, se encontraron efectos tanto positivos como negativos, dependiendo de las medidas de diversidad planteadas y de las variables de resultado seleccionadas.

⁴ Tomado de "Efectos de la diversidad de la fuerza de trabajo: dinámica de grupos y configuración de recursos humanos", *Ponencia presentada en el XVI Congreso de la Asociación Científica de Economía y Dirección de la Empresa*, Murcia, 2004. p. 3.

En América Latina, los estudios sobre Demografía Organizacional son muy escasos. Se encontró dos casos de estudio documentados en el 2002, realizados por estudiantes del posgrado de la Universidad de los Andes de Colombia. El primero de estos estudios establece una relación entre motivación y demografía Organizacional a partir de la nómina salarial, mientras que el otro hace referencia análisis organizacional bajo el enfoque de la demografía organizacional para la dirección de tecnologías de información de la Universidad de los Andes.⁵

Situación que muestra la poca atención que se le ha dado al estudio de la composición demográfica en las organizaciones para determinar las consecuencias que esto trae consigo, no sólo a nivel organizacional sino también social.

Hoy, las personas llegan a una organización porque responden a perfiles establecidos como: escolaridad, edad máxima, estado civil, sexo, experiencia, entre otros requisitos; esos datos son vitales para la comprensión de la vida organizacional y hacen la diferencia entre una entidad y otra que sepa cómo utilizar esa información y sacarle provecho, en virtud de que arroja importantes conocimientos demográficos que permiten el análisis sobre la forma en que el capital humano se comportan al interior de las organizaciones. A pesar de que la organización ya cuenta con esta información, no se hace uso de ella.

El proceso de selección de personal antes mencionado, permite que las organizaciones se conformen con cuadros de trabajadores con diferentes perfiles que influyen en la forma en que se ejerce la autoridad, surgimiento de los conflictos, la eficiencia, la competitividad, la rotación del personal y el aprendizaje organizacional; ejemplo de esto lo tenemos en diferentes organizaciones en donde sólo se contrata personal masculino o femenino para evitar conflictos emocionales; o donde solo se contrata personal proveniente de ciertas áreas regionales de un país porque son más trabajadores y menos conflictivos; también se presenta en organizaciones que prefieren contratar personal joven a personal mayor a 40 años, como es el caso del sector financiero.

⁵ Los artículos de estos autores los localicé en la red de internet, mismos que al parecer fueron publicados por la Universidad de Stanford.

Dichos perfiles, como puede verse, se convierten en un impedimento para que las personas sean contratadas o continúen laborando, constituyéndose en un motivo de discriminación que debe ser cuestionado en función de la igualdad y de la transición demográfica que apunta al envejecimiento de la población frente a una cultura de lo “joven” que ha penetrado incluso en la estructura de las organizaciones.

Sin embargo, a pesar que las organizaciones buscan siempre la mayor eficiencia y productividad en su interior y proclaman al ser humano como el factor más importante al interior de ellas mismas, hoy en día, es fácil darse cuenta que las organizaciones de América Latina no dedican esfuerzos y recursos suficientes por entender que las características de origen del capital humano, que labora en su interior, determinan el comportamiento organizacional y en muchos casos condicionan la misma existencia organizacional.

Tampoco es extraño ver que los libros de administración y los libros específicos en el tema de comportamiento organizacional, dedican pocas páginas en sus contenidos para explicar las implicaciones de la diversidad en la composición demográfica de las organizaciones, no solo a nivel interno sino también a nivel social. La literatura existente se ha dedicado a estudiar la cultura, el clima y el comportamiento de las organizaciones desconociendo a la demografía organizacional, sin detenerse a reflexionar que es mediante su análisis, una de las formas más fiables para entender al ser humano y su relación con las organizaciones.

La Demografía Organizacional ha sido objeto de estudio y análisis especialmente en el ámbito Estadounidense, donde se han preocupado por estudiar a las organizaciones con base en su composición demográfica, pretendiendo determinar implicaciones frente a aspectos como motivación, comunicación, rotación, productividad, entre otros. Por otro lado existen algunos esfuerzos en Europa por comprender qué influencia tiene la demografía organizacional, vista como la diversidad del capital humano, dentro de las organizaciones y de la misma sociedad.

Lamentablemente para América Latina, el estudio, análisis y práctica de la demografía organizacional, como una herramienta de diagnóstico para las organizaciones no se ha tenido en cuenta como una línea de investigación en las

Universidades, ni como tema importante de la gerencia; esta situación hace que la literatura en idioma español, sobre dicho tema, sea sumamente reducida por no decir casi inexistente, de tal suerte que se ha limitado sólo a realizar generalidades sin mostrar su verdadera importancia e impacto para las organizaciones de hoy en día, lo mismo que no muestran metodologías, procedimientos y técnicas para abordarla y lograr establecer diagnósticos más completos que faciliten el proceso de formulación de estrategias y de toma de decisiones. Sobre todo armonizados con un contexto latinoamericano, que abarque la propia realidad de la región con sus problemas, oportunidades y carencias.

Hoy por hoy no se puede desconocer la importancia que tienen los diferentes cambios que esta experimentando la sociedad, tanto a nivel mundial como a nivel América Latina; aspectos como la globalización, la evolución de los mercados laborales, las nuevas formas de organización, las sociedades de consumo, entre otros más, son aspectos que han modificado la composición demográfica al interior de las organizaciones, dando lugar a consecuencias que en muchos de los casos se desconocen por no estudiar de manera correcta el comportamiento organizacional, pues no se hace uso de diversas herramientas de diagnóstico que lleven a formular conclusiones más acordes con las nuevas realidades.

La situación descrita permite entender que se hace necesario desarrollar trabajos de investigación orientados hacia el estudio de la demografía organizacional para la realidad que viven las organizaciones de América Latina. El no hacerlo implica seguir desconociendo variables de suma importancia para el correcto análisis organizacional, de donde se generan estrategias y decisiones que afectan el comportamiento, el clima y el desarrollo de las organizaciones. Y por otro lado América Latina debe aprovechar y dar un manejo adecuado a sus bonos demográficos, entendidos éstos como el conjunto de personas jóvenes entre 18 y 40 años que se encuentran en la capacidad de trabajar; lo cual quiere decir que no es admisible el hecho de seguir perdiendo talento humano que se desplaza hacia otras naciones donde incluso son maltratados y explotados.

El presente trabajo de investigación busca contribuir a establecer un marco teórico adecuado de la demografía organizacional, basado éste en un contexto latinoamericano que ayude a entender mejor el comportamiento de las organizaciones. Pues mientras mayores herramientas de análisis y diagnóstico se

empleen para comprender la problemática que tienen las organizaciones, mayor será el desarrollo administrativo, organizacional armónico y real para América Latina.

Es así como se pretende responder a la pregunta de ¿cuál es la importancia del estudio y aplicación de la demografía organizacional vista como herramienta de diagnóstico que contribuye al análisis organizacional, en el contexto de América Latina? Dado lo anterior el objetivo fundamental de la presente investigación se centra en determinar la importancia del estudio y aplicación de la demografía organizacional vista como herramienta de diagnóstico que contribuye al análisis organizacional, en el contexto de América Latina. Adicionalmente se pretende como objetivos específicos, analizar el contexto de América Latina en aspectos sociales, económicos y culturales relacionados con la demografía organizacional, de tal forma que permita establecer la importancia de su estudio en la región, y, estudiar áreas de aplicación, como lo es el caso de los jóvenes, las mujeres, las minorías, los adultos mayores, la migración de personas, etc., al interior de las organizaciones de América Latina, de conformidad a la teoría de la demografía organizacional, que obedezcan a la realidad de la región y que se puedan emplear como herramientas de diagnóstico organizacional.

Como hipótesis de la investigación se menciona que la demografía organizacional es una herramienta de que apoya al análisis organizacional, en la medida que contribuye a establecer diagnósticos organizacionales con mayores y mejores fundamentos orientados hacia la generación de estrategias y a la toma de decisiones; pero que desafortunadamente no se ha empleado con la verdadera importancia y utilidad en las organizaciones de América Latina. Sin embargo, su mayor empleo se puede lograr en la medida que se aclaren sus fundamentos y se difunda correctamente en la región a través del idioma español. De esta forma la importancia y validez de la demografía organizacional para el contexto de América Latina, brindará mayores consideraciones de análisis y por tanto apoyará al proceso de definición de estrategias acordes a la realidad que viven las organizaciones, así como apoyar al proceso de toma de decisiones.

Con relación a los aspectos metodológicos la investigación se desarrollará bajo el tipo de estudio descriptivo - explicativo, pues se pretende determinar en lo descriptivo las características de la demografía organizacional en una realidad latinoamericana así como el comportamiento del capital humano en las

organizaciones y relacionado con aspectos como la motivación, la comunicación, la productividad, etc. Y en lo explicativo se pretende explicar la realidad de las organizaciones en el contexto de la diversidad en su composición demográfica.

Frente a la evolución del fenómeno de la demografía organizacional, la investigación hará uso del tipo de estudio longitudinal, pues se desea analizar la diversidad en la composición demográfica, partiendo desde una base conceptual y su evolución, al igual que la misma evolución social y organizacional en el contexto de América Latina.

El método de investigación a emplear para alcanzar los objetivos planteados y verificar las hipótesis es el de análisis y síntesis, pues es necesario conocer cada una de las partes que caracterizan a la realidad de la demografía organizacional y del contexto de América Latina, para así establecer relaciones que deben ser estudiadas a nivel organizacional como una herramienta de diagnóstico que permita conocer y entender de forma real el comportamiento organizacional.

Una vez identificadas las partes y sus relaciones podremos crear explicaciones del objeto del estudio, lo cual nos ha de permitir comprender mejor la realidad organizacional y la realidad del capital humano.

Dado que la investigación a desarrollar es de tipo teórica, se hace necesario acudir principalmente a fuentes secundarias en las cuales tanto libros, revistas, tesis, artículos de periódicos, etc., den cuenta de la fundamentación teórica de la demografía organizacional, así como de la realidad que vive América Latina respecto con relación a aspectos sociales, económicos y culturales que afectan directamente a las organizaciones.

Finalmente, la investigación se estructura en cuatro capítulos. En el primero de ellos se definen los aspectos conceptuales y teóricos que permitirán abordar la problemática, razón por la cual se hace uso de la conceptualización de la demografía, la organización, el análisis organizacional y la demografía organizacional. Así mismo, en el capítulo dos, se realiza una explicación de los efectos que tiene la demografía organizacional en las diversas áreas de la misma organización, tal es el caso de las proporciones, las minorías y las mayorías, la edad, el género, etc. Otro aspecto importante tratado en la presente investigación, tiene se refiere al análisis de las condiciones que presenta y caracteriza a América

Latina en cuanto a aspectos relacionados con lo social, aspectos económicos y culturales, análisis que es abordado en el capítulo número tres. En el capítulo cuatro se hace un análisis referente a la importancia que tiene la demografía para América latina, en temas relacionados con la gerencia, el capital humano y las incidencias con las características que presenta la región y se realiza una descripción y explicación de las áreas organizacionales en las cuales puede llevar a cabo análisis con la herramienta de demografía organizacional. Finalmente se ha diseñado un apartado de conclusiones en las cuales se expresan ideas y pensamientos en torno a variables importantes relacionadas con la demografía organizacional y el entorno de América Latina.

CAPÍTULO I.

*“No fuisteis criados para vivir como bestias
sino para seguir en pos de la virtud y la sabiduría”.¹*

Dante Alighieri.

LA DEMOGRAFÍA ORGANIZACIONAL EN EL MARCO DEL ANÁLISIS ORGANIZACIONAL.

Para adentrarse en el estudio de la importancia de la Demografía Organizacional vista desde el marco del análisis organizacional como una aproximación teórica para el estudio de las organizaciones, es necesario remitirse a la teoría y establecer qué se entiende por demografía y por organización, para luego definir una conceptualización adecuada de lo qué es la demografía Organizacional.

1.1. Evolución de la demografía y su conceptualización.

Etimológicamente la palabra demografía procede del griego “demos” que significa pueblo y “graphein” que significa estudio, descripción o tratado, por lo que desde el punto de vista etimológico la demografía es el estudio o la descripción de los pueblos en relación con su población. Dicho en otros términos, la demografía es la ciencia que estudia estadísticamente la población.²

¹ Vicente Vega, *Diccionario de frases célebre y citas literarias*, G. Gilli. Barcelona, 1952, p. 312.

² Ver Carlos Welti, *Demografía I*, Mac Arthur Fundación, Programa latinoamericano de demografía, Instituto de Investigaciones Sociales, UNAM, 1997. p. 11.

1.1.1. Definición de demografía.

Se entiende por demografía ³ el estudio del tamaño, distribución geográfica y composición de la población y de sus características, sus cambios, así como las causas y consecuencias de dichos cambios; entre sus componentes se consideran: la natalidad, mortalidad y las migraciones. Adicionalmente la demografía tiene como principal objetivo comprender, explicar e interpretar estos hechos frente a las transformaciones tecnológicas, económicas, ecológicas, políticas, sociales y culturales que viven los pueblos del mundo.

La demografía se ocupó en sus inicios por el número o volumen de habitantes de las áreas de los países, por lo que era una ciencia descriptiva, eminentemente matemática y estadística y su objetivo fundamental era cuantitativo. Se limitaba al estudio cuantitativo de la población y al estudio de atributos como la edad, sexo, estado matrimonial, aparentando no ser más que una rama de las matemáticas.

Para Carlos Welti, “La demografía es una ciencia cuyo fin es el estudio de la población humana que se ocupa de su dimensión, estructura, evolución, y características generales, (edad, sexo, estado civil que son elementos centrales del análisis demográfico) considerados totalmente desde el punto de vista cuantitativo.”⁴

De esta forma, la demografía permite conocer el volumen de la población en un período determinado, así como la propia dinámica de crecimiento y decremento en función de los nacimientos, muertes, migración e inmigración.

Por otro lado, según la concepción cuantitativa, algunos estadísticos especializados en demografía la definen como la descripción estadística de las poblaciones humanas o como estadística aplicada a la población.

La concepción descriptiva de la demografía fue reemplazada, aunque actualmente se mantiene el elemento cuantitativo; la demografía también es el análisis de las

³ *Idem.*

⁴ Ver Carlos Welti, *Demografía I*, Mac Arthur Foundation, Programa latinoamericano de demografía, Instituto de Investigaciones Sociales, UNAM, 1997. p. 12.

causas y consecuencias de un número determinado de habitantes, de la evolución de la natalidad, mortalidad y migración que tienen que ver con ese número, además estudia la estructura de la población, edad, sexo, estado civil, distribución espacial etc.

El estudio científico de la población, implica el análisis tanto de las cifras y datos estadísticos de la población como del análisis de las características socio-económicas de las comunidades con las que los datos se encuentran estrechamente ligados y este estudio de las causas y consecuencias de los comportamientos demográficos, requiere de la intervención de diversas ramas de las ciencias.

La demografía ha pasado de ser una ciencia enteramente cuantitativa y descriptiva a una fase científico-analítica, y con la ayuda de otras ciencias trata de comprender integralmente la población y aportar soluciones a la sociedad.

El concepto de demografía evolucionó y como ejemplo tenemos la definición que aparece en el Diccionario Demográfico Plurilingüe de las Naciones Unidas: "Demografía es la ciencia que tiene por objeto el estudio del volumen, estructura y desarrollo de las poblaciones humanas desde un punto de vista principalmente cuantitativo"

En conclusión, la demografía, ciencia de la población humana describe y analiza en el tiempo y en el espacio, fundamentalmente desde un punto de vista cuantitativo los hechos sucedidos en la población, tratando de acuerdo a las tendencias pasadas y presentes de visualizar el futuro. De aquí el carácter prospectivo que tiene la demografía.

Otras definiciones de la demografía la muestran como la ciencia de la población, como la historia natural y social de la especie humana y como la ciencia que estudia los fenómenos y problemas de la población ocupándose particularmente de la investigación estadística de sus tendencias, composición, tamaño y distribución (Enciclopedia Salvat).

La Real Academia de la lengua define al término Demografía de la siguiente manera: “Estudio estadístico de una colectividad humana según su composición y estado de un determinado momento, o según su evolución histórica” ⁵

En 1798 Thomas Robert Malthus, considerado el padre de la Demografía, publicó su obra llamada "*Ensayo sobre el principio de la población*", en la que advertía de la tendencia constante del crecimiento de la población humana superior al de la producción de alimentos, e informó de los distintos factores que influían en este crecimiento como son: la guerra, el hambre, la enfermedad, la anticoncepción. Expone el principio según el cual la población humana crece en progresión geométrica, mientras que los medios de subsistencia lo hacen en progresión aritmética ⁶. Así, llegará un punto en el que la población no encontrará recursos suficientes para su subsistencia (catástrofe malthusiana). Además, según Malthus, los recursos para la vida están limitados y, cuando se hayan agotado, la vida humana desaparecerá. ⁷

Sin embargo existieron otros autores anteriores a Malthus que abordaron la temática: el inglés John Graunt en 1662 escribió el libro titulado *Observaciones humanas y políticas sobre las tablas de mortalidad*, en 1693 Edmun Halley publicó la obra, *Tabla de mortalidad en la ciudad polaca de Wroclax*, y en 1791 el ruso M. Lomonosov, escribe acerca de aspectos demográficos diversos en Rusia.

1.1.2. Tipos de demografía.

Los dos tipos o partes de la Demografía están interrelacionados entre sí y la separación es un tanto artificial, puesto que el objetivo de estudio es el mismo: las poblaciones humanas.

⁵ Real Academia Española, *Diccionario de la lengua española*, vigésima primera edición, tomo 1, p. 678.

⁶ Thomas Robert Malthus, *Ensayo sobre el principio de la Población*, Alianza Editorial, 1993. p. 56.

⁷ Malthus se equivocó, pues la ciencia ha conseguido que la producción de alimentos pueda crecer incluso a mayor velocidad que la población, especialmente en los países industrializados, y muchos de ellos se han convertido en exportadores de productos agrícolas. Pero el verdadero problema actual está, aunque parezca paradójico, en la superproducción de alimentos, no porque no existan necesidades de ellos, especialmente en los países pobres, sino porque quienes más los necesitan no los pueden adquirir.

1.1.2.1. Demografía estática.

Es la parte de la Demografía que estudia las poblaciones humanas en un momento de tiempo determinado desde un punto de vista de dimensión, territorio, estructura y características estructurales.

- La dimensión es el número de personas que residen normalmente en un territorio geográficamente bien delimitado.
- El territorio es el lugar de residencia de las personas que puede globalizarse o desagregarse como puede ser una nación, región, provincia, ciudad, municipio, etc.
- La estructura de una población es la clasificación de sus habitantes según variables de persona. Según las Naciones Unidas estas variables son: edad, sexo, estado civil, lugar de nacimiento, nacionalidad, lengua hablada, nivel de instrucción, nivel económico y fecundidad.

1.1.2.2. Demografía dinámica.

Es la parte de la Demografía que estudia las poblaciones humanas desde el punto de vista de la evolución en el transcurso del tiempo y los mecanismos por los que se modifica la dimensión, estructura y distribución geográfica de las poblaciones, como son la natalidad, nupcialidad, familia, fecundidad, sexo, edad, educación, divorcio, envejecimiento, mortalidad, migración, trabajo, emigración e inmigración

Por otro lado, Luz María Valdez, menciona que la demografía se divide en dos vertientes: la demografía formal y los estudios de población.⁸

- La demografía formal: La primera vertiente se refiere al estudio de los componentes de la población, de su estructura y de los cambios que ocurran en ella. Dicho de otra forma, se enfoca al estudio de las tendencias

⁸ Ver Luz María Valdez, *Población reto del tercer milenio, introductoria a la demografía*, Porrúa, 2000, p. 16

de los procesos vitales como son: los nacimientos, las muertes y movimientos migratorios. Además establece hipótesis en base en la observación de tendencias y fundamentándose en datos estadísticos y matemáticos, construye modelos de población que le permiten crear diversos escenarios, entre los que sobresalen aquellos relacionados con el volumen y ritmo de crecimiento.⁹

- Estudios de población: sirven para relacionar los componentes demográficos con las características de la población y otras variables sociales, económicas, culturales, políticas y geográficas. Entre estas variables encontramos: el alfabetismo, el nivel de instrucción, el empleo, las distintas ramas de actividad económica, la lengua, la religión, y la calidad de la vivienda. Con base en lo anterior, algunos demógrafos como Hauser y Duncan advierten que: “El campo de estudios de población es tan amplio como sea el interés de los determinantes y consecuencias de las tendencias de la población”.¹⁰

1.1.3. Características de la población.

El ritmo o velocidad en que ocurren los cambios demográficos están condicionados por las características demográficas de la población, éstas son: la edad, el sexo, el estado civil, el lugar de residencia (urbano o rural), la religión, la lengua, que son inherentes a cada persona en el momento de nacer y se transforman en el curso de la vida, mientras que las características socioeconómicas, tales como el nivel de instrucción, al alfabetismo, el empleo, el ingreso, se adquieren por derecho o voluntad propia en el curso de la vida. Ambos grupos de características se refieren a cualidades que tiene cada individuo y que lo distinguen de lo demás, por lo tanto son utilizadas como base para clasificar a las poblaciones humanas dentro de categorías fundamentales. Las características

⁹ Estos datos son una fuente de gran valor para medir el destino de ciertas organizaciones, ya que por ejemplo, si existe un descenso de nacimientos, necesariamente ha de bajar la producción de juguetes, pañales y papillas para bebé.

¹⁰ Luz María Valdez, *op. Cit.*, p. 16.

culturales como son la lengua o la religión, han sido base de clasificaciones dentro de países con alto porcentaje de población diferenciada étnicamente. ¹¹

1.1.3.1. Características demográficas.

1.1.3.1.1. Edad y sexo.

Las características fundamentales para el estudio de la población son: la edad y el sexo. Para el ser humano, el ciclo de vida está determinado por la edad. Así mismo, en las organizaciones se establece que el estudio de estas dos características es de gran importancia para el momento de la contratación, llegando en ciertos casos a constituirse como variables de discriminación.

La edad es una variable clave en el estudio de la población. La definición precisa de edad constituye la primera etapa de análisis demográfico. Se puede definir, en todo momento, la edad exacta de una persona como el número de años, meses y días transcurridos desde su nacimiento. Un sujeto tendría una edad exacta redonda (sin decimales) sólo una vez al año, exactamente el día de su cumpleaños. ¹²

1.1.3.1.2. Lugar de nacimiento residencia rural-urbano.

Uno de los objetos de estudio de la demografía es conocer la distribución de la población dentro del territorio de un país. El lugar de nacimiento y de residencia son elementos básicos para conocer la forma en que esta distribuida la población en el territorio. La primera gran diferenciación que debe hacerse al estudiar este tema es la población urbana de la población rural. La diferenciación entre estas dos categorías se fundamenta en el número de personas que habitan en una localidad. ¹³

¹¹ Ver Luz María Valdez, *Población reto del tercer milenio: curso interactivo introductorio a la demografía*, 2000, p. 53.

¹² Ver Carlos Welti, *Demografía I*, Mac Arthur Foundation, Programa latinoamericano de demografía, Instituto de Investigaciones Sociales, UNAM, 1997. p. 54.

¹³ Ver Luz María Valdez, *Población reto del tercer milenio: curso interactivo introductorio a la demografía*, 2000, pp. 64 - 66.

Para las organizaciones esta variable es de gran utilidad en la selección de candidatos, puesto que se procura contratar personal que no deba desplazarse mucho tiempo para llegar a su sitio de trabajo.

1.1.3.1.3. Estado civil.

Una persona puede ser soltera, casada, en unión libre, separada, etc., en función de su estado civil. La estructura de la población según el estado civil es un factor que tiene fuerte incidencia en la dinámica y composición por edades de la población. Cada categoría del estado civil tiene una relación específica con eventos sociodemográficos como son: nacimientos, muertes y migraciones. La edad a la primera unión marca el inicio de una vida en pareja. Por otra parte, la separación o el divorcio interrumpe este proceso, con lo que afecta, el tamaño y composición de las familias, así como su nivel económico.¹⁴

En las organizaciones muchas mujeres ven condicionado su vinculación en función del número de hijos que tienen y también de su estado civil.

1.1.3.2. Características sociales y económicas.

1.1.3.2.1. Educación.

La educación es una característica que el individuo adquiere en el curso de su vida. A través de la educación, obtiene el acceso a mejores niveles de vida dependiendo del nivel educativo logrado. La educación tiene una gran influencia en el proceso de la dinámica demográfica.¹⁵

1.1.3.2.2. Empleo.

El empleo es la característica de la población que define la forma y los medios que el hombre utiliza para satisfacer sus necesidades. Por ello la composición de la fuerza de trabajo tiene una estrecha relación con el desarrollo económico de un

¹⁴ *Ibid.*, pp. 66 – 67.

¹⁵ *Ibid.*, p. 67.

país.¹⁶

1.1.3.3. Características culturales.

1.1.3.3.1. Religión.

La religión es una característica cultural importante por la influencia que ejerce y ha ejercido en el curso de la historia y en los procesos de la dinámica sociodemográfica.¹⁷

1.1.3.3.2. La lengua.

La lengua es la característica que define el origen étnico de las personas, es la variable encargada de transmitir los valores culturales, tradiciones, creencias, formas de organización social, económica y política. A través de ella se conocen los grupos étnicos asentados en un territorio.¹⁸

1.2. La organización, concepto y características.

Los grupos y las organizaciones constituyen una parte importante de la existencia de cualquier persona. Generalmente se nace en el seno de una familia con la ayuda de una organización médica llamada hospital. También se pasa gran parte de la vida en instituciones educativas. Los grupos informales surgen espontáneamente cuando varias personas que tienen intereses comunes concuerdan (con frecuencia en forma implícita) para alcanzar metas comunes, como por ejemplo, salir al campo a pescar. Las organizaciones en las que se trabaja absorben gran parte del tiempo de un individuo y las relaciones formales o informales que en ellas se establece, a veces se las extiende a actividades

¹⁶ *Ibid.*, p. 67.

¹⁷ *Ibid.*, p. 68.

¹⁸ *Ibid.*, p. 68.

recreativas como son los equipos de boliche o de fútbol. Es evidente que todos excepto los ermitaños, pertenecen a una diversidad de grupos y organizaciones.

Las organizaciones no son fenómenos distantes, impersonales; ellas están inexorablemente enlazadas con la vida cotidiana. Están en todas partes y a todos no afectan.

Todas las personas, de una u otra forma, son miembros de una sociedad organizacional, es decir, son personas que cooperan en grupos para alcanzar diversos objetivos.

El desarrollo de organizaciones sociales para el logro de ciertos propósitos y la administración efectiva de las mismas constituye uno de los logros más grandes del hombre.

1.2.1. Definición de organización.

La palabra organización viene del griego "organón", que significa instrumento. Pero quizás ilustre mejor el significado de este concepto, el uso que en nuestra lengua se da a la palabra "organismo".¹⁹

La Real Academia de la Lengua define la palabra organización como: "Conjunto de personas con los medios adecuados que funcionan para alcanzar un determinado fin".²⁰

Existe ambigüedad en el concepto de organización, algunas veces es utilizado como función, consiste en agrupar actividades necesarias para el cumplimiento de objetivos; en otras como estructura-diseño: decisión estratégica; o bien como actividad específica para diseñar y estructurar las tareas encaminadas a lograr las metas organizacionales. Con la anterior definición se puede diferenciar claramente que el término organización hace relación a un ente o un cuerpo integrado y no

¹⁹ Raúl Rengifo, *Diccionario Griego*, Editorial Planeta, Madrid, 1980, p. 217.

²⁰ Real Academia Española, *Diccionario de la lengua española*, vigésima primera edición, tomo 2, p. 1.486.

como la acción y efecto de organizar y organizarse, así como tampoco de la segunda etapa del proceso administrativo también denominado organización. De esta forma, para el caso específico de este estudio se empleará el término organización en el sentido que nos refieren las definiciones que a continuación se mencionarán.

Para Robbins una organización es una "unidad social coordinada de manera consciente, compuesta por dos personas o más, que funciona de manera constante para alcanzar una meta o una serie de metas en común".²¹

Según Carlos Dávila define a la organización como: "Ente social, creado intencionalmente para el logro de determinados objetivos mediante el trabajo humano y recursos materiales (tecnología, equipos, maquinaria e instalaciones físicas)".²²

Las organizaciones disponen de una determinada estructura jerárquica y de cargos arreglados en unidades; están orientadas a ciertos objetivos y se caracterizan por una serie de relaciones entre sus componentes: poder, control, división del trabajo, comunicación, liderazgo, motivación, fijación y logro de objetivos. Su estudio constituye el centro de atención de las teorías de organización. Las organizaciones están constituidas por la acción humana de sus miembros en el contexto de condiciones materiales concretas. Este concepto no excluye la presencia de elementos de irracionalidad en la vida de las organizaciones, la cual es a veces fragmentada y discontinua; contiene elementos de aparente falta de lógica, da lugar a la intuición y la impredecibilidad.²³

1.2.2. Características de la organización.

Según Dávila, las organizaciones tienen las siguientes características:

²¹ Robbins, Stephen P., *Comportamiento organizacional. Conceptos, controversias y aplicaciones*, 1993.

²² Carlos Dávila, *Teorías organizacionales y administración*, segunda edición, 2001, p. 6.

²³ *Idem*.

- Poseen una estructura interna estratificada de poder y control: la cual rige el pensamiento de los diversos estratos y grupos de poder. Esto es un reflejo de la estructura del sistema social y económico dentro del que las organizaciones están articuladas.
- Tienen una división del trabajo.
- Se fijan objetivos: que son instrumentos de quienes controlan la organización. Pueden diferir de los oficiales y escritos, están reflejados en la acción y resultados obtenidos, y pueden ser distorsionados por los diferentes grupos de poder.
- Existe una cultura propia: la cultura organizacional estará compuesta por valores y creencias, normas que generan recompensas o sanciones, mitos y hasta héroes. Estos elementos deberán ser compartidos colectivamente, la vigencia requiere de su internalización por parte de los miembros de la organización a través de procesos de socialización (entrenamiento, inducción y capacitación).
- La capacidad de aprendizaje: como la posibilidad de aprender de la experiencia. Una de sus manifestaciones es la apropiación y utilización de la historia empresarial como herramienta de planeación. Esta capacidad de aprendizaje se refleja en la memoria organizacional.
- Ideología organizacional: forma de conocer, ver y aludir a la realidad; es muy necesaria para el control de sus miembros.
- Racionalidad: tienen patrones de acción con propósitos estructurados en un espacio temporal y espacial, alrededor del manejo de recursos técnicos, financieros y de la organización, todo esto en el marco de la obtención de objetivos establecidos, planeados y negociados.

1.2.3. La organización vista desde el enfoque de la teoría de sistemas.

En el contexto de sistemas según Kast y Rosenzweigh una organización es²⁴:

- Un subsistema inserto en su medio y
- Orientado hacia ciertas metas -individuos con un propósito; incluyendo:
 - Un subsistema técnico -individuos que utilizan conocimientos, técnicas, equipo e instalaciones.
 - Un subsistema estructural -individuos que trabajan juntos en actividades integradas.
 - Un subsistema psicosocial -individuos que se interrelacionan socialmente y que son coordinados por
- Un subsistema administrativo -que planea y controla el esfuerzo global.

Un supuesto básico es que la organización, como subsistema de la sociedad debe alcanzar sus objetivos dentro de las limitaciones que son parte integrante del suprasistema ambiental. La organización desempeña una función para la sociedad; para poder recibir insumos, debe adaptarse a las limitaciones y los requerimientos sociales. Al mismo tiempo, la organización influye sobre su suprasistema ambiental.

La organización interna esta compuesta por varios subsistemas principales²⁵:

- Las metas y los valores organizacionales son dos de los más importantes subsistemas. La organización toma muchos de sus valores del amplio medio sociocultural y también ejerce su influencia en los valores de la sociedad.

²⁴ Este apartado se ha desarrollado con base en Fremont, E. Kast y James Rosenzweig, *Administración en las organizaciones (Enfoque de sistemas y de contingencias)*, 1989, p.13.

²⁵ *Ibid.*, pp. 16 y 17.

- El subsistema técnico se refiere a los conocimientos necesarios para el desarrollo de las tareas. La tecnología organizacional incluye técnicas, equipo, procesos e instalaciones utilizados en la transformación de los insumos en productos. El subsistema técnico está determinado por los propósitos de la organización y varía conforme a los requerimientos de la tarea. Con frecuencia, la tecnología prescribe el tipo de estructura organizacional y afecta el sistema psicosocial.
- Toda organización posee un subsistema psicosocial, que implica el comportamiento individual y la motivación, relaciones de rol y status, dinámica de grupos y redes de influencia. Este subsistema es, por supuesto, afectado por las fuerzas del ambiente externo y también por la tecnología, tareas y la estructura interna de la organización.
- Relacionada con los subsistemas técnico y psicosocial está la estructura de la organización. La estructura se refiere a las formas en que se dividen las tareas de la organización (diferenciación) y a la coordinación de estas actividades (integración). En un sentido formal, la estructura se determina mediante organigramas, descripción de puestos, reglas y procedimientos. Se relaciona con las formas de autoridad, comunicación y flujo de trabajo.
- El subsistema administrativo juega un papel central en la determinación de objetivos, planeación, diseño de la organización y control de actividades, y también en la relación de la organización con su medio ambiente. Las funciones y prácticas administrativas son vitales para la integración de actividades en todo los demás subsistemas.

Después de haber revisado las definiciones anteriores es importante mencionar que no debemos dejar de lado a los individuos y su comportamiento dentro de las organizaciones. Las personas son sin duda el elemento esencial de cualquier organización y el entender cómo se comportan dentro de ellas permitirá fomentar una conducción exitosa de las mismas.

1.2.4. Relación de la organización con la demografía.

La demografía arroja información sobre la población de un país o una región en sus aspectos cuantitativos como sexo, edad, estado civil, nivel socio-económico, entre otros, y en aspectos cualitativos, en el sentido de estudiar y explicar situaciones sociales y representaciones colectivas con las que dichos datos se encuentran estructuralmente ligadas. Esto hace que sea válido hacer uso de la demografía en las organizaciones para conocer aún más de ellas y del comportamiento que se da entre sus miembros en relación con la composición demográfica de la misma.

Su uso prioritario es cada vez más importante, pues en organizaciones como las empresas se la emplea para definir estrategias de mercadotecnia, planeación de recursos humanos, valuación de mercados, pronóstico de ventas, introducción de nuevos productos, logística, entre muchos otros.

Así como en muchos problemas importantes del gobierno y la industria, las decisiones orientadas a la acción administrativa (legislaturas, la administración a todos los niveles, servicios sociales y de bienestar) están basadas en el estudio de las estadísticas vitales y de población, parece lógico que la información demográfica que se desprenda de una organización sea utilizada por sus administradores para el funcionamiento apropiado de la misma, por medio de la congruencia entre la estructura organizacional y el aparato administrativo de la organización (políticas, normas, prestaciones, etc.).

También es claramente identificable la relación que existe entre el comportamiento organizacional y las características demográficas de los individuos; ya que de acuerdo con el Comportamiento Organizacional, se define como elementos claves del comportamiento individual las características demográficas. Las características demográficas son de fácil obtención por parte de los gerentes y en su mayor parte incluyen información contenida en el historial del empleado. Estas permiten que el empleador pueda conocer mejor quien es su empleado y otorgarle responsabilidades y desafíos acordes con su perfil individual. Dentro de las características demográficas y acepciones de las mismas que están de acuerdo con el comportamiento organizacional podemos enumerar las siguientes:

- Edad: se dice que las personas de mayor edad son menos productivas y no es así ya que a diferencia de los jóvenes estos poseen experiencia y difícilmente son remplazados. También se dice que entre más viejo se vuelve una persona menor son las ganas de perder su empleo por las faltas de oportunidades que tienen. Sin embargo, una persona de mayor edad puede ser parte del ausentismo debido a las enfermedades que puede contraer.

- Género: lo primero que debemos tomar en cuenta es que entre hombres y mujeres las diferencias son pocas en el desempeño del trabajo. En cuanto a los horarios de trabajo la mujer prefiere uno donde le permita combinar sus actividades de trabajo con las familiares, así también según estudios las mujeres tienen mayores índices de ausentismo debido a que se vive en una cultura donde la mujer está ligada a situaciones de casa y familia, pero por otro lado muestran mayores índices de responsabilidad y compromiso.

- Estado civil: no hay pruebas acerca de que este factor influya mucho pero se cree que el hombre casado es más responsable, tiene pocas ausencias y están más satisfechos en su trabajo debido a que tienen una familia y necesitan velar sus intereses.

- Antigüedad: esta marca la situación de que la antigüedad dentro del trabajo marca la productividad de forma positiva entre más tiempo tiene en la empresa más se perfecciona en su trabajo. Además que se está más satisfecho con lo que se hace. Pero en lo que respecta a rotación no es tan bueno el panorama ya que a veces por no crear antigüedad se da por terminada las relaciones de la empresa con el trabajador.

- Nivel de escolaridad: esta característica es importante para la asignación de responsabilidades de acuerdo a la preparación de cada empleado. En teoría una persona con mayor nivel de estudios podrá enfrentarse a mayores desafíos, aunque también es sabido que la experiencia laboral agrega mucho valor al desempeño de los empleados y que es por esa razón que un aspirante con mucha experiencia y conocimientos comprobables puede competir sin problemas contra otro que tenga un mayor nivel académico. Por otro lado, se considera que a mayor nivel de

preparación se necesita menor grado de supervisión, lo cual resulta muy favorable para las organizaciones.

1.3. El análisis organizacional. Consideraciones generales.

1.3.1. Aspectos generales del análisis organizacional.

Escribir acerca de la práctica del análisis organizacional en contextos específicos, aún con la circunstancia atenuante de que se trate sólo de consideraciones preliminares, presenta ciertas dificultades que se hacen manifiestas si se revisa las siguientes proposiciones:²⁶

- El análisis organizacional no tiene una significación social instituida. Definir en términos determinantes al análisis organizacional no es algo sencillo en la medida que posee un carácter interdisciplinario, es difícil de distinguir de otros campos conexos, tales como desarrollo organizacional, psicología institucional, análisis institucional, management, administración del cambio, etc.; el "estado del arte" de la disciplina no presenta la madurez suficiente como para arriesgar tal definición. Como se ve, serias y fundadas objeciones de naturaleza epistemológica, ontológica y metodológica se han presentado entre los practicantes del análisis organizacional para definir su práctica.

Si esto resulta así entre los practicantes, imagínese las dificultades que se presenta en los usuarios, destinatarios, clientes, pacientes, o como quiera que se los denomine de acuerdo al paradigma con que se opere.

- La comunidad de practicantes del análisis organizacional no tiene una metodología instituida. No sólo hay tantas metodologías como practicantes,

²⁶ Este apartado se ha desarrollado con base en Leonardo Schvarstein, *Consideraciones preeliminares para pensar la práctica del análisis organizacional en contextos específicos*, documento disponible en internet. <http://www.hfainstein.com.ar/articu_frm.html>, (3 de abril de 2007), 30 pp.

sino que un mismo practicante va modificando su método con cada nuevo caso. Las intervenciones están fuertemente signadas por el propio dominio de experiencias.

Es cierto que el método se construye en la práctica, y la práctica hace al método; es cierto que hay una relación dialéctica entre teoría y práctica. Pero es también cierto que, a nivel individual resulta difícil establecer una relación de correspondencia entre marcos teóricos y esquemas metodológicos propios.

Siendo esto así para cada quien, obviamente como comunidad de practicantes no se tiene una teoría de la técnica ni una metodología instituidas.

- La práctica del análisis organizacional varía en función del tipo de organización en la que transcurre, y de la situación en que ella se encuentra. No es igual desarrollar una práctica analítica en una escuela, en un hospital, en un sindicato o en un banco. Ni siquiera es igual hacerla en un banco público que en uno privado, como no es igual intervenir en una cooperativa de trabajo o en una sociedad de responsabilidad limitada, aunque ambas se dediquen al mismo tipo de actividad.

A más de estas cuestiones relativas a su identidad, la situación por la que atraviesa la organización es también determinante de la modalidad que puede asumir la práctica del análisis organizacional en ella. No hay entonces una práctica del análisis organizacional, sino tantas como contextos específicos y situaciones puedan distinguirse.

- No existe una manera de establecer una relación de causalidad biunívoca entre las acciones y sus resultados. Sea como fuere que se desarrolle la práctica del análisis organizacional, la multiplicidad de variables que inciden en la organización torna sumamente difícil el establecimiento de una relación de causa - efecto entre las acciones y sus resultados. Puede que se trabaje muy bien y los resultados sean pobres por el impacto de contingencias adversas de origen externo o interno. Puede que se trabaje

mal y los resultados sean muy buenos por la confluencia de otros factores no relacionados con nuestras acciones.

A partir de las proposiciones anteriores, puede afirmarse que, en términos de proceso dialéctico, prima en la práctica el momento de la particularidad. Ello significaría que, si se pretende cubrir extensivamente la práctica del Análisis Organizacional en contextos específicos, habría que desarrollar tantos trabajos como practicantes, organizaciones objeto del análisis organizacional y situaciones haya. El resultado no sería más que una colección de "casos" particulares.

1.3.2. El análisis organizacional como una aproximación teórica para el estudio de las organizaciones.

Según Luis Montaña Hirose, el análisis organizacional es una de ocho aproximaciones teóricas para el estudio de las organizaciones, pues se encuentra también a la administración, teoría de la organización, análisis institucional, Sociología del trabajo, Sociología de las organizaciones, los estudios organizacionales y la Sociología de la empresa.

A continuación, y con el ánimo de dar claridad, se presenta una descripción general de cada una de estas aproximaciones teóricas para el estudio de las organizaciones:²⁷

1.3.2.1. Administración.

Es de origen netamente estadounidense, nace con la gran empresa, especialmente ferrocarrilera. Dado el tipo de problemas que enfrenta esta disciplina, se caracteriza por un contenido multidisciplinario relativamente alto, aunque poco integrado. Su orientación es básicamente funcional y se basa en modelos normativos, frecuentemente basados en la experiencia.

1.3.2.2. Teoría de la organización.

²⁷ Este apartado se desarrolló con base en Marcela Rendón Cobián y Luis Montaña Hirose, "Las aproximaciones organizacionales. Caracterización, objeto y problemática". *Revista Contaduría y Administración*, Número 213, 2004, p. 102, 105 -107.

Su origen como la anterior es estadounidense. Aunque algunos remontan su origen a la administración científica, o incluso a la sistémica. A lo largo del siglo pasado logró constituirse como un campo de conocimiento en si mismo. Su relación con la administración ha sido cada vez más importante al grado que se encuentra inscrita en las escuelas de administración en Estados Unidos, lo cual ha provocado un reforzamiento en su ubicación paradigmática funcional; sin embargo, las diferencias entre ambos campos persisten debido a que la teoría de las organizaciones contempla un contenido social mucho más amplio.

1.3.2.3. Análisis institucional.

Esta corriente es de origen francés; se basa en la rica tradición de análisis psicosocial de ese país. Una de sus preocupaciones fundamentales, desde un inicio, fue el descubrimiento de los elementos inconscientes que subyacen en toda organización y que le impiden, tanto a la organización como al individuo, un desarrollo más armónico y equilibrado. El psicoanálisis ha realizado aportaciones fundamentales a esta corriente de orden crítico, al cuestionar los excesos en los que incurren las organizaciones en su afán de alcanzar la excelencia. Esta aproximación es poco conocida fuera de Francia y ha permanecido un poco en el anonimato.

1.3.2.4. Sociología del trabajo.

Esta aproximación conoce un alto grado de institucionalización. Se menciona frecuentemente que su origen es francés, aunque otros países se han sumado ampliamente a su desarrollo, incluidos varios latinoamericanos, principalmente México y Brasil. Sus temas de estudio han evolucionado conforme la sociedad se ha transformado. Actualmente, se enfatizan aspectos como el de las consecuencias de la nueva tecnología en el trabajo, la cultura obrera y el género, entre otros.

1.3.2.5. Sociología de las organizaciones.

Esta aproximación conoce dos grandes vertientes con un origen común: la herencia Weberiana. La primera corresponde a la tradición sociológica estadounidense de la escuela de la burocracia, con Merton y Gouldner como los

autores más representativos; la segunda, más tardía, hace referencia a la tradición francesa, con Crozier a la cabeza. En ambos casos se puede observar una importante inquietud por destacar el tema del poder como elemento explicativo y su insistencia en corregir el tipo ideal de la burocracia.

1.3.2.6. Sociología de la empresa.

Si bien la escuela, la familia y el ejército, o aspectos como el trabajo, el poder y la cultura, habían sido estudiados desde una perspectiva sociológica, ahora se estima que es tiempo, por su importancia en el conjunto social, de estudiar desde esta perspectiva a la empresa. Esta idea no ha logrado un reconocimiento amplio dado lo reciente de su proposición. Es importante anotar, por otra parte, que la sociología de las organizaciones dirigió sus esfuerzos principalmente al estudio de las instancias de la administración pública, dejando desatendidas a las empresas que lograron con el tiempo un lugar importante en el concierto de los actores sociales. Por su carácter de campo emergente de conocimiento hace referencias constantes tanto a la sociología de las organizaciones como a la teoría de la organización.

1.3.2.7. Estudios organizacionales.

Surgen de un grupo de estudiosos europeos, encabezados inicialmente por sociólogos ingleses; esta corriente incorporó aspectos como la cultura nacional en su análisis. Retoma los aspectos del poder, realizando una nueva lectura de Max Weber e intenta equilibrar la hegemonía estadounidense de la teoría de la organización. Se constituyó en un grupo muy sensible a los planteamientos posmodernos y han establecido un intenso debate alrededor de la discusión paradigmática con la teoría de la organización. Mantienen escasa relación con la administración, sobre todo en el orden normativo, e incorporan algunos elementos provenientes de la sociología del trabajo y de las organizaciones.

1.3.2.8. El análisis organizacional.

Acepta dos acepciones: por un lado, hace referencia a una expresión generalizada, un tanto eclécticamente, que se refiere al estudio general de las organizaciones; por otro, designa también una modalidad particular de la

sociología de las organizaciones, la cual enfatiza la comprensión de la acción colectiva de autores relativamente autónomos, es decir, la organización como un proceso. De hecho algunos autores la consideran como una modalidad de la sociología de las organizaciones.

1.4. La demografía organizacional como parte del análisis organizacional.

Conviene en primer lugar entrar a establecer un marco preeliminar que ilustre acerca de cómo ha evolucionado la demografía organizacional, para luego dar una definición de lo que se considera es ella. Y en segundo lugar, se hace necesario describir las características de la demografía organizacional y su relación con la organización.

1.4.1. La demografía organizacional en un marco de evolución.

La demografía organizacional es el área de trabajo dentro del análisis organizacional que utiliza las técnicas y conceptos del conocimiento demográfico para el estudio de los procesos organizacionales.²⁸

No hay una precisión respecto al punto de partida sobre las primeras investigaciones en demografía organizacional, sin embargo Pfeffer cita a Kanter como una de las pioneras en estos estudios, quien en 1977 señaló que las proporciones tienen un efecto significativo en las experiencias de quienes pertenecen a un grupo minoritario, siendo este es el fundamento explícito de los efectos de la composición.²⁹

En el año de 1983, Jeffrey Pfeffer presentó la Demografía Organizacional Como un aparato conceptual potencialmente capaz de explicar un amplio rango de

²⁸ Jaime Ruiz, *Demografía organizacional y nóminas de personal*, Universidad de los Andes, 2002, p 12.

²⁹ Ver Jeffrey Pfeffer, *Nuevos rumbos en la teoría de las organizaciones*. Problemas y posibilidades, Oxford, 2000, p. 111.

comportamientos y actitudes organizacionales de manera sencilla y con la ventaja de ser objetivamente medible.

Para definir la demografía organizacional Pfeffer mencionaba que la mayoría, sino todos, las encuestas incluían preguntas sobre el entorno de los encuestados, tales como la edad y tiempo de permanencia en la organización. Igualmente, mencionaba que la mayoría de los sistemas de información de personal de las organizaciones contienen información demográfica básica tal como datos de fecha de contratación (y por inferencia tiempo en la organización), edad y sexo. Por tal razón afirmaba que la demografía organizacional no es más que describirla en términos de la distribución de estas varias dimensiones. Así mismo mencionaba que la demografía organizacional se basa en los datos generados de los individuos, pero es de hecho, una unidad colectiva.³⁰

Pfeffer, en 1983 escribe un artículo que denomina *Organizational Demography* en el *Research in Organizational Behavior*, en este se destaca que la distribución de la edad y la titularidad en el empleo, así como la composición de género y raza, son trascendentes para entender las organizaciones³¹. De este estudio se derivaron investigaciones que realizó conjuntamente con McCain O'Reilly Caldwell y Barnett, mismas que fueron llevadas a cabo en áreas universitarias, grupos de alta dirección y enfermeras en hospitales. Las conclusiones a las que se llegaron señalan que las organizaciones con distribuciones más discontinuas de titularidad en el empleo tenían más probabilidades de enfrentar conflictos entre sus miembros, y como consecuencia una mayor rotación de empleos.

Ante estos hallazgos se observó que la diversidad demográfica tiene un gran valor para ser estudiada a la luz de los estudios organizacionales. Además, ciertas características influyen más que otras, por ejemplo: en el estudio que se llevó a cabo con las enfermeras de un hospital pudieron observar que cuando éstas eran contratadas por tiempo completo se daba una mayor rotación de personal,

³⁰ Con base en Jeffrey Pfeffer, "Organizational demography: Implications for management", *California Management Review*, Volumen XXVIII, Número1, 1985, p.68.

³¹ Ver Jeffrey Pfeffer, *Nuevos rumbos en la teoría de las organizaciones. Problemas y posibilidades*, Oxford, 2000, p. 112.

mientras que, cuando se contrataban por medio tiempo el índice de rotación bajaba significativamente.

Con lo anterior se puede afirmar que la demografía en el análisis organizacional es un área de trabajo que nos permite analizar y comprender a las organizaciones bajo un nuevo enfoque. En ella, los conceptos, técnicas e instrumentos derivados del campo de la demografía han sido utilizados para analizar y comprender la diversidad de procesos organizacionales, esto es, siguiendo la tradición de la Teoría de la Organización y de los Estudios Organizacionales, se ha hecho un traslape de la noción de demografía para el estudio de las organizaciones, como se ha hecho con temas como cultura, el poder o el aprendizaje.

De igual forma, se puede decir que además de la edad, y el sexo, cada individuo tiene un conjunto de características que lo diferencian del resto de la población, como son: lugar de residencia, religión, lengua, nivel educativo, empleo, y nivel de ingreso, entre otras, mismas que deben ser utilizadas en el análisis organizacional para determinar la composición demográfica más adecuada a cada empresa, sin olvidar su responsabilidad social, y la propia adaptación de la empresa ante las transformaciones demográficas que hoy en día ya las podemos ver.

Es importante señalar que en la actualidad se habla más del término diversidad organizacional, haciendo alusión a la demografía organizacional.

1.4.2. Definición de Demografía Organizacional.

En conclusión se puede definir a la Demografía organizacional como una área de estudio del análisis organizacional, encargada de estudiar las causas y consecuencias de la distribución de atributos demográficos específicos de los miembros de una organización, así como las causas y consecuencias de la distribución de atributos demográficos nacionales, regionales o locales de los individuos de dichas entidades que pertenecen a una organización específica.

Es necesario entrar a analizar la definición que se ha propuesto:

La demografía organizacional pertenece al análisis organizacional tomado este como una aproximación teórica para el estudio de las organizaciones, como ya se ha mencionado anteriormente, en la medida que permite estudiar a las

organizaciones, entender sus comportamientos y lo más importante establecer escenarios de diagnóstico cada vez más profundos que ayuden a formular estrategias adecuadas de crecimiento y desarrollo organizacional. Igualmente permite estudiar al ser humano, en escenarios reales de desempeño, entendiendo su gran complejidad, estableciendo sus características y sus potencialidades, las cuales, hoy más que nunca, se hacen necesarias para llevar a las organizaciones a escenarios de fortaleza en el futuro.

La productividad, la eficiencia y la rentabilidad, son algunos de los aspectos que preocupan de forma preponderante a las organizaciones, y por intermedio del análisis organizacional se pueden establecer relaciones de causa y efecto, que permitan conocer y entender la realidad que necesitan las organizaciones.

Por otro lado, en la definición se encuentran dos niveles de análisis siempre presentes en el estudio de las organizaciones: el nivel intraorganizacional y el nivel extraorganizacional. Por ello, el tema de la demografía para el análisis organizacional posee dos significantes: demografía en las organizaciones y demografía organizacional, como lo muestra la figura 1. La primera se refiere a cómo las variables demográficas de los miembros de la organización influyen en diversos niveles educativos o diferentes rangos de edad dan origen en mayor o menor grado al conflicto organizacional. La segunda se refiere a como las características demográficas de la gente de un país, región o localidad influyen la cotidianeidad organizacional, por ejemplo, cuáles serán los efectos de las migraciones masivas en el desempeño de las organizaciones.

Figura No. 1. Niveles de estudio para la demografía en el análisis organizacional.



Fuente: Tomado de "Reflexiones en torno a la importancia del análisis demográfico en los estudios organizacionales", Ponencia presentada en el Primer Congreso Nacional del Sistema de Posgrados en Ciencias Sociales, UAM, 2006.

1.4.3. Corrientes en la demografía organizacional.

En el campo de la demografía de organización cuatro corrientes generales se han identificado y serán explicadas brevemente aquí.³²

1.4.3.1. Demografía Intra-organización.

En este primer acercamiento se tratan aspectos relacionados con la evolución de los individuos, la posición del trabajo y los departamentos de la organización. El

³² Ver Shelby Etewman, "Organizational demography", *Annual Review of Sociology*, vol. 14, 1988, pp. 176 – 202.

estudio de la rotación ha sido una herramienta preferida, así como la procedencia y la distribución de la gente al interior de las organizaciones. En las investigaciones desarrolladas las posibilidades del análisis organizacional se ha extendido a temas tales como estructura, energía, cultura, y renta del trabajo, entre otros.

1.4.3.2. Demografía Inter-organizacional.

Esta segunda línea del trabajo recurre a un diferente nivel del análisis organizacional, donde la organización se considera como la unidad básica del estudio. Procura determinar el crecimiento, la fusión, y los procesos de la interacción en el universo de las organizaciones. Algunos campos del estudio en esta segunda visión son: los estudios de los procesos de alianzas y de fusiones de organización; la conformación de uniones de compañías; el proceso de la consolidación de los grupos de la empresa; relaciones internacionales y las denominadas compañías globales. Las variables estudiadas también corresponden a los aspectos socioeconómicos de la organización en términos de la edad, de la procedencia, de la rotación, del crecimiento, y de los despidos. La información sobre la distribución de la clase obrera, de niveles del empleo, del desempleo, etc., también se constituyen incluidas en esta perspectiva.

1.4.3.3. Trayectoria individual de carrera.

Bajo esta visión, el foco de atención se toma del nivel organizacional al nivel individual. Con esta perspectiva se estudian los impactos estructurales que determinan la trayectoria específica de una organización individual. Por ejemplo, algunos de los temas cubiertos por esta tercera visión son el entrenamiento y la movilidad en la organización, el análisis de cohortes de individuos y su evolución en compañías, la deserción, la selección y su relación a la evolución de trabajadores dentro de organizaciones.

1.4.3.4. Poblaciones externas de las organizaciones.

Bajo este cuarto foco el objeto de estudio es la relación que existe entre las organizaciones que satisfacen a ciertos tipos de objetivos y a la población en general. En este caso se estudia el movimiento presente en individuos de la

sociedad y su participación en dichas organizaciones. Las entidades que hacen referencia a esta visión son proveedoras de servicio en áreas tales como educación, salud, justicia, y organizaciones voluntarias.

1.4.4. Objeto de estudio de la demografía organizacional.

Si la demografía tiene por objeto de estudio a las poblaciones humanas, la demografía organizacional, tiene por objeto de estudio a los individuos que hacen parte de una organización, teniendo en cuenta sus características demográficas propias y la influencia de la demografía externa a la misma. Estos individuos se tratan como una colectividad, llegando a conformar una población humana inmersa en una organización.

Es necesario mencionar que el análisis demográfico permite hacer un diagnóstico de la organización, más no indica las estrategias que esta deba seguir, por lo cual el análisis demográfico se constituye en una herramienta que el analista pueda utilizar para que él mismo se plantee dichas estrategias.

1.4.5. Dimensiones de la demografía organizacional.

Las personas tienen formas, colores y tamaños varios, esta variedad representa la esencia de la diversidad. Se tienen dos dimensiones de la diversidad, las primarias y las secundarias, todas ellas juntas constituyen la identidad personal de cada uno de nosotros.³³

1.4.5.1. Dimensiones Primarias.

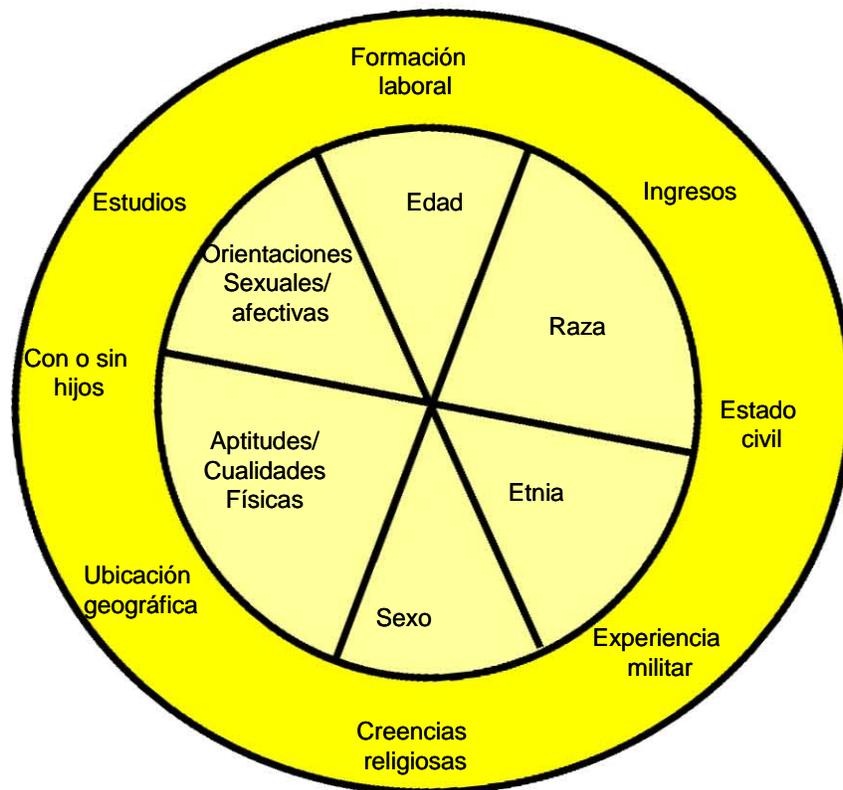
Son aquellas “diferencias humanas innatas y/o que ejercen una influencia importante en nuestras primeras relaciones sociales y una influencia continua a lo largo de nuestras vidas”. Representan lo esencial de lo que somos. Dentro de estas se incluye: la edad, la etnia, el sexo, las aptitudes/cualidades físicas y las orientaciones sexuales/afectivas. Este tipo de dimensiones primarias son observadas por otras personas, además que se tiende a desarrollar estereotipos sobre las dimensiones primarias de la diversidad.

³³ Este apartado se desarrolló con base en Robert Kreitner, Ángelo Kinicki, *Comportamiento de las organizaciones*, McGraw Hill, 1997, pp. 58 – 60.

1.4.5.2. Dimensiones Secundarias.

Son características personales que pueden alterarse. Son diferencias individuales que adquirimos, rechazamos y/o modificamos a lo largo de nuestras vidas. Estas dimensiones amplían la esencia de nuestra identidad y afectan muy particularmente a nuestra autoestima. Se refieren a aspectos tales como: estudios, formación laboral, ingresos, estado civil, creencias religiosas, número de hijos, etc.

Figura No. 2. Dimensiones primarias y secundarias de la diversidad.



Fuente: Tomado del libro *Comportamiento de las organizaciones* de Robert Kreitner y Angelo Kinicki, p. 59.

En este mismo sentido en la conferencia presentada por Fernando Martín Alcazar y otros de sus colegas, en el XVI congreso de la Asociación Científica de Economía y Dirección de la Empresa en el 2004 señalan que existen dos

componentes que deben ser estudiados en la diversidad: la diversidad demográfica y la diversidad en el capital humano.³⁴

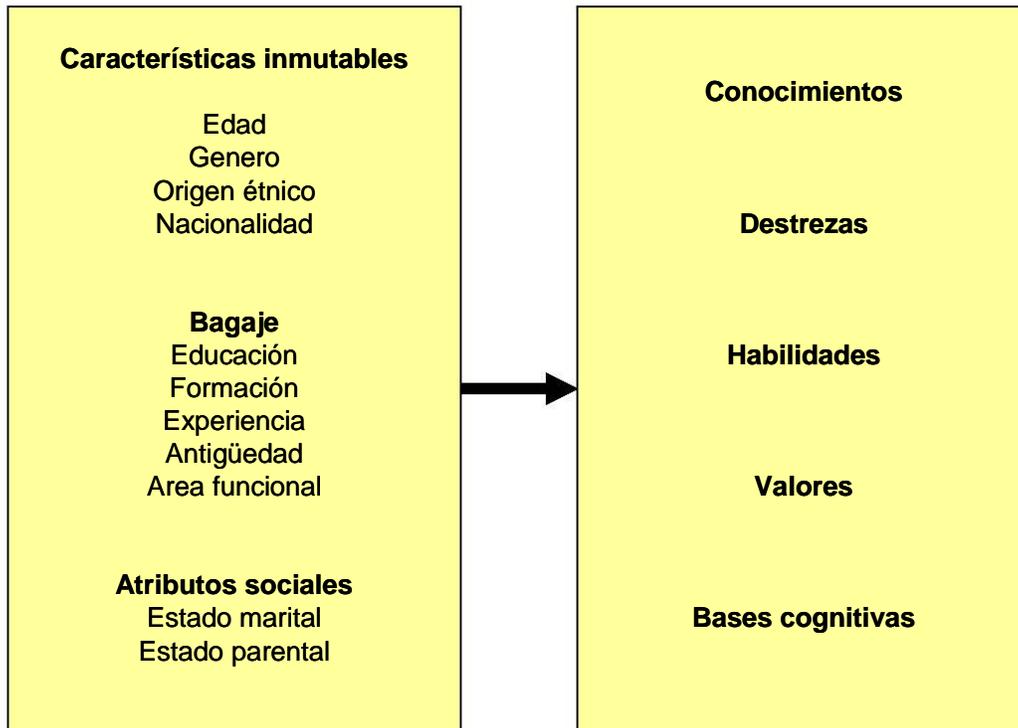
En concreto, los atributos que describen la composición demográfica de los grupos de trabajo pueden ser clasificados de acuerdo a la literatura en las siguientes categorías:

- características inmutables: como la edad, el género, la nacionalidad o el origen étnico;
- Un conjunto de atributos que describen el bagaje de los individuos, como la educación, la formación, la experiencia, la antigüedad en la organización, o el área funcional en la trabajan o han trabajado.
- Atributos que describen la posición del trabajador en la sociedad, como el estado marital o de familiaridad.

Por otra parte, para introducir la diversidad de capital humano se ha expandido su definición tradicional como un conjunto de conocimientos, habilidades y destrezas. Así, se ha completado esta visión del capital humano con la consideración de los valores de los individuos y sus características cognitivas que pueden ser considerados como ejemplos de esas “otras formas de know-how”.

³⁴ Ver Fernando Martí Alcazar, Pedro Miguel Romero, Gonzalo Sánchez, “Efectos de la diversidad de la fuerza de trabajo: dinámica de grupos y configuración de recursos humanos”, *Ponencia presentada en el XVI Congreso de la Asociación Científica de Economía y Dirección de la Empresa*, Murcia, 2004, pp. 6, 7.

Figura No. 3. El constructo diversidad.



Fuente: Tomado de "Efectos de la diversidad de la fuerza de trabajo: dinámica de grupos y configuración de recursos humanos", Ponencia presentada en el XVI Congreso de la Asociación Científica de Economía y Dirección de la Empresa, Murcia, 2004.

1.4.6. Importancia de la demografía organizacional.

La diversidad en la fuerza de trabajo tiene importantes implicaciones para las prácticas de la administración. Los administradores necesitan cambiar su filosofía de tratar a todos de la misma manera, para reconocer las diferencias y responder a ellas en las formas que permita asegurar la retención del empleado y una mayor productividad, siempre y cuando no resulten, al mismo tiempo, discriminatorias.

La diversidad, si se maneja positivamente, puede incrementar la productividad y la innovación en las organizaciones, así como mejorar la toma de decisiones proporcionando diferentes perspectivas sobre los problemas. Cuando la diversidad

no se maneja adecuadamente, existe el potencial de mayor rotación, mayor dificultad en la comunicación y más conflictos interpersonales.³⁵

Por otro lado definir la importancia de la diversidad en la composición demográfica de las organizaciones, es precisamente el objetivo de la presente investigación, sobre todo enfocado hacia el ámbito de América Latina. Razón por la cual se le otorga a la demografía organizacional su importancia como herramienta de diagnóstico en las organizaciones y que contribuya al proceso de toma de decisiones y definición de estrategias.

En los capítulos siguientes se habla de los efectos que tiene la demografía organizacional para las organizaciones y se realiza una descripción de las características demográficas que presenta América Latina, en cuanto a población, economía y algunos aspectos culturales. Para finalmente, establecer la verdadera importancia de realizar estudios demográficos al interior de las organizaciones.

³⁵ Ver, Stephen Robbins, *Comportamiento organizacional. Teoría y práctica*, Prentice may, séptima edición, p. 16.

CAPÍTULO II.

*Las desgracias que podemos soportar
vienen del exterior: son accidentes.
Pero sufrir por nuestras propias faltas...
¡Ah!, ahí está el tormento de la vida. ¹*

Oscar Wilde.

LA DEMOGRAFÍA ORGANIZACIONAL Y SUS EFECTOS EN LAS ORGANIZACIONES.

Las medidas demográficas pueden definirse en las organizaciones y es posible examinar las causas y consecuencias de estas variaciones demográficas como una manera de analizar a las organizaciones.

Tales efectos de composición pueden ser importantes. Rosabeth Kanter ha sostenido que las proporciones, y específicamente, las proporciones de hombres y mujeres en las organizaciones, pueden producir efectos importantes sobre los procesos de los grupos y sobre lo que sucede a quienes ocupan una posición de minoría. ²

Los efectos de composición y tamaño de un grupo constituyen rasgos importantes de las organizaciones, hasta ahora en buen parte soslayados. De este modo, los análisis demográficos ofrecen algunas herramientas analíticas adicionales que pueden resultar útiles para el desarrollo de la teoría de las organizaciones. ³

Un artículo sobre la demografía organizacional, Jeffrey Pfeffer observó que para

¹ Vicente Vega, *Diccionario de frases célebre y citas literarias*, G. Gilli. Barcelona, 1952, p. 211.

² Ver Rosebeth Moss Kanter, "Some effects of proportions on group live: Skewed sex ratios and responses to token women", *American Journal of Sociology*, 1977, p. 966.

³ Ver Jeffrey Pfeffer, *Organizaciones y teoría de las organizaciones*, 1992, pp. 300-301.

entender los efectos demográficos en las organizaciones, los investigadores necesitan prestar atención a las propiedades de distribución de las características demográficas, y no simplemente en los atributos demográficas de individuos.⁴

La demografía organizacional se ha convertido en un cuerpo importante de la investigación dirigida a explicar los efectos de la diversidad en grupos y organizaciones.

La diversidad demográfica ocurre en varias dimensiones: edad, titularidad del empleo en la organización, género, educación, capacitación, la raza, universidad de procedencia, antigüedad, etc. Estos aspectos afectan de alguna manera el comportamiento de los individuos dentro de una organización en cuanto a la comunicación interpersonal, conflictos, integración social o cohesión social (satisfacción con los compañeros de trabajo, grado de socialización), interacción personal, rotación, evaluación del desempeño, apego psicológico (compromiso, asistencia en el trabajo), procesos de ingresos (selección y reclutamiento) y transiciones internas (ascensos, salidas) y toma de decisiones.

Algunas de estas bases de heterogeneidad son más importantes que otras en cuanto a afectar los resultados organizacionales, como la rotación de personal.

Se han hecho algunos planteamientos en cuanto a la diversidad demográfica como los siguientes:

- La distribución de la edad y titularidad del empleo, así como la composición de género y raza, es trascendente para entender a las organizaciones. Las organizaciones con distribuciones más discontinuas de titularidad del empleo tienen más probabilidades de experimentar conflictos entre sus miembros, y en consecuencia mayor rotación de empleados.

⁴ Ver, Jeffrey Pfeffer, "Organizational demography", *Research in Organizational Behavior*, 1983, p. 321.

- La disimilitud demográfica obstaculiza la comunicación interpersonal y por consiguiente, la integración social e interacción; también se plantea que la rotación ocurre debido a estos efectos.
- Lo que sucede cuando las poblaciones organizacionales son muy heterogéneas en varias dimensiones al mismo tiempo es que cuanto más heterogéneo el grupo menos comunicación interpersonal hay.
- Las diferencias demográficas afectan el proceso de evaluación y tienen consecuencias de consideración entre los premios y reconocimientos que probablemente se vinculan a la rotación, motivación y desempeño.
- En cuanto a la antigüedad se dice que a menor o mayor antigüedad menor productividad.
- Es posible que la demografía dificulte la adaptación a las condiciones ambientales cambiantes.
- La demografía afecta la velocidad de sucesión y de los factores que intervienen en la elección de un sucesor.
- La demografía tiene efectos en la organización que varían desde la innovación y el cambio hasta la toma de decisiones estratégicas y el bienestar de las mujeres y minorías.
- Demografías organizacionales distintas conducen a un comportamiento organizacional diferente incluso en ambientes similares.

2.1. Efectos de la diversidad en la composición demográfica en las organizaciones sobre la dinámica de los grupos.

Para explicar los efectos se asume la idea de que la diversidad en la composición demográfica de las organizaciones determina el modo de trabajar de los grupos. De acuerdo con los avances que la literatura ha realizado hasta el momento en

este sentido, podemos identificar influencias significativas de la heterogeneidad demográfica sobre:⁵

- Características de grupo como el clima organizacional, la cohesión o los grados de compromiso o autonomía.
- Determinados procesos de grupo, entre los que destacan la toma de decisiones, la comunicación, la resolución de problemas y conflictos, la creatividad, o el liderazgo.

Ahora bien, se considera que la diversidad en la composición demográfica de una organización, tiene cuatro tipos de efectos sobre los grupos de trabajo: cognitivos, afectivos, comunicacionales y simbólicos.⁶

En primer lugar, se ha señalado que la diversidad en la composición demográfica, influye sobre la manera que tienen los grupos de percibir estímulos, procesar la información y adoptar decisiones. La asunción que subyace bajo este argumento es que diversas características demográficas conducen a diferentes características cognitivas, que representan diferentes modelos mentales que inciden sobre las decisiones que toman los individuos y sobre la manera en la que éstos interaccionan en los grupos. Trasladando este razonamiento a los grupos de trabajo, se puede hablar de “modelos mentales de grupo”, como las cogniciones compartidas que resultan de la interacción de los individuos. La diversidad define grupos caracterizados por la confluencia de diferentes aproximaciones cognitivas, lo que repercute directamente sobre procesos de grupo básicos. La heterogeneidad puede conducir a sinergias positivas en la generación de ideas o la percepción de oportunidades, debido a la mayor amplitud de la base del modelo mental compartido. Además, se pueden encontrar consecuencias positivas también en lo que a los procesos de toma de decisiones respecta, fundamentalmente en términos de creatividad e innovación. No obstante, también

⁵ Este apartado se ha desarrollado con base en Milliken y Martins, “Searching for common threads: understanding the multiple effects of diversity in organizational group”, *Academy of Management Review*, Vol. 21, No. 2, 1996. pp. 407 – 409.

⁶ *Ibid.*, pp. 413 - 417.

se ha resaltado efectos cognitivos negativos, relacionados básicamente con las dificultades de consenso, de resolución de conflictos o toma de decisiones o debido a la generación de demasiadas soluciones alternativas.

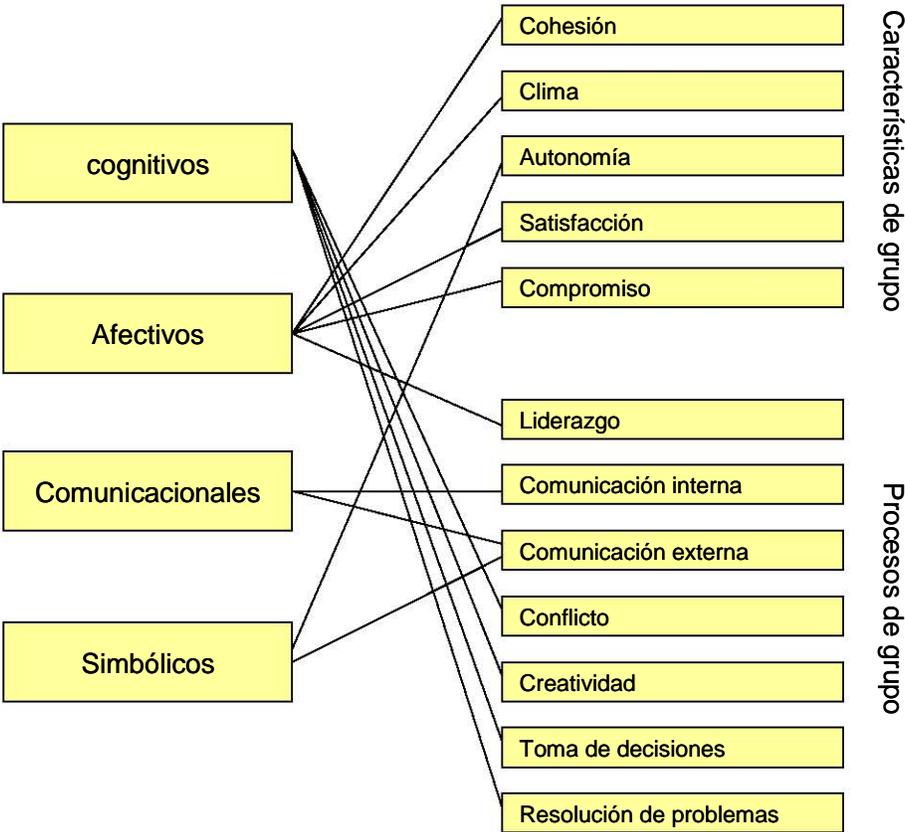
Por otra parte, también se han señalado consecuencias de carácter afectivo, donde se ha comprobado la incidencia de la heterogeneidad de los grupos sobre sus niveles de cohesión, satisfacción o compromiso. Se puede llegar a la conclusión de que los grupos heterogéneos presentan niveles más reducidos de cohesión que los homogéneos, ya que las diferencias percibidas conducen a los miembros del equipo a deducir que sus valores y actitudes no son compartidos por sus compañeros. Si se considera que la diversidad en la composición demográfica de los grupos, ha sido asociada con el establecimiento de estereotipos y prejuicios, es posible también esperar que los grupos diversos tengan mayores dificultades para crear un clima de trabajo positivo. Por lo tanto resultará más fácil que se produzcan problemas de falta de satisfacción y compromiso, y el conflicto interpersonal se enfatizará sobre el conflicto relacionado con las tareas.

En tercer lugar, la diversidad en la composición demográfica de las organizaciones, también ha sido relacionada con la calidad y la frecuencia de la comunicación de los grupos. También en esta cuestión se han encontrado efectos tanto positivos como negativos. En este sentido, existe un consenso generalizado acerca del hecho de que los grupos muy heterogéneos tienen una comunicación interna mucho más formal que resulta mucho menos efectiva. De hecho, las diferencias de los individuos en cuanto a sus bases cognitivas, valores o experiencias, les hace construir y decodificar los mensajes de diferentes maneras, desarrollando por lo tanto diferentes interpretaciones de una misma información. Pero, por otra parte, se ha demostrado también que la diversidad refuerza la capacidad de los grupos para comunicarse externamente, debido a que el conjunto de agentes externos con los que mantiene relaciones es igualmente heterogéneo.

Por último, se asume que la diversidad en la composición demográfica de las organizaciones también influye sobre la interpretación simbólica que el grupo recibe de los agentes externos. Así, la heterogeneidad puede reforzar la legitimación del grupo, integrándolo en el contexto en el que opera, siempre y

cuando no se perciban problemas afectivos relacionados con ella. Se ha demostrado que los grupos homogéneos trabajando en entornos sociales heterogéneos recibían una percepción negativa, que se traduce en dificultades en el acceso a determinados grupos externos. Por otra parte, también se ha contrastado beneficios en términos de reputación e imagen para los grupos que son capaces de aprovechar los beneficios de la diversidad e impedir sus problemas potenciales ya sea formalmente, a través de estrategias de gestión de la diversidad, o de manera informal, mediante una orientación implícita del sistema de recursos humanos.

Figura No. 4: Efectos de la diversidad en la composición demográfica sobre la dinámica de grupos.



Fuente: Tomado de "Efectos de la diversidad de la fuerza de trabajo: dinámica de grupos y configuración de recursos humanos", Ponencia presentada en el XVI Congreso de la Asociación Científica de Economía y Dirección de la Empresa, Murcia, 2004.

2.1.1. El papel moderador de la dirección estratégica de los recursos humanos.

Resulta común a todas las perspectivas desde las que los efectos de la diversidad en la composición demográfica de las organizaciones se han analizado, la consideración de que ésta puede tener consecuencias tanto negativas como positivas sobre los grupos de trabajo, por lo que resulta difícil establecer una relación lineal y directa sobre la diversidad, la dinámica de los grupos y el desempeño sin considerar otras variables que también intervienen en el proceso.

En este sentido, el análisis de la literatura acerca de los efectos cognitivos, afectivos, comunicacionales y simbólicos conduce a la conclusión de que los efectos de la diversidad demográfica y de capital humano dependen de la capacidad de la organización para:⁷

- Reforzar los niveles de integración, compromiso y cohesión de los grupos
- Establecer procesos abiertos de toma de decisiones y búsqueda de consenso;
- Fomentar la interacción social tanto formal como informal para mejorar la comunicación interna.

La dirección estratégica de los recursos humanos puede intervenir determinando la composición de los grupos, a través de la planificación de los recursos humanos, u orientando explícita o implícitamente su dinámica interna. Por lo tanto, se puede considerar a la dirección estratégica de los recursos humanos como un concepto que modera la relación de la demografía organizacional sobre el desempeño, incidiendo sobre la estructura y el funcionamiento de los equipos de trabajo.

Para definir la dirección estratégica de los recursos humanos y analizar sus implicaciones en la gestión de la diversidad se han revisado las principales

⁷ Ver Ivonne Benschop, "Pride, prejudice and performance: relations between HRM, diversity and performance", *International Journal of Human Resource Management*, 2001, Vol. 12, No. 7, pp. 1169.

proposiciones de las cuatro perspectivas teóricas a través de las cuales se ha desarrollado esta disciplina:⁸

- La perspectiva universalista, que demostró, con un grado de significación estadística muy elevado, la importancia estratégica de los recursos humanos, así como de las prácticas a través de las cuales se gestiona.
- La perspectiva contingente: que completó el simple modelo universalista con la consideración de terceras variables que también intervienen en esta función organizativa, como la estrategia, el contexto organizativo, y el entorno.
- El enfoque configuracional, que centra su atención en la dinámica interna del sistema de recursos humanos, definiendo los elementos que lo constituyen y las relaciones sinérgicas que entre ellos se establecen. Desde la perspectiva configuracional se ha analizado también cómo estos elementos pueden combinarse de diferentes maneras dando lugar a diversas combinaciones que representan orientaciones alternativas de gestión de los recursos humanos.
- Perspectiva contextual, que reconsidera la importancia del contexto para definirlo no sólo como un conjunto de variables de contingencia, sino como un marco para las decisiones de recursos humanos que están influenciadas y a la vez influyen sobre el entorno en el que se inscriben.

A partir de las aportaciones desarrolladas desde estas cuatro perspectivas, el sistema de recursos humanos puede definirse como un conjunto interrelacionado de elementos a través de los cuales la organización dirige su capital humano, conforme a una estrategia organizacional determinada, y en el marco de su contexto organizativo y externo. La función organizativa está compuesta por tres

⁸ Este apartado se ha desarrollado con base Fernando Martí Alcázar, Pedro Miguel Romero, Gonzalo Sánchez, "Efectos de la diversidad de la fuerza de trabajo: dinámica de grupos y configuración de recursos humanos", *Ponencia presentada en el XVI Congreso de la Asociación Científica de Economía y Dirección de la Empresa*, Murcia, 2004, p. 11.

elementos estrechamente relacionados entre sí: la estrategia, las políticas y las prácticas de recursos humanos.⁹

2.1.1.1. Estrategia de recursos humanos.

La orientación de control para la dirección estratégica de los recursos humanos representa una aproximación ligada a las prácticas tradicionales de gestión del personal, en la que el objetivo básico es el aseguramiento de la eficiencia y la reducción de costos. A consecuencia de ello, los recursos humanos se dirigen mediante sistemas jerárquicos basados en la autoridad, en los que el control se establece de arriba hacia abajo mediante reglas y procedimientos formales. Por el contrario, la orientación de compromiso muestra una clara preferencia por el desarrollo del capital humano y social, a través del fomento de los conocimientos y habilidades de los empleados y de la motivación de la interacción social, tanto dentro de los grupos de trabajo como entre los empleados y la organización. Para ello, se reduce el número de barreras jerárquicas y la coordinación se establece, más que a través del control, mediante sistemas de influencia mutua basados en valores, tradiciones y objetivos compartidos.

En muchos casos se presenta la orientación de compromiso como el último escalón en la evolución de la relación entre empleado y empleador, no obstante, es necesario tener en cuenta que la relación entre el tipo de dirección de los recursos humanos establecido en la organización y su desempeño no debe considerarse universal. De hecho, se ha demostrado que cada uno de ellos puede conducir a mejores resultados organizativos dependiendo de la estrategia perseguida por la organización y de las particularidades del entorno en el que desarrolla su actividad.

2.1.1.2. Prácticas de recursos humanos.

La orientación del sistema hacia estrategias de control o de compromiso se concreta, en diferencias sustanciales en la definición de las prácticas de recursos humanos.

⁹ *Ibid.*, pp. 12-14.

En lo que al diseño de los puestos respecta, podemos encontrar una orientación mucho más individualista en las estrategias de control que en las de compromiso, que utilizan más los grupos como nivel de análisis, al tiempo que diseñan las tareas de cada puesto de manera mucho más amplia y flexible, recogiendo normalmente una mayor capacidad del empleado de tomar decisiones sobre la organización de su trabajo.

De la misma manera, también las prácticas de reclutamiento y selección se articulan de forma diferente bajo sistemas de dirección de los recursos humanos de control y compromiso. Así, el objetivo de la reducción de costos de los primeros se traduce en una orientación externa de la gestión de la plantilla, mientras que las estrategias más encaminadas al compromiso requieren el desarrollo de mercados internos de trabajo para cubrir las necesidades de efectivos.

Por otra parte, prácticas que no se consideran prioritarias en los sistemas de control, como la socialización o la motivación de la fuerza de trabajo, son usadas como instrumentos básicos de las estrategias de compromiso. De esta manera, mientras que las organizaciones basadas en el control estimulan fundamentalmente la productividad a través de incentivos exclusivamente económicos, aquellas que se orientan al compromiso utilizan la motivación para desarrollar habilidades y actitudes. Con este mismo objetivo, las prácticas de formación bajo este tipo de estrategias de recursos humanos se desarrollan de manera extensiva, con la intención de fomentar habilidades generales, a diferencia de en los sistemas de control, en los que la formación se ofrece sólo a un núcleo determinado de trabajadores y sobre tareas específicas directamente ligadas con la productividad.

La evaluación del rendimiento se convierte en una práctica esencial para las estrategias de control, que establecen procedimientos muy formales basados en medidas objetivas de productividad. Por otra parte, el énfasis en los grupos de trabajo de las estrategias de compromiso orienta las prácticas de evaluación más a los resultados que a los procesos. Los objetivos se establecen de manera más flexible y dinámica, y no se circunscriben exclusivamente a medidas de productividad, sino que incorporan también expectativas de rendimiento orientadas por el mercado.

Las prácticas de compensación reciben también un tratamiento diferente en función de la estrategia de recursos humanos seguida. Así, cuando el objetivo es el control, los salarios son comparativamente más reducidos y ligados al rendimiento individual, mientras que bajo estrategias de compromiso, se consideran otras variables relacionadas con habilidades y actitudes de los trabajadores. El nivel de análisis también varía, pasando de la orientación individual de los sistemas de control, que determina estructuras salariales no igualitarias, a un esquema de compensación basado en los grupos, en los que los incentivos se establecen no individualmente, sino en función del desempeño de los equipos.

Por último, en cuanto a las prácticas de despidos, las organizaciones que tienden más al extremo de control del continuo establecen procedimientos colectivos y formales, que contrastan con los esfuerzos de negociación de las estrategias de compromiso, que desarrollan en ocasiones actividades de recolocación de los trabajadores afectados cuando la retirada se produce de manera forzosa.

2.1.1.3. Políticas de recursos humanos.

Las prácticas que acaban de ser analizadas pueden combinarse en ocasiones para conseguir objetivos puntuales. Por la importancia que presentan en el establecimiento de grupos de trabajo con los requisitos necesarios para aprovechar los beneficios de la diversidad en la composición demográfica de las organizaciones, se puede resaltar el diferente tratamiento que las políticas de seguridad en el empleo, participación y relación con los trabajadores reciben bajo estrategias de control y compromiso. La consideración implícita de los empleados como costos variables en los sistemas de control reduce las iniciativas del sistema de recursos humanos por fomentar la seguridad de los trabajadores, que sí que se desarrollan bajo estrategias de compromiso, fundamentalmente a través de actividades de formación, participación o recolocación. En cuanto a la participación del empleado, podemos observar cómo las organizaciones orientadas al control restringen esta actividad a mecanismos formales, normalmente a través de la negociación colectiva y a las relaciones con los sindicatos, mientras que en las estrategias de compromiso se fomenta la participación informal, que intenta incentivarse a través de la difusión de la información a todos los niveles de la organización. Por último, en cuanto a las relaciones con los empleados, se

observa una tendencia similar. Mientras que los sistemas de control enfatizan básicamente en la adversidad y el conflicto de intereses, el objetivo explícito de las estrategias de compromiso es la búsqueda de la mutualidad, que se traduzca en procedimientos compartidos de planificación y resolución de conflictos, y en una redefinición de la relación entre empleadores y sindicatos.

Como se puede observar, las decisiones de dirección de los recursos humanos influyen directamente sobre los elementos básicos de la demografía organizacional. El grado en el que la organización siga una orientación de control o compromiso determinará la composición de los grupos, así como su autonomía, relaciones jerárquicas o el clima interno del equipo, especialmente si consideramos que existen prácticas y políticas que tienen una influencia directa sobre los niveles de satisfacción y compromiso de los trabajadores, como la socialización, la participación o la compensación. Además, la dirección estratégica de los recursos humanos modera los procesos de grupo, mediante actividades que influyen la manera en la que los grupos toman decisiones, se comunican interna y externamente, o afrontan la resolución de conflictos.

2.1.1.4. Los sistemas de dirección estratégica de los recursos humanos de compromiso y la gestión de la demografía organizacional.

Dependiendo de cómo los sistemas que tienden más al compromiso que al control de la fuerza de trabajo fomentan una orientación de los grupos de trabajo que aprovecha en mayor medida los beneficios potenciales de la diversidad.

Desde un punto de vista cognitivo, el énfasis de las estrategias de compromiso en procesos de interacción social, como la toma de decisiones o los mecanismos de resolución de conflictos, junto con su orientación a la participación de los empleados, facilita la construcción de modelos mentales compartidos. De esta manera, los grupos de trabajo heterogéneos se benefician de los diferentes modos de percibir estímulos, interpretar la información y tomar decisiones que coinciden en ellos.

Por otra parte, a través de su énfasis en la mutualidad de intereses, las estrategias de compromiso refuerzan las respuestas afectivas positivas a la diversidad,

mientras que la orientación de grupo a prácticas como la evaluación, la compensación o la socialización, fomentan la cohesión y la integración de los equipos que, son prerequisites para que los grupos acomoden un elevado grado de heterogeneidad.

También en lo que a la comunicación respecta es posible identificar diferencias entre las estrategias de control y compromiso. En el primero de los casos, ni la comunicación externa ni la interna se refuerza. La información se distribuye en el seno de la organización solamente cuando es necesario, y siempre a través de canales formales. Por otra parte, los sistemas de compromiso fomentan la comunicación externa de los equipos, y su énfasis en medidas de grupo mejora la interacción social, la comunicación interna y la difusión de la información. De todo ello se desprende que este tipo de organizaciones promueven el establecimiento de un contrato psicológico relacional entre el empleado y el empleador, así como grupos basados en relaciones fuertes de confianza.

La investigación sobre los efectos de la diversidad ha mostrado también que los grupos diversos caracterizados por un clima de compromiso son percibidos por los agentes externos de manera más positiva, y presentan mayores facilidades para comunicarse con todos los segmentos del entorno en el que operan beneficiándose de las ventajas simbólicas de la diversidad.

2.1.1.5. Planeación de recursos humanos.

Las aplicaciones de recursos humanos incurren en dos categorías generales. La primera implica una valuación de la oferta actual y futura de la fuerza laboral en un área. La segunda implica una evaluación del número y la composición de los empleados de una organización específica, designado como la demografía organizacional. La primera requiere los datos geográficos para un área comercial existente o propuesta, mientras que la última utiliza los datos internos para los empleados actuales y anteriores. Muchos análisis requieren datos de ambos tipos.

Una evaluación de la fuerza laboral disponible es una parte integral de muchos análisis de sitios. La mayoría de las organizaciones que se están estableciendo, reubicándose, o expandiéndose requieren un número específico de empleados. También tienen necesidades específicas de la fuerza laboral con respecto a la

educación, capacitación y experiencia. Las comunidades que no tienen el número indispensable de trabajadores bien capacitados y experimentados pueden no ser consideradas cuando se da la reubicación o la expansión. El costo de importar a trabajadores puede ser considerado inaceptablemente alto, y el reclutamiento de la mano de obra de este modo puede ser una estrategia demasiado riesgosa. Las ciudades y las áreas metropolitanas con reputaciones favorables en términos de la disponibilidad de trabajadores y de la infraestructura educativa reciben consideración especial, mientras que aquellos con reputaciones pobres no pueden recibir consideración alguna. Los lugares con índices de desempleo bajos pueden levantar preocupaciones debido a costos de trabajo potencialmente altos, mientras que las áreas con altos índices de desempleo se pueden evitar por otras razones. El tamaño y la composición de la fuerza laboral tienen todo el impacto en el costo de trabajo en términos de los sueldos, las prestaciones y los costos futuros de la capacitación.

Los análisis de la mano de obra para las fábricas, tiendas departamentales, y otros sitios va relativamente hacia adelante. Primero, el nivel y los tipos de necesidades de la mano de obra, actual y futura, debe ser determinado, En segundo lugar, el área de la cual la mano de obra pueda ser atraída se debe identificar, poniendo particular atención a los índices de desempleo y a las expectativas del tiempo del recorrido del área (en algunas áreas los trabajadores están poco dispuestos pasar mucho tiempo en el tránsito). Una vez que se identifique el área del reclutamiento de la mano de obra, el tamaño y la composición de la mano de obra pueden ser determinados. Esto implicará el uso de los datos de censo actuales e históricos, proporcionado por cualquier proyección disponible (pública o privada) de la mano de obra. Las Cámaras de Comercio locales producen a menudo tales proyecciones, aunque el usuario de los datos debe examinar cuidadosamente la metodología y el motivo subyacente en su producción. El paso siguiente implica una comparación de la necesidad contra la oferta, y el paso final incorpora consideraciones del costo y de la productividad de la mano de obra.

En la determinación de las necesidades de la mano de obra de las organizaciones, los factores que serán relevantes varían. Primero, los motivos para el análisis pueden ser diferentes de una situación a otra; por ejemplo, una compañía puede desear "adelgazar" (down-size) su mano de obra mientras que otra puede estar interesada en ampliarse. En segundo lugar, los cambios en los productos

ofrecidos o el método de la producción puede indicar que las necesidades de la mano de obra están cambiando. Tercero, como tal, el cambio de las características de la mano de obra actual debe ser considerado.

La mayor parte de las valoraciones de la mano de obra se centran en los expedientes internos e implican un perfil actual, una historia, y algunas proyecciones de la mano de obra de la organización. Esta valuación considerará tasas mortalidad, retiro y otras consideraciones de cesantía, y tasas de contratación. El problema principal de la comparación y la combinación de los conjuntos de datos de diversas compañías proviene del hecho de que estos conjuntos de datos están creados para una variedad de usos con excepción de generar un perfil de la mano de obra. Sin embargo, estos problemas de los datos pueden ser superados y la mano de obra actual y proyectada puede ser estudiada con eficacia.

Según lo indicado anteriormente, estos datos se pueden utilizar para planear y para determinar el impacto de la reestructuración en una organización. Estas decisiones se deben basar en estudios adicionales de las necesidades dadas presentes y futuras de la mano de obra, tendencias en ventas y utilidades, progresos tecnológicos relevantes para el negocio en cuestión, y planes a largo plazo de crecimiento. Otros componentes de estos estudios se pueden incluir en las valoraciones de la capacidad de la mano de obra futura que pueda producir productos, prestar servicios competitivos en el mercado, como son las estimaciones del costo de las prestaciones (las médicas por ejemplo) relacionadas a la mano de obra y a los jubilados, o los análisis del impacto de las fusiones entre compañías.

2.2. Efectos de la demografía organizacional en el desarrollo de carrera.

Una de las hipótesis planteadas por Jeffrey Pfeffer,¹⁰ dice que la demografía organizacional tiene efectos en las trayectorias de carreras de los empleados en una organización. Los movimientos que experimenta un empleado en diferentes

¹⁰ Ver Jeffrey Pfeffer, "Organizational Demography", *Research in Organizational Behavior*, 1983, pp. 308 – 310.

niveles de la organización son los que determinan y trazan su carrera dentro de la misma. Diferentes estudios han demostrado que las tasas de movilidad en una organización son afectadas por tasas de crecimiento y decrecimiento de organizaciones, la distribución de cohortes ¹¹ de empleados, la historia reciente de la carrera del individuo, las cadenas de vacantes, la estructura de la organización, las políticas de personal entre otras. A continuación se explican algunas de ellas.

2.2.1. Estructura de la Organización.

En la mayoría de las organizaciones se tiene una estructura piramidal con mayor número de niveles de entrada que niveles de posiciones más altas. Refiriéndose a una movilidad vertical, puede inferirse que sólo aquellos que entran en los niveles más bajos se moverán exitosamente a niveles más altos. Así mismo, aquellos que se encuentran en niveles más altos tienen menor número de alternativas de crecimiento puesto que hay menos posiciones altas. Una consecuencia que trae esta distribución en las organizaciones es que aquellos que no logran avanzar en la estructura piramidal generalmente abandonan la organización. ¹²

2.2.2. Cohortes.

El tamaño de la cohorte influye significativamente en el desarrollo de carrera. Las cohortes de gran tamaño que entran a la organización en el mismo periodo de tiempo, tienden a llenar la estructura de ésta, dejando pocas oportunidades de ascenso para aquellos que ingresan posteriormente a la organización. Además, las cohortes grandes hacen que la competencia por ascender sea mayor entre los miembros de la misma, haciendo que las oportunidades económicas se vean afectadas y que se sufra de un mayor estrés. ¹³

¹¹ Según Jeffrey Pfeffer una cohorte es el grupo de individuos que experimenta el mismo evento en el mismo intervalo de tiempo. Por ejemplo, el grupo de individuos que ingresa en el mismo periodo a la organización.

¹² Ver Jeffrey Pfeffer, "Organizational Demography", *Research in Organizational Behavior*, 1983, pp. 316 – 319.

¹³ *Ibid.*, pp. 322.

2.2.3. Crecimiento y decrecimiento de la organización.

Diferentes estudios concluyen que el crecimiento o decrecimiento de las firmas influye en la creación o eliminación de nuevos empleos y por consiguiente afecta directamente el desarrollo de carrera de los empleados de las mismas¹⁴. En 1973 se encontró que la promoción es considerablemente más rápida en firmas en crecimiento que en aquellas estables¹⁵. Su hallazgo es consistente con Stewman y Konda quienes en 1983 afirmaron que el crecimiento de la organización tiene un efecto positivo en las oportunidades de promoción mientras que un decrecimiento produce el efecto contrario¹⁶.

Otro aspecto que influye en la movilidad al interior de la organización es cuando la organización ha presentado un crecimiento progresivo, el cuál es terminado repentinamente. Esto deja a la organización con muchas personas jóvenes que no tienen hacia donde moverse, y la promoción a niveles avanzados se ve restringida por el alto número de empleados candidatos a la rotación¹⁷.

2.2.4. Cadena de vacantes.

Las vacantes son generadas por la salida de individuos y los nuevos trabajos creados, lo cual puede ser, aunque no necesariamente, consecuencia del crecimiento y decrecimiento de las organizaciones. Cuando se genera una vacante, los candidatos internos son promovidos dejando otras vacantes creando una cadena de reacción de promociones, también conocida como cadena de vacantes¹⁸.

¹⁴ Ver Glenn Carrol, Michael Hannan, *The demography of corporations and industries*, 2000, p. 57.

¹⁵ Ver Nathan Keyfitz, "Individual mobility in a stationary population". *Population Studies*, No. 27, 2000, pp. 339 – 342.

¹⁶ Ver Shelby Stewman, Suresh Konda, "Careers and organizacional labor markets: Demographics models or organizational behavior", *The American Journal of Sociology*, Vol. 88, No. 4, p. 645.

¹⁷ Ver Jeffrey Pfeffer, "Organizacional Demography", *Research in Organizacional Behavior*, 1983, p. 347.

¹⁸ Shelby Stewman, Suresh Konda, *op cit.*, p. 667.

2.2.5. Mecanismos para identificar las necesidades de Recursos Humanos a partir de la información de nómina.

Identificar las necesidades de la organización requiere una previsión cuantitativa y cualitativa de los recursos directivos que se necesitarán en un plazo de tiempo determinado. Para ello, se puede realizar un estimado de las salidas probables que se tendrán de acuerdo a las tasas habituales de rotación de la empresa en ciertos cargos, para lo cuál se requiere disponer de información histórica que permita hacer estudios estadísticos¹⁹.

Las nóminas de personal guardan la información histórica requerida para hacer tales estudios. Aunque si sólo se dispone de dos cortes de nómina, no se podría establecerse unas tasas habituales de rotación; con el análisis de las variables edad y antigüedad, si se puede tener una primera aproximación de cómo son la rotación y movilidad de las diferentes áreas y niveles de la empresa.

Para prever las necesidades futuras de directivos, también es importante considerar las estrategias de la Organización a largo plazo, que impliquen crecimiento o decrecimiento de la planta de personal, por ejemplo, si se tiene proyectado la apertura de nuevas sucursales, o se crearán nuevas líneas de negocio o si se hará una reestructuración interna de los cargos, entre otras.

2.2.5.1. Desarrollo de carrera.

“Se entiende por carrera profesional el itinerario de los diferentes puestos que una persona ha ido ocupando en una empresa mientras ha trabajado en ella”²⁰. La carrera es la secuencia a lo largo de la vida de una persona, de sus experiencias laborales, sus actitudes y comportamientos, sus estudios y habilidades desarrolladas, etc. La Carrera Profesional hace referencia al individuo, pero se desarrolla en un ambiente institucional.

¹⁹ Ver “Planificación de carreras”, *Guía de estudio del Master de gestión de recursos humanos, centro de estudios financieros*, Madrid, 2002. p. 3.

²⁰ *Ibid.*, p. 6.

Cuando hablamos del desarrollo de carrera, es importante hablar de un sistema de carrera, en el cual nos referimos no sólo al individuo sino también a la organización. En un sistema de carrera se fusionan los intereses de la organización y del individuo para su mutuo beneficio. La carrera del empleado es forjada entonces por las fuerzas sociales y organizacionales y por los factores individuales²¹. En este sentido, el individuo desarrolla actitudes, competencias, valores y experiencia, se capacita en diferentes aspectos y realiza elecciones de carrera que van determinando su trayectoria. La organización proporciona entrenamiento y oportunidades ocupacionales a sus empleados, y tiene la tarea de suplir sus necesidades de recursos directivos.

Desde el punto de vista organizacional, el desarrollo de carrera tiene por objeto disponer de la persona adecuada, para el puesto previsto, en el momento que se requiera. Para ello, es preciso detectar el personal con potencial, retenerlo dentro de la organización y desarrollarlo hasta que se necesita y pueda ser promovido.

Desde el punto de vista del individuo, el desarrollo de carrera le permite experimentar nuevos retos y situaciones, obteniendo un crecimiento a nivel personal y económico.

Es importante resaltar que el desarrollo de carrera busca no sólo anticiparse a las necesidades futuras de recursos humanos en la Organización, sino también el crecimiento y satisfacción de los empleados. En este sentido, la planeación del recurso humano es una entrada importante para el proceso e implica pronosticar la demanda esperada de recursos humanos en un tiempo establecido, así como determinar la disponibilidad de suplir esta demanda con los empleados actuales. Una vez se han identificado las necesidades de recursos humanos a futuro, se requiere preparar a las personas indicadas para suplir esta necesidad, ofreciéndoles el entrenamiento necesario en aquellas áreas que requieren fortalecer.

Para las personas no preseleccionadas para los ascensos, el Desarrollo de Carrera puede buscarse de otras formas, como por ejemplo, con una

²¹ Ver Thomas Gutteridge, Peggy Hutcheson, "Carrer development", *The handbook of human resource development*, 1984, p. 30.

reestructuración en el puesto de trabajo que implique nuevos retos para el empleado, o también a través de transferencias laterales, las cuales aunque no impliquen un escalonamiento en la estructura jerárquica de la organización, si proveen al empleado de nuevos conocimientos y un rompimiento de su rutina laboral.

2.3. Efectos de las proporciones en la vida de los grupos.

El género, como variable socio-estructural grupal ha sido ignorado habitualmente de las investigaciones de fenómenos grupales básicos. El conductor de grupos necesita más guías de cómo puede afectar las distintas composiciones grupales en el proceso grupal, para promover de forma positiva la obtención de los resultados y objetivos planificados.

La composición sexual del grupo se refiere a las variaciones de género en el grupo, como categoría empírica. Hay evidencias contrastadas de que proporciones de hombres y mujeres diferentes promueven diferencias en la dinámica grupal, como también se ha evidenciado en el caso de distintas etnias, etc.

Rosabeth M. Kanter,²² profesora de la Facultad de Administración de Negocios de Harvard, define la composición sexual del grupo como la mezcla o no de miembros del grupo en relación al sexo, e indica una explicación a este fenómeno. Kanter sostiene que la proporcionalidad de un grupo tiene mucho que ver a cómo se comportan los hombres y las mujeres, y cómo se ven el uno al otro. Ella define cuatro tipos de grupos con el propósito de entender las interacciones entre mayorías y minorías: grupos uniformes, oblicuos, inclinados y equilibrados. Los grupos uniformes son precisamente eso, con representación uniforme. Los grupos en que un sector predomina en proporciones de 85% a 15%, se denominan oblicuos. En estos, el sector minoritario generalmente tiende a ser percibido por estereotipos, en base a su género o etnicidad, más que como individuos; en otras palabras, como representación simbólica, en el que tanto los propios individuos y sus puntos vistas tienden a ser ignorados.

²² Ver Rosabeth Moss Kanter, "Some Effects of Proportions on Group Life: Skewed Sex Ratios and Responses to Token Women", *American Journal of Sociology*, pp. 970 - 975.

En grupos inclinados de 65% a 35%, el sector más pequeño se transforma en una minoría que se puede hacer valer a través de alianzas con otros sectores. En grupos equilibrados de 55% a 45% o 50% a 50%, los individuos se sienten más libres para expresarse a sí mismos, y generalmente son reconocidos como miembros participantes, sin perjuicios. Este análisis sugiere el por qué, a pesar de los años de esfuerzo para democratizar las instituciones, las mujeres y otros grupos con poca representación, se sienten todavía marginados. La proporción de mujeres en estas comisiones permanece a menos del 35%, niveles en que los individuos minoritarios en un grupo puedan formar alianzas entre ellos mismos para que sus propuestas (o a ellos mismos) sean tomadas en serio.²³

Kanter defiende las ventajas de brindar igualdad de oportunidades entre sexos. Mientras más diversidad de pensamiento exista en la dirección, más dinámica se vuelve la organización, más flexible, más abierta a nuevas ideas. Una empresa que no discrimina obtiene una mayor variedad de enfoques para resolver problemas y explorar nuevos mercados.

Como resultado de algunos estudios de proporciones²⁴ se ha logrado establecer que las mujeres pueden ser vistas de forma negativa, debido a que su categoría de género es muy visible, cuando los grupos se analizan en forma muestral. En la situación de equilibrio ambos grupos de género son vistos como miembros individuales. En situaciones donde hay mayoría de hombres se concentran en la competición y las mujeres en aspectos de lo personal. Las mujeres muestran más grado de conflicto en grupos mixtos. En grupos donde hay presencia combinada de hombres y mujeres se estimula o reduce la productividad según el género de la mayoría. El grupo produce más cuando las mujeres están en mayoría frente a los hombres; en la situación contraria es cuando el grupo genera menos productividad total. El máximo grado de creatividad grupal, y por tanto según la autora, de mayor grado de conflicto, se produce en el equilibrio de género.

Por otro lado, la cooperación presenta patrones sistemáticos en función de las diferentes composiciones grupales, de tal forma que las composiciones de

²³ *Ibid.*, pp. 977 – 985.

²⁴ Este apartado se ha desarrollado con base en Rosabeth Moss Kanter, *Men and women of the corporation*, Nueva York, Basic Books, pp. 115 – 143.

mayoría hombres y de mayoría de mujeres presentan el mayor grado de concordancia grupal, mientras que el nivel de concordancia grupal va descendiendo hasta encontrar el mínimo en la composición grupal de distribución equilibrada de género. Ello quiere decir que las mayorías favorecen procesos grupales de mayor cooperación, antes que otra composición en minoría de cualquiera de los géneros.

Sin embargo, cabe señalar, cuando es un hombre la situación de producción de mayor concordancia grupal es en la que él está en minoría única y la situación de menor concordancia grupal es en la que está junto con un compañero masculino.

Para una mujer la situación de mayor concordancia grupal es en la que está en mayoría exogrupal de género, es decir, cuando es la única mujer en el grupo, mientras que la situación de menor concordancia grupal es en la que existe el mismo número de hombres y mujeres.

La mujer generalmente produce grupos más cooperativos que el hombre. Mientras que para el hombre se produce menos cooperación cuando está con un compañero.

2.4. Género y minorías.

Los efectos de la composición y las relaciones estructurales han sido especialmente prominentes en los estudios que intentan comprender los problemas que enfrentan las mujeres y las minorías étnicas en las organizaciones. Los planteamientos en este sentido son:

- Las mujeres progresan más en las organizaciones cuando hay una cantidad relativamente mayor de ellas.
- También importa el lugar que ocupan las mujeres en la jerarquía del poder. Las funciones de los sexos están estereotipadas y las mujeres obtienen calificaciones menos positivas en las compañías con proporciones relativamente menores de altas ejecutivas.

- Cuanto más elevada es la proporción de mujeres, hasta cierto punto hay más conductas de hostigamiento sexual.
- Otra perspectiva sostiene que a las mujeres y las minorías les va peor y enfrentan más discriminación cuando están en proporciones mayores. Si solo hay una o pocas mujeres o miembros de minorías, estos individuos tienen que hacer frente a más presión y menos apoyo social, pero como son pocos en número, pueden ser diferentes, sin embargo, no constituyen una amenaza. En cantidades mayores es posible que se les perciba como amenaza o competencia y esto engendra más hostilidad contundente de parte de la mayoría.
- Los hombres responden con más vehemencia ante los cambios de la composición organizacional de género. Las cosas en efecto se hacen más difíciles a medida que las mujeres ingresan en organizaciones tradicionalmente masculinas, por lo menos hasta que se alcanza una condición de equilibrio entre ambos géneros.
- Aunque en ocasiones las propias mujeres se desempeñan mejor en proporciones mayores, las organizaciones y profesiones en las que constituyen una proporción más considerable ofrecen a menudo menos retribuciones.
- Los efectos en el nivel de puestos u organización que ejerce la proporción de mujeres en los salarios ocurren probablemente por la devaluación social del trabajo femenino. Es importante observar que estos resultados contradicen la teoría del capital humano, que destaca las capacidades y experiencias individuales, ya que demuestra un efecto en la composición en los resultados económicos, sin considerar las diferencias individuales.

2.5. Teoría de la similitud y atracción y teoría de la categorización social.

La predicción de la teoría similaridad ²⁵ y atracción y de la teoría de la categorización social ²⁶ es que los individuos que son más diferentes del grupo reportan menos trabajo en equipo. Ambas teorías hacen predicciones similares sobre el efecto de ser diferentes dentro de las organizaciones y pueden ayudar a explicar el resultado general encontrando en cuanto a que la heterogeneidad puede tener efectos nocivos en el proceso y en el desempeño del grupo. Ambas teorías proponen que los individuos son más probables de preferir o responder positivamente a otros que posean atributos similares. Estas concordancias suponen que son para reforzar positivamente la propia identidad. Sin embargo, hay diferencias importantes en sexo y raza / etnia en este patrón que no se han predicho por la teoría similaridad y atracción o por la teoría de categorización social. Por ejemplo los blancos, pero no las minorías, reportan más trabajo en equipo en grupos étnicamente más diversos y los hombres en grupos dominados por mujeres también reportan niveles más altos del trabajo en equipo. Los análisis cuidadosos de subgrupos sugieren que los efectos negativos a menudo reportados de la diversidad en el trabajo en equipo dependen en la mayoría de la composición del grupo y que el ser minoría puede ser tanto una función del contexto del grupo como de las características demográficas.

2.6. Comportamiento de las mayorías en una posición de minoría.

El que a alguien se le catalogue como una minoría depende críticamente de la composición del grupo. Aunque hay evidencia substancial de que la minoría convencional de los grupos, quienes son a menudo bajamente representados por ejemplo, las mujeres, la gente de color, etc., pueden ser marginados o infravalorados, si estos resultados son generalizados para el caso de las mayorías que se encuentran en la minoría está menos claro. Por ejemplo, es evidente que no todas las minorías tradicionales responden de maneras similares o se puede considerar como grupo homogéneo. Puede ser que la experiencia de ser una minoría pueda dar lugar a diversas respuestas a estar en la mayoría.

Por otra parte, puede ser que cuando las mayorías están en la minoría sean más sensibles a este estado simbólico puesto que tienen menos experiencia en este

²⁵ Ver Byrne, D., *The Attraction Paradigm*, Nueva York, 1971, p. 57.

²⁶ Ver Hogg, M. y Abrams, D., *Social identification*, .1988, p. 27.

papel. Se ha encontrado que los hombres que pudieran estar menos acostumbrados a pertenecer a la minoría numérica, son más probables a retirarse psicológicamente que las mujeres cuando están en grupos más demográficamente diversos. Inversamente, se determinó que las mujeres en los conjuntos dominados por hombres estaban más satisfechas que las mujeres en los conjuntos dominados por mujeres, sugiriendo que las mujeres responden diferentemente que los hombres al estar en la minoría numérica. Estos resultados que están en conflicto reflejan dos debilidades dentro de la investigación sobre la demografía relacional ²⁷. Primero, la mayoría de los estudios utilizan las muestras en las cuales los hombres, por ejemplo blancos, están en la mayoría y las mujeres y la gente del color están en la minoría. En segundo lugar, estos estudios típicamente no examinan cuidadosamente los efectos sobre cómo responden los individuos con características demográficas que los diferencian de estar en la mayoría o en la minoría numérica.

Se ha observado que las proporciones desequilibradas en los miembros de grupo pueden tener el efecto de hacer distinciones más sobresalientes del subgrupo ²⁸. Esto puede conducir a que la mayoría numérica comience a actuar de maneras que aumenten los límites sociales y excluyan a los miembros del grupo de la minoría. Sin embargo, mientras que la expectativa teórica general es que el ser perceptiblemente diferente de otros en el grupo conducirá a más bajas percepciones del trabajo en equipo, puede haber circunstancias cuando esta predicción puede no ser verdad.

Para entender cómo un individuo de estudio responde a ser diferente, es importante saber tres cosas: la experiencia individual como una minoría numérica (por ejemplo, minoría/mayoría), que tan diferente es la persona con respecto a los otros miembros del grupo (distancia del resto del grupo), y la composición del

²⁷ En 1989 Tsui y O'Reilly utilizaron el término "Demografía relacional" para caracterizar la semejanza o la discrepancia comparativa entre individuos y discutieron que en un nivel individual de análisis era importante entender cómo el individuo de estudio se compara con aquellos con quien él o ella interactúa. Se encuentra en "Being different: Relational demography and organizational attachment", *Administrative Science Quarterly*, 1992, p. 561.

²⁸ Ver Kanter, R., "Some effects of proportions on group like: Skewed sex ratios and responses to token women", *American Journal of Sociology*, 1977, pp. 979 -981.

resto del grupo (por ejemplo, sexo y pertenencia étnica de los otros miembros del grupo). Centrándose en experiencia individual como minoría, puede ser que las personas que suelen estar en un estado de mayoría también suelen reaccionar más negativamente a estar en una minoría o en un estado del símbolo dentro del grupo ²⁹. Así, predecimos que los que suelen estar en posiciones más poderosas a través de su estado usual de mayoría reportarán menos trabajo en equipo cuando están en la minoría numérica que aquellos que suelen tener menos poder cuando se sienten que están en la minoría numérica.

Sin embargo, estos efectos también dependerán de la naturaleza y de la composición del grupo; es decir, estos efectos negativos pueden ser atenuados o ser invertidos si el grupo por sí mismo es altamente inclusivo con aquellos que son diferentes. Hay evidencia de que el aislamiento o el estar siempre a la defensiva pueden superarse por una cultura del grupo que acentúe la apertura, la aceptación, y la cooperación ³⁰.

Por ejemplo, se ha demostrado la naturaleza interactiva de diferencias demográficas, la cultura, y la personalidad en la cooperación dentro de las organizaciones. Así pues, por ejemplo, los grupos abarcados sobre todo de mujeres pueden tener un estilo de equipo orientado a ser más inclusivos que los hombres. Investigaciones anteriores del género han demostrado que las mujeres son más probables que hombres a adoptar un estilo de liderazgo participativo, ser menos asertivas y más dadas a tomar una actitud de crianza, acentuar la interdependencia más que la independencia, y expresan mayor sensibilidad emocional. Así, los grupos que son predominante femeninos pueden, estar más orientados al equipo mientras que los grupos dominados por varones pueden ser menos abiertos a los que sean diferentes. Igualmente, se ha demostrado por algunos investigadores que algunas minorías, en especial los asiáticos, son más colectivistas y que ponen mayor énfasis en relaciones interpersonales y en la armonía del grupo. Los grupos que son predominantemente asiáticos pueden también poner más énfasis en trabajo en equipo. Finalmente, las minorías

²⁹ Ver Tsui, A., T. y O'Reilly, C., "Being different: Relational demography and organizational attachment", *Administrative Science Quarterly*, 1992, p. 558.

³⁰ Ver Rosabeth Moss Kanter, "Some effects of proportions on group like: Skewed sex ratios and responses to token women", *American Journal of Sociology*, 1977, p. 986.

convencionales que están acostumbradas a tener un estado simbólico pueden ser menos sensibles a ser diferentes que éstas para quién el ser diferente es un acontecimiento raro. Estas propensiones pueden conducir a las mujeres y a los asiáticos a responder diferente a las variaciones en la composición del grupo que los varones blancos.

Estas variaciones pueden atenuar la experiencia de ser diferentes. Por ejemplo, los grupos que son predominado por mujeres o por asiáticos pueden ser tan inclusivos con los otros que aquellos que están en la minoría sienten menos exclusión. Así, mientras que las mayorías convencionales (por ejemplo, blancos contra los no blancos, hombres contra mujeres, empleados de mayor edad contra empleados más jóvenes) con una carencia comparativa de la experiencia como minoría pueden ser más sensibles a la composición del grupo y responder negativamente a ser diferentes, esta sensibilidad aumentada se puede atenuar cuando en grupos con una cultura más inclusiva. Por ejemplo, un varón blanco que es comparativamente diferente del resto de su grupo puede sentirse aislado más debido a su carencia de la experiencia de ser señalado; sin embargo, si el varón blanco está en un grupo predominante de mujeres o de asiáticos, la sensación de la diferencia se puede atenuar o compensar por la mayor inclusión que él puede experimentar. Así, mientras que la expectativa global es que los que son más diferentes del grupo reportarán niveles más bajos del trabajo en equipo, hay otras razones para esperar que estas diferencias sean moderadas por la composición del grupo.

2.7. La mujer en el ámbito laboral. Diferencias de género en el trabajo.

El mercado de trabajo se ha caracterizado entre otras cosas por la creciente participación de las mujeres. Si bien las mujeres participan menos que los hombres y muy por debajo de su potencial demográfico, es previsible que continúen aumentando su importancia en el total de la población activa. En este sentido, es importante que los administradores de las organizaciones estén conscientes de esto y aprovechen al máximo el potencial que les ofrecen las mujeres en beneficio de su organización, en vez de ponerles trabas o negarles el acceso a los diferentes sectores o niveles de la misma.

Las políticas de una organización deben formularse desde la perspectiva de que atañen a grupos integrados por hombres y mujeres, cuyos comportamientos en distintas etapas de ciclo de vida son diferentes, y teniendo en cuenta las necesidades que tales condiciones determinan. Esto tiene consecuencias importantes, que deben contemplarse al diseñar políticas laborales y dirigidas a las familias.

En la mayoría de los análisis cuantitativos de la participación laboral de las mujeres se establecen los efectos que ésta ejerce en sus vidas; sin embargo, poco se ha investigado acerca de los nuevos sentidos y modificaciones que las mujeres introducen en el mundo laboral al incorporarse a él. Esta apreciación debería matizarse según el nivel de inserción de las mujeres en el mundo laboral (grado de poder al que acceden), el tipo de ocupaciones que desempeñan (más o menos feminizadas, más o menos modernas), así como la modalidad de trabajo escogida. En este sentido, analizar en mayor profundidad el trabajo por cuenta propia, que ha aumentado en los últimos años, permitiría confirmar si éste constituye una opción por ofrecer mayor flexibilidad de horario o también por ser la opción más semejante a la labor de las mujeres como amas de casa, lo que facilitaría su paso del hogar al trabajo remunerado.

Algunos elementos derivados de los análisis cualitativos realizados en las empresas muestran que al incorporarse las mujeres en sitios de trabajo masculinos, se produce un cambio en el lenguaje de los trabajadores, aun cuando en el proceso de modernización la cultura de la empresa se mantiene y sólo cambian las formas en que se reproduce la discriminación contra la mujer. Este fenómeno se manifiesta especialmente en las prácticas de selección, contratación, evaluación y promoción de personal que aplican las organizaciones³¹. Tan fuerte es el sello masculino que si la mujer que ingresa a la empresa desea ser escuchada y comprendida debe realizar un esfuerzo especial para expresarse en un lenguaje que concuerde con el modelo vigente en ese espacio social y no con su propia manera de pensar y sentir.

³¹ Este apartado se ha desarrollado con base en Irma Arriagada, *Realidades y mitos del trabajo femenino urbano*, CEPAL. Serie Mujer y Desarrollo, 1997, p.10.

Actualmente, en las organizaciones modernas se está planteando el rescate y una nueva valoración de elementos femeninos, tales como su capacidad de negociación, su mejor relación con las personas, su mayor compromiso y cumplimiento de las tareas encomendadas, entre otros, elementos que apuntan a una organización empresarial más eficiente y que en otros contextos han fundamentado la exclusión de las mujeres de ciertos puestos dentro de las empresas.

Por medio de estudios a profundidad se podría establecer si la concentración de las mujeres en sectores feminizados está determinada sólo por la demanda de mano de obra femenina o si, por el contrario, parte de esa concentración obedece a una opción de las propias mujeres ante los obstáculos que deben enfrentar para ingresar a ocupaciones no feminizadas. Entre esos obstáculos se cuentan las prácticas empresariales de reclutamiento, la estructura jerárquica de los cargos y la escala de salarios, las formas de evaluación del desempeño ocupacional y el acceso a la formación y capacitación profesional ³². Para romper con la segmentación ocupacional según género y tender a una participación laboral no sesgada es preciso, ante todo, identificar claramente los impedimentos que enfrentan las mujeres en su desempeño laboral, pero también los elementos que propician una mayor participación femenina. El aumento de ésta se vio favorecido por la ampliación de puestos en el sector terciario, donde tradicionalmente se han insertado las mujeres. Queda por investigar si la creciente demanda de recursos humanos polivalentes puede empezar a convertirse en un factor positivo para las mujeres educadas que se incorporan al mercado de trabajo.

2.8. La demografía organizacional como una herramienta de apoyo en la toma de decisiones.

Como se ha mencionado en el capítulo número uno, la demografía organizacional tiene varias corrientes, entre las cuales se encuentra la demografía al interior de las organizaciones y la demografía hacia fuera de ellas. Estas corrientes hacen que la demografía organizacional sea vista como un elemento para la toma de decisiones con respecto a las características demográficas propias que tiene los miembros de la organización y por otro lado como un elemento para tomar

³² *Ibid.*, p. 13

decisiones basados en factores demográficos que afectan a la organización. Estos dos escenarios para la toma de decisiones en de suma importancia hoy en día, debido a la gran competencia que se presenta en todos los sectores; sin embargo ha sido la demografía hacia fuera de las organizaciones la que más auge ha tenido y se la emplea con mayor frecuencia para la toma de decisiones. La demografía interna de la organización no se la ha estudiado con el detenimiento y preocupación que debiera tener, para de esta forma constituirse como una herramienta de gran apoyo para la toma de decisiones en las organizaciones.

Muestra del mayor uso de la demografía externa a la organización es que las organizaciones hoy en día deben tomar decisiones basadas en procedimientos cada vez más sofisticados, pues las decisiones están soportadas cada vez más en los datos. La información obtenida de una gran cantidad de fuentes ahora se está combinando en los sistemas que conducen decisiones. Es en este ambiente que una contribución demográfica a la toma de decisiones puede ser mucho más apreciada.

Cada vez que se revisa un periódico, se lee una revista de noticias, o se mira un informe de noticias por la televisión, están llenos con información demográfica.

El uso de datos demográficos en la divulgación de las noticias ha llegado a ser tan común que no se la etiqueta conscientemente como "demográfica" sino que se la ve como la información inherente en las actividades diarias del mundo de los negocios y las organizaciones. La gente a menudo repite esta información en las reuniones sociales y en las reuniones de las organizaciones, pero quizás no se percatan de que hay un cuerpo discreto del conocimiento demográfico y un grupo de los demógrafos profesionales que generan y analizan colectivamente estos hechos demográficos.

No solamente existen los datos demográficos de interés al público en general, pues la influencia de la información demográfica es cada vez más evidente en la sala de las reuniones corporativas. Es difícil imaginar una reunión de Consejo Directivo en la cual se discuten aspectos como el desarrollo de producto, iniciativas de mercadotecnia y la situación de la competencia en donde los factores demográficos no sean centrales para la discusión.

Hay varias razones por las que los datos demográficos desempeñan un papel tan importante en discusiones corporativas en todos los tamaños y tipos de organizaciones. Primero, la mayoría de las industrias son hoy son conducidas de acuerdo al comportamiento del mercado y los datos demográficos dirigen muchos aspectos de la mercadotecnia. De hecho la mayoría de productos y de servicios de hoy, se desarrollan en respuesta directa a las necesidades identificadas del mercado. En segundo lugar, Los consumidores, se han hecho un grupo cada vez más diverso, debido en gran parte por los incrementos en los niveles de inmigración. Esta diversidad cada vez mayor ha contribuido a la aparición de otra tendencia, los cambios en las características del consumidor.

Una oportunidad mal localizada, equivocaciones en las iniciativas de mercadotecnia, un nicho de mercado que se pasa por alto, o un mal direccionamiento del desarrollo de producto pueden todos incurrir en enormes costos. Los costos implicados en el edificio y en equipar a un distribuidor al por menor, montar una campaña de comercialización, y el desarrollo de un producto son siempre altos, y las pérdidas asociadas a una mala decisión pueden requerir de mucho tiempo para que la firma se recupere.

Todos estos aspectos subrayan que los tomadores de decisiones de las organizaciones deben ir más allá de datos demográficos básicos y cultivar una comprensión profunda de los conceptos de los datos y de los procesos demográficos.

En relación a la demografía organizacional que se vive en el interior de las organizaciones es importante entender que sirve como una herramienta de diagnóstico que permite ayudar a solucionar problemas y satisfacer necesidades a los miembros que conforman la organización por un lado pero por otro permiten que la organización también alcance sus objetivos. Así que es necesario que se retomen los interrogantes que se han planteado en la introducción del presente trabajo y que hablan de aspectos que se viven hoy en las organizaciones y que están obligadas a dar respuestas constructivas y responsables.

- ¿Qué se sabe de los seres humanos que se han seleccionado e integrado a una estructura de poder, con funciones bien diferenciadas para alcanzar objetivos trazados por la dirección de la organización?

- ¿Están las organizaciones preparadas para enfrentar los cambios demográficos ante la inversión de la pirámide poblacional?
- ¿Qué harán las organizaciones para satisfacer las demandas de una población distinta en términos de edad, que no corresponde al modelo actual, donde se trata de hacer prevalecer la cultura de lo joven?
- ¿Serán mayoría las mujeres que dirijan las organizaciones?
- ¿Surgirán más conflictos en las organizaciones a partir de la transición demográfica?
- ¿El aprendizaje organizacional tenderá a ser mayor o menor de acuerdo a una nueva composición demográfica?
- ¿Están acordes las legislaciones en materia laboral para hacer frente de forma eficiente a los cambios demográficos que se están dando y se agudizarán hacia el futuro?
- ¿Están preparadas las organizaciones para hacer frente a los cambios demográficos? , entre muchos otros aspectos que se podrían formular.³³

En este sentido la demografía organizacional ayuda a las organizaciones a tener mayor juicio en sus análisis, pero sobre todo se espera que influya positivamente en la toma de decisiones y la determinación de estrategias organizacionales que se definan para hacer frente a la realidad siempre cambiante que viven y a los problemas que las aquejan.

³³ Ver María Amalia Belén Negrete V, José Luis Benavides P, “Reflexiones en torno a la importancia del análisis demográfico en los estudios organizacionales”, *Ponencia presentada en el Primer Congreso Nacional del Sistema de Posgrados en Ciencias Sociales*, UAM, 2006, p. 3.

CAPÍTULO III.

*Muéstrame un obrero con grandes sueños
y en él encontrarás un hombre que puede cambiar la historia.
Muéstrame un hombre sin sueños,
y en él hallarás a un simple obrero.¹*

James Cash Penny.

CARACTERÍSTICAS DEMOGRÁFICAS DE AMÉRICA LATINA. UNA REGIÓN CON MUCHO MÁS EN COMÚN QUE SÓLO EL IDIOMA.

América Latina es una región con muchos aspectos positivos pero también con circunstancias adversas y comunes a la región. Comparte mucho más que un idioma y una historia, pues sus aspectos sociales, económicos, políticos, geográficos, culturales, ecológicos, etc., la caracterizan y hacen de ella una región diversa pero también una región común.

América Latina es una región del continente Americano, que se caracteriza por tener una gran diversidad a nivel étnico, donde se puede encontrar raza negra, indígena, europea y hasta asiática, además de todas las mezclas y cruces raciales que se han generado. Por otro lado, la región se caracteriza por una desigualdad social muy marcada que hace que se constituya en la región más inequitativa del planeta, pues las diferencias entre quienes tienen más y quienes tienen menos, lejos de reducirse, se acrecientan día a día ejerciendo un efecto negativo en todos los órdenes de la vida.

En América Latina las relaciones entre globalización y pobreza son palpables. Las acciones conjuntas del Estado, las ONG'S y la cooperación al desarrollo han sido

¹ Vicente Vega, *Diccionario de frases célebres y citas literarias*, G. Gili. Barcelona, 1952, p. 509.

insuficientes hasta ahora para garantizar a la población una vida digna. El acceso a los servicios básicos de educación, salud y vivienda es cada vez más incierto.

La mayoría de los países latinoamericanos han adelantado reformas estructurales en las políticas sociales, buscando una mayor eficiencia, descentralización y un papel menos pronunciado del Estado., sin embargo los efectos de estas reformas sobre la cobertura y la calidad de los servicios son controvertidos. Si bien la cobertura ha aumentado, también han crecido los costos para los usuarios, en un contexto de rápido empobrecimiento social. De hecho, una parte creciente de la población está siendo excluida. El logro de las ocho Metas del Milenio para el desarrollo social está aún remoto.

Estas metas del milenio son: ²

- Erradicar la pobreza extrema y el hambre.
- Lograr la enseñanza primaria universal.
- Promover la igualdad entre los sexos y la autonomía de la mujer.
- Reducir la mortalidad infantil.
- Mejorar la salud materna.
- Combatir el VIH/SIDA, el paludismo y otras enfermedades.
- Garantizar la sostenibilidad del medio ambiente.
- Fomentar una asociación mundial para el desarrollo.

Es importante, en este estudio, analizar la situación que vive América Latina, tanto en su situación social como económica y cultural, pues no se debe olvidar que las organizaciones son influenciadas poderosamente por los ambientes en los cuales

² Ver Organización de la Naciones Unidas, *Objetivos de desarrollo del Milenio*, 2000, 2 p.

se desenvuelven y por el tipo de capital humano que labora en ellas. Capital humano que posee un conjunto de características derivadas de los aspectos sociales como la educación, la composición demográfica, la salud, entre otros y de aspectos económicos como la pobreza, el empleo, el desempleo, la conformación empresarial (micro, pequeña, mediana y gran empresa), la distribución del ingreso, etc.

3.1. Análisis de características sociales comunes para América Latina.

3.1.1. Características demográficas de la población de América Latina.

En este apartado se busca describir la realidad que vive América Latina con relación a las características demográficas generales que poseen las personas de la región. Es importante conocer la composición demográfica de la sociedad, pues de ella se derivan muchas estrategias gubernamentales que son aplicadas y que terminan por afectar de forma positiva o negativa a toda la comunidad.

3.1.1.1. Población Total de América Latina.

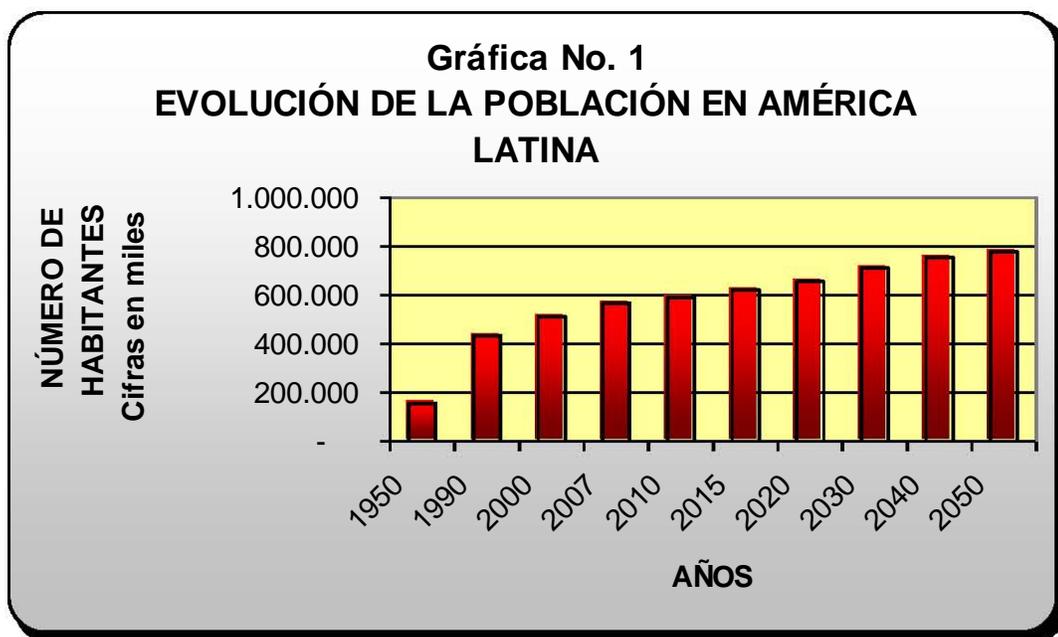
De conformidad al Cuadro número uno, que se presenta a continuación, y que indica las cifras de la población total ³, la población en América Latina ha crecido en gran cantidad desde mediados del siglo pasado teniendo un incremento del 352% hasta la fecha, es decir pasó de poseer una población de 159 millones de habitantes a 561 millones.

En esta realidad han sido los países más grandes de la región como Brasil, México, Argentina, Colombia y Venezuela los que han aumentado su población en casi cuatro veces, con el mayor número de personas dado su población inicial.

³ Los cuadros del presente capítulo han sido elaborado teniendo en cuenta las cifras del Anuario Estadístico de la CEPAL, Comisión Económica para América latina y el Caribe, División de estadística y proyecciones económicas, *Anuario estadístico de América Latina y el Caribe 2006, 2007*, <http://websie.eclac.cl/anuario_estadistico/anuario_2006/esp/index.asp>, (18 de abril de 2007). En el caso de cuadros que aparezcan en esta sección y no cumplan con la anterior característica se hará la respectiva anotación.

Ahora bien, para las próximas décadas se espera una población proyectada bastante alta que hace pensar si los diferentes países de la región están preparados para asumir las demandas y satisfacer las necesidades de toda esta población.

Para el año 2050 se ha proyectado una población de 780 millones de personas, es decir, un incremento del 139% con respecto al 2007.



Fuente: Elaboración propia con base en CEPAL, *Anuario Estadístico de América Latina y el Caribe 2006*, disponible en la página de internet <http://websie.eclac.cl/anuario_estadistico/anuario_2006/esp/index.asp>, (18 de abril de 2007). ⁴ p. 17.

⁴ Las gráficas que en el capítulo II se muestran, se han diseñado en la presente investigación teniendo en cuenta la información que esta disponible en el Anuario Estadístico de América Latina y el Caribe 2006, emitido por la CEPAL en el 2007. En aquellas gráficas que no cumplan esta condición se hará la anotación respectiva.

CUADRO No. 1

**POBLACIÓN TOTAL
EN AMÉRICA LATINA**
Cifras en miles

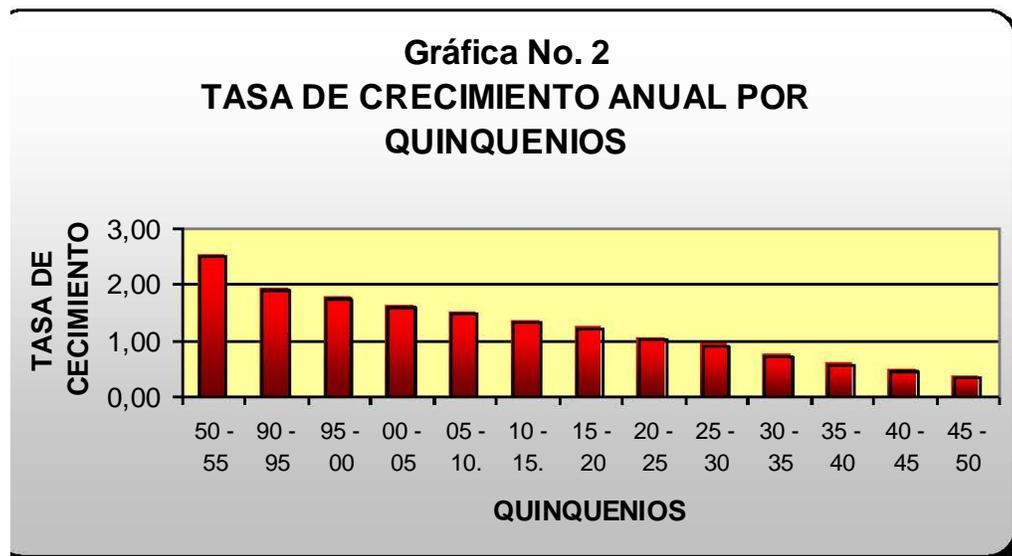
País	1950	1990	2000	2007	2010	2015	2020	2030	2040	2050
Argentina	17,150	32,581	36,784	39,356	40,519	42,403	44,163	47,074	49,150	50,604
Bolivia	2,714	6,669	8,428	9,828	10,426	11,411	12,363	14,115	15,588	16,734
Brasil	53,975	149,690	174,719	192,647	200,019	211,450	221,833	239,329	251,275	258,086
Chile	6,082	13,179	15,398	16,604	17,094	17,865	18,549	19,587	20,110	20,205
Colombia	12,568	34,970	42,321	47,501	49,665	53,183	56,569	62,716	67,422	70,351
Costa Rica	966	3,076	3,925	4,475	4,695	5,022	5,328	5,809	6,115	6,270
Cuba	5,850	10,628	11,199	11,430	11,514	11,645	11,743	11,769	11,533	11,001
Ecuador	3,387	10,272	12,299	13,605	14,205	15,200	16,194	17,946	19,285	20,192
El Salvador	1,951	5,110	6,276	7,105	7,441	7,977	8,534	9,554	10,386	10,977
Guatemala	3,146	8,908	11,225	13,344	14,362	16,176	18,055	21,804	25,164	27,929
Honduras	1,380	4,879	6,485	7,690	8,203	9,044	9,865	11,392	12,709	13,771
México	27,737	83,226	98,881	108,904	112,891	119,178	124,976	134,502	140,199	142,123
Nicaragua	1,190	3,960	4,957	5,706	6,050	6,635	7,228	8,358	9,334	10,085
Panamá	860	2,411	2,948	3,340	3,504	3,764	4,011	4,447	4,786	5,002
Paraguay	1,488	4,219	5,496	6,517	6,980	7,773	8,570	10,104	11,392	12,422
Perú	7,632	21,753	25,939	28,751	29,958	31,972	33,923	37,345	39,917	41,544
Puerto Rico	2,220	3,528	3,834	3,998	4,060	4,157	4,241	4,363	4,406	4,407
Rep. Dominicana	2,353	7,066	8,396	9,380	9,791	10,436	11,014	12,068	12,938	13,475
Uruguay	2,239	3,106	3,337	3,500	3,566	3,681	3,793	3,996	4,141	4,219
Venezuela	5,094	19,735	24,311	27,484	28,834	31,017	33,066	36,609	39,284	41,035
POBLAC. TOTAL	159,982	428,966	507,158	561,165	583,777	619,989	654,018	712,887	755,134	780,432

Fuente: Elaboración propia con base en CEPAL, *Anuario Estadístico de América Latina y el Caribe 2006*, <http://websie.eclac.cl/anuario_estadistico/anuario_2006/esp/index.asp>, (18 de abril de 2007). p. 17.

3.1.1.2. Tasa de crecimiento de la población de América Latina.

Con relación a la tasa de crecimiento anual de la población para la región se encuentran datos que para el año de 1950 la población crecía en promedio al 2.50%, estando por encima de ella países como Venezuela con el 4%, Honduras, Costa Rica y Brasil con el 3.1%. Para el quinquenio entre el año 2000 y el 2005 la población creció en promedio en toda América Latina al 1.59% teniendo una disminución de casi un punto porcentual, para estos años los países que más han crecido han sido Paraguay, Guatemala y honduras con el 2.5%. Se estima que para mediados del presente siglo la población crezca a una tasa del 0.35%. Las se pueden ver en el Cuadro número dos que indica la tasa de crecimiento anual de la población total por quinquenios.

La gráfica número dos muestra claramente como la población en América Latina ha ido decreciendo paulatinamente, situación que muy seguramente obedece a políticas de concientización en la población para racionalizar el número de hijos a tener; pero que también puede obedecer a las condiciones de pobreza que se vive en la región, en la medida que los hogares prefieren tener menos hijos a fin de poder brindarles condiciones mejores de vida.



Fuente: Elaboración propia con base en CEPAL, *Anuario Estadístico de América Latina y el Caribe 2006*, disponible en la página de internet <http://websie.eclac.cl/anuario_estadistico/anuario_2006/esp/index.asp>, (18 de abril de 2007). p.19.

CUADRO No. 2

**TASA DE CRECIMIENTO DE LA POBLACIÓN TOTAL, POR QUINQUENIOS
EN AMÉRICA LATINA**

Tasa anual media por cada 100 habitantes

País	QUINQUENIOS												
	50 - 55	90 - 95	95 - 00	00 - 05	05 - 10.	10 - 15.	15 - 20	20 - 25	25 - 30	30 - 35	35 - 40	40 - 45	45 - 50
Argentina	2.0	1.3	1.1	1.0	1.0	0.9	0.8	0.7	0.6	0.5	0.4	0.3	0.3
Bolivia	2.1	2.3	2.4	2.2	2.0	1.8	1.6	1.4	1.2	1.1	0.9	0.8	0.6
Brasil	3.1	1.6	1.5	1.4	1.3	1.1	1.0	0.8	0.7	0.6	0.4	0.3	0.2
Chile	2.1	1.8	1.4	1.1	1.0	0.9	0.8	0.6	0.5	0.3	0.2	0.1	0.0
Colombia	2.9	2.0	1.9	1.7	1.5	1.4	1.2	1.1	1.0	0.8	0.6	0.5	0.4
Costa Rica	3.1	2.4	2.4	1.9	1.7	1.4	1.2	1.0	0.8	0.6	0.4	0.3	0.2
Cuba	1.9	0.6	0.4	0.3	0.3	0.2	0.2	0.1	0.0	-0.2	-0.3	-0.4	-0.5
Ecuador	2.6	2.1	1.5	1.4	1.5	1.4	1.3	1.1	1.0	0.8	0.7	0.5	0.4
El Salvador	2.6	2.1	2.0	1.8	1.6	1.4	1.4	1.2	1.1	0.9	0.8	0.6	0.5
Guatemala	2.8	2.3	2.3	2.5	2.5	2.4	2.2	2.0	1.8	1.5	1.3	1.1	1.0
Honduras	3.1	3.0	2.8	2.5	2.2	2.0	1.7	1.5	1.3	1.2	1.0	0.9	0.7
México	2.7	1.8	1.6	1.4	1.2	1.1	1.0	0.8	0.7	0.5	0.3	0.2	0.1
Nicaragua	3.0	2.5	2.0	2.0	2.0	1.8	1.7	1.5	1.4	1.2	1.0	0.9	0.7
Panamá	2.6	2.1	2.0	1.8	1.6	1.4	1.3	1.1	1.0	0.8	0.7	0.5	0.4
Paraguay	2.2	2.7	2.6	2.5	2.3	2.2	2.0	1.8	1.5	1.3	1.1	0.9	0.8
Perú	2.6	1.8	1.7	1.5	1.4	1.3	1.2	1.0	0.9	0.7	0.6	0.5	0.3
Puerto Rico	0.3	0.9	0.7	0.6	0.5	0.5	0.4	0.3	0.2	0.1	0.1	0.0	0.0
Rep. Dominicana	3.0	1.7	1.7	1.6	1.5	1.3	1.1	0.9	0.9	0.8	0.6	0.5	0.3
Uruguay	1.2	0.7	0.7	0.7	0.6	0.6	0.6	0.6	0.5	0.4	0.3	0.2	0.2
Venezuela	4.0	2.2	2.0	1.8	1.6	1.5	1.3	1.1	0.9	0.8	0.6	0.5	0.4
PROMEDIO	2.50	1.90	1.74	1.59	1.47	1.33	1.20	1.03	0.90	0.74	0.59	0.46	0.35

Fuente: Elaboración propia con base en CEPAL, *Anuario Estadístico de América Latina y el Caribe 2006*, <http://websie.eclac.cl/anuario_estadistico/anuario_2006/esp/index.asp>, (18 de abril de 2007). p. 19.

3.1.1.3. Estructura de la población total por grupo de edad en América Latina.

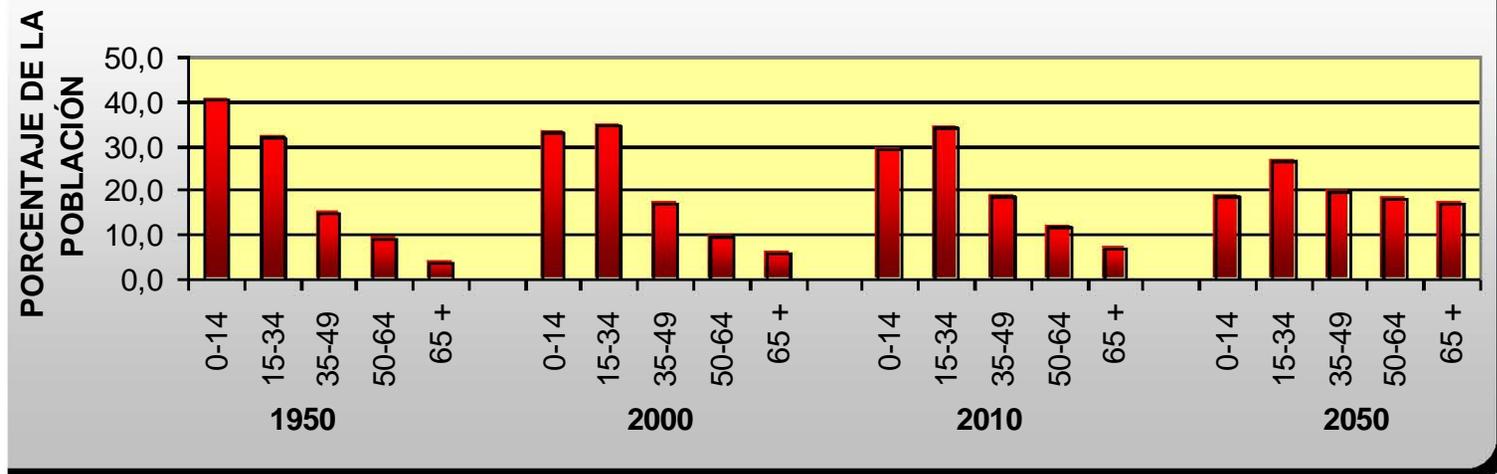
Así como la población de la región esta cambiando, la estructura en su composición por edades también lo hace, tal y como se puede observar en el Cuadro número tres.

En los años de 1950, la población se concentraba en un 73% en personas entres los cero y 35 años, siendo el 40.3% de niños entre los 0 y 14 años y el 32.2% entre los 15 y 35 años de edad; los adultos mayores con edades superiores a los 65 años representaban el 3.9% de la población total.

En la actualidad estos porcentajes han cambiado y muestran que los niños entre los 0 y 14 años son el 33.2% de la población, entre 15 y 35 años son el 34.5% de la población, dando una disminución de casi 10 puntos porcentuales con respecto al 1950.

Se espera que para el año 2050 la población entre 0 y 14 años represente el 18.6%, entre 15 y 35 años sean el 26.7% siendo estos dos rangos de edad el menos de la mitad de la población, situación que contrasta con mediados del siglo pasado donde eran las dos terceras partes de la población; las personas mayores a 50 años representarán el 35% de la población cuando hoy en día son el 15%.

Gráfica No. 3
ESTRUCTURA DE LA POBLACIÓN



Fuente: Elaboración propia con base en CEPAL, *Anuario Estadístico de América Latina y el Caribe 2006*, disponible en la página de internet <http://websie.eclac.cl/anuario_estadistico/anuario_2006/esp/index.asp>, (18 de abril de 2007). p. 23.

CUADRO No. 3

**ESTRUCTURA DE LA POBLACIÓN TOTAL, POR GRUPO DE EDAD
EN AMERICA LATINA**

Porcentaje de la población total

País	1950					2000					2010					2050				
	Grupos de edad					Grupos de edad					Grupos de edad					Grupos de edad				
	0-14	15-34	35-49	50-64	65 +	0-14	15-34	35-49	50-64	65 +	0-14	15-34	35-49	50-64	65 +	0-14	15-34	35-49	50-64	65 +
Argentina	30.5	34.6	19.5	11.2	4.2	28.0	31.9	17.6	12.7	9.8	25.1	32.7	18.0	13.8	10.4	17.8	25.2	19.6	18.7	18.7
Bolivia	41.4	32.4	14.4	8.3	3.5	39.5	33.9	14.3	8.0	4.2	35.8	35.1	15.7	8.8	4.6	20.3	29.3	21.6	17.0	11.8
Brasil	41.6	33.3	14.3	7.8	3.0	29.6	36.1	19.0	9.9	5.4	26.8	34.0	20.0	12.6	6.6	17.8	25.6	20.0	17.8	18.7
Chile	36.7	32.3	16.5	10.2	4.3	27.8	32.3	21.1	11.6	7.2	22.3	31.8	21.7	15.1	9.0	16.6	23.7	18.2	19.9	21.6
Colombia	42.6	32.4	14.4	7.5	3.1	32.7	35.6	18.3	8.7	4.7	28.8	34.1	19.8	11.9	5.5	18.9	27.2	19.6	17.8	16.6
Costa Rica	38.5	30.7	15.5	10.4	4.9	31.8	34.9	19.2	8.8	5.3	25.8	35.7	19.8	12.4	6.3	16.9	24.4	19.0	20.0	19.6
Cuba	35.8	31.3	18.4	9.6	4.9	21.2	32.9	21.7	14.6	9.6	17.3	26.6	27.3	16.4	12.3	15.2	21.9	16.9	19.4	26.7
Ecuador	39.5	30.8	14.6	9.8	5.3	34.5	35.6	16.3	8.5	5.0	30.3	34.7	17.8	10.8	6.3	18.5	26.7	20.2	18.2	16.3
El Salvador	43.1	33.5	13.5	6.8	3.1	35.6	37.3	13.9	8.2	5.0	31.9	36.0	17.3	9.3	5.6	19.2	27.5	20.5	17.5	15.4
Guatemala	44.6	33.5	12.6	6.8	2.5	44.1	33.1	11.8	7.0	4.0	41.6	34.5	12.4	7.2	4.3	22.6	32.4	21.5	14.5	9.1
Honduras	45.1	33.1	13.0	6.5	2.4	41.7	35.3	13.3	6.3	3.4	36.1	36.9	15.4	7.6	4.0	20.6	28.6	20.9	17.5	12.5
México	42.0	30.5	13.5	9.6	4.4	33.1	37.4	16.2	8.5	4.7	28.4	34.8	20.0	10.9	5.9	17.5	25.1	19.4	18.8	19.2
Nicaragua	44.5	33.4	12.9	6.8	2.7	42.0	36.2	12.8	5.9	3.1	36.2	38.2	14.7	7.4	3.5	20.2	29.0	21.1	17.5	12.3
Panamá	40.2	31.6	14.8	9.3	4.1	31.9	35.6	17.5	9.5	5.5	29.2	32.8	19.9	11.6	6.6	18.8	26.9	20.1	17.3	16.9
Paraguay	39.0	29.4	14.3	11.6	5.8	39.5	34.2	15.9	6.9	3.5	35.6	35.2	15.9	9.3	3.9	21.3	30.6	20.7	16.0	11.4
Perú	41.6	32.0	14.3	8.6	3.5	34.5	35.7	16.3	8.8	4.7	29.7	35.6	18.4	10.7	5.7	18.3	26.4	20.2	18.9	16.2
Puerto Rico	43.2	31.7	13.6	7.6	3.9	23.7	30.1	19.7	15.4	11.2	20.8	30.1	19.2	16.6	13.4	16.5	23.7	18.1	19.0	22.7
Rep. Dominicana	44.5	31.7	13.0	7.5	3.2	33.5	36.1	17.3	8.8	4.3	29.4	34.7	19.3	11.2	5.4	18.8	26.9	20.4	17.6	16.3
Uruguay	27.9	32.4	18.8	12.6	8.2	24.8	30.0	18.3	14.0	12.9	23.5	29.6	19.0	14.8	13.2	17.6	25.3	19.3	18.0	19.8
Venezuela	43.4	32.7	14.8	7.2	1.9	33.7	35.0	17.6	9.1	4.5	29.4	34.8	18.5	11.6	5.7	18.6	26.8	20.3	18.1	16.3
PROMEDIO	40.3	32.2	14.8	8.8	3.9	33.2	34.5	16.9	9.6	5.9	29.2	33.9	18.5	11.5	6.9	18.6	26.7	19.9	18.0	16.9

Fuente: Elaboración propia con base en CEPAL, *Anuario Estadístico de América Latina y el Caribe 2006*, http://websie.eclac.cl/anuario_estadistico/anuario_2006/esp/index.asp, (18 de abril de 2007). p. 23.

3.1.1.4. Tasa de crecimiento anual de la población por grupo de edad.

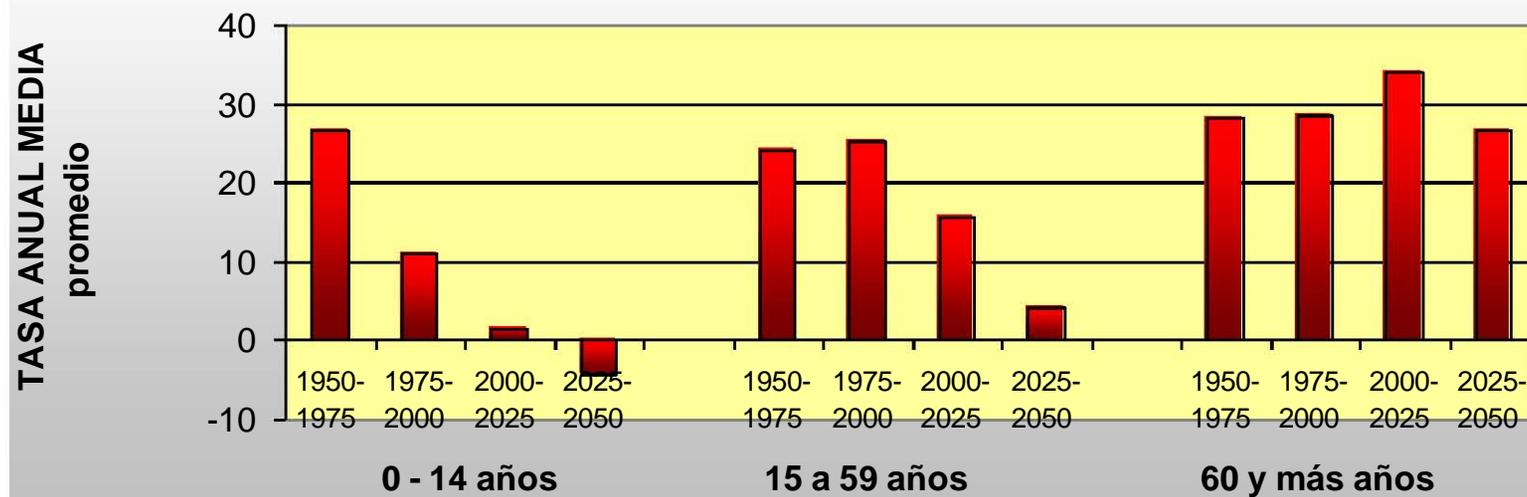
Por su parte, la tasa de crecimiento de la población por rango de edad, representada en el Cuadro número cuatro, muestra que en los años comprendidos entre 1950 y 1975 la población entre los 0 y 14 años de edad había crecido un 26.56% acumulado, entre el año 2000 y 2025 sólo crecerá un 1.5%, mientras que en los años de 2025 y 2050 decrecerá un 4.02%. Esto quiere decir que cada vez la población de niños menores de catorce años será menor, con los consecuentes problemas que eso acarrea en función de mano de obra y demás problemas sociales.

Por su parte, la población entre los 15 y 59 años de edad, rango en el cual se concentra la población económicamente activa de un país, creció entre los años de 1950 y 1975 un 24.26%, entre el 2000 y 2025 se espera que crezca un 15.74%, y para los años de 2025 y 2050 esta población tan sólo crecerá un 4.12%. Es decir, que existirá menos disponibilidad de mano de obra para las labores que se requieran desarrollar en los sectores económicos.

Y la población mayor a 60 años, en el tercer cuarto del siglo pasado creció un 28.19%, del 2000 al 2025 se espera que crezca un 34.11% y en los años del 2025 al 2050 esta población crecerá un 26.74%. Esto nos indica que la población para el futuro será mayor, debido a que también se aumenta la expectativa de vida tal y como lo veremos más adelante. Por su parte la ONU,⁵ a través de la revisión de 2006 de las "Perspectivas de la Población Mundial" del Departamento de Asuntos Sociales y Económicos de la División de Población de prevé que el número de personas con más de 60 años podría casi triplicarse hasta llegar a los 2.000 millones en 2050, representando prácticamente una cuarta parte de la población mundial prevista de 9.200 millones.

⁵ Esta información fue emitida por la ONU, y los diferentes medios de comunicación en todo el mundo la difundieron a partir de la segunda semana del mes de abril del 2007.

Gráfica No. 4
TASA DE CRECIMIENTO ANUAL, POR EDAD



Fuente: Elaboración propia con base en CEPAL, *Anuario Estadístico de América Latina y el Caribe 2006*, disponible en la página de internet <http://websie.eclac.cl/anuario_estadistico/anuario_2006/esp/index.asp_>, (18 de abril de 2007). p. 25.

CUADRO No. 4

**TASA DE CRECIMIENTO ANUAL DE LA POBLACIÓN, POR GRUPO DE EDAD
EN AMÉRICA LATINA**

Tasa anual media por cada mil habitantes

País	Grupo de edad 0-14 años				Grupo de edad 15-59 años				Grupo de edad 60 años y más			
	1950-1975	1975-2000	2000-2025	2025-2050	1950-1975	1975-2000	2000-2025	2025-2050	1950-1975	1975-2000	2000-2025	2025-2050
Argentina	15.0	12.0	0.5	-4.1	14.7	13.8	11.1	2.2	36.0	20.3	18.5	19.4
Bolivia	24.0	19.4	5.8	-5.0	21.3	24.9	23.6	9.9	22.0	28.4	31.8	34.0
Brasil	26.6	4.8	2.6	-4.5	27.9	24.9	9.6	-1.1	36.5	28.7	37.2	22.9
Chile	21.4	5.1	0.0	-3.5	20.4	19.6	8.9	2.8	26.8	25.8	33.2	15.4
Colombia	28.8	9.2	2.0	-3.7	27.0	27.2	14.9	4.6	32.8	28.6	40.8	26.0
Costa Rica	33.0	15.4	-2.0	-4.5	28.5	32.3	15.7	0.3	26.0	29.7	43.3	25.3
Cuba	20.2	-15.2	-9.3	-4.8	15.6	15.8	-1.9	-8.4	30.7	20.4	26.2	9.0
Ecuador	32.6	13.8	-0.6	-4.8	26.7	30.9	16.6	2.7	17.1	29.2	37.5	29.2
El Salvador	32.2	6.9	1.6	-4.0	27.9	22.5	19.1	5.4	29.6	33.6	29.9	34.3
Guatemala	29.7	23.7	9.8	-2.8	26.9	26.4	29.3	13.9	29.7	32.6	32.6	41.9
Honduras	33.7	25.0	4.7	-2.7	28.8	34.8	26.6	9.5	33.7	39.2	40.3	38.9
México	34.3	7.1	-3.3	-7.7	27.8	29.6	13.2	-0.5	21.3	28.7	37.7	28.4
Nicaragua	34.6	23.5	7.0	-4.1	28.9	32.2	28.0	11.4	30.1	33.9	41.8	41.4
Panamá	30.3	9.6	3.7	-3.6	25.8	28.4	15.5	4.8	27.9	29.4	37.5	25.0
Paraguay	27.7	25.1	11.0	-3.2	20.9	33.6	24.7	13.0	14.5	17.0	43.8	33.2
Perú	29.0	12.5	-1.6	-4.9	26.3	26.7	16.2	3.6	26.6	31.2	35.2	28.9
Puerto Rico	1.2	-2.3	-2.2	-2.9	16.1	14.7	5.5	-1.7	27.8	28.9	21.4	13.9
Rep. Dominicana	31.3	8.2	0.3	-4.4	30.2	27.6	14.4	4.0	26.8	33.8	39.4	27.6
Uruguay	9.1	2.2	-0.3	-4.1	7.9	6.5	7.1	1.6	16.6	14.4	11.7	13.3
Venezuela	36.5	16.0	1.0	-4.8	35.6	31.1	16.6	4.4	51.3	37.3	42.4	26.8
PROMEDIO	26.56	11.10	1.54	-4.21	24.26	25.18	15.74	4.12	28.19	28.56	34.11	26.74

Fuente: Elaboración propia con base en CEPAL, *Anuario Estadístico de América Latina y el Caribe 2006*, http://websie.eclac.cl/anuario_estadistico/anuario_2006/esp/index.asp, (18 de abril de 2007). p. 25.

3.1.1.5. Esperanza de vida al nacer según sexo en América Latina.

Con relación a la expectativa de vida en las personas de la región, información que se esta disponible en el Cuadro número cinco, se encuentra que entre los años de 1950 y 1955 la población vivía en promedio 52 años, siendo las mujeres las que poseen mayor expectativa de vida en estos años y años subsecuentes.

Entre el 2000 y 2005 las personas vivían en promedio 72 años y medio aumentando 20 años la expectativa de vida, comparada con la de 1950; fundamentada especialmente en los avances médicos y tecnológicos relacionados con el cuidado, prevención y promoción de la salud.

Y se espera que para mediados del presente siglo las personas tengan una duración en su ciclo de vida de 79 años y medio en promedio. Donde nuevamente las mujeres vivirán mas tiempo que los hombres en casi 6 años promedio.

Actualmente, los países de la región que presentan mayores niveles en la expectativa de vida de sus habitantes son Costa Rica con 78 años, Chile 77, Uruguay 75 años, Argentina 74 años y México 73. Por su parte, los países con menor expectativa de vida son: Bolivia con 63 años, Guatemala 68 y con 69 años Nicaragua y Perú

Esta situación es muy interesante, pues conduce a pensar que si bien es cierto se están logrando tener mayores índices de vida en años, existe una gran preocupación si la región esta preparada para afrontar esta nueva realidad demográfica y brindar también mayores niveles de vida a su población.

En la gráfica número cinco, se puede observar claramente, como ha evolucionado la expectativa de vida en las personas. Pasando los hombres de 50 años a casi 70 años de vida de mediados del siglo pasado al año 2000 y a 79 años y medio en el 2050.

Las tendencias de la esperanza, de vida en América Latina señalan que al llegar a 60 años las mujeres pueden vivir 25 años más y los hombres 20. A los 70 años, las mujeres tienen posibilidades de alargar su vida quince años, mientras que en el caso de los hombres, se observa un desplazamiento hacia el mismo número de

años. Finalmente, la esperanza de vida a los 80 años está cerca de alcanzar diez años, tanto para los hombres como para las mujeres.

Los niveles máximo y mínimo de la esperanza de vida de los adultos mayores para América Latina tienden a la convergencia, pues el diferencial se va reduciendo en el transcurso de los años; esto puede hablar de que los países se están dirigiendo hacia un punto que puede ser considerado el límite posible para la esperanza de vida. Además la diferencia entre, los niveles máximo y mínimo de esperanza para las mujeres es mayor en comparación con la que se presenta en los hombres.

El por qué de la diferencia en la esperanza de vida de hombres y mujeres puede resultar más complejo de lo que se imagina. En primera instancia, biológicamente la mujer tiene una mortalidad menor que la del hombre en los primeros meses de vida; sin embargo, a edades más avanzadas existen muchos factores que contribuyen a una mayor mortalidad masculina.

Por ejemplo, los accidentes son más frecuentes entre los hombres que entre las mujeres como consecuencia de la mayor exposición a riesgos físicos que generalmente están vinculados a aspectos laborales. Sin embargo, existen otras situaciones en donde el riesgo de accidente no se relaciona con la situación de trabajo: hay más homicidios entre hombres que entre mujeres, más fumadores que fumadoras, más hombres usan medios de transporte, el abuso de bebidas alcohólicas es superior entre los hombres, etcétera. Es necesario considerar que los niveles de ingreso más elevados, aunados a una educación que oriente hacia una alimentación más sana, que promueva el ejercicio y la moderación en el uso del cigarro y del alcohol, podrían ser elementos importantes para elevar la esperanza de vida entre los adultos mayores.

CUADRO No. 5

**ESPERANZA DE VIDA AL NACER SEGÚN SEXO
EN AMERICA LATINA**
Años promedio

País	1950-1955			2000-2005			2045-2050		
	Ambos sexos	Hombres	Mujeres	Ambos sexos	Hombres	Mujeres	Ambos sexos	Hombres	Mujeres
Argentina	62.7	60.4	65.1	74.3	70.6	78.1	80.7	77.0	84.5
Bolivia	40.4	38.5	42.5	63.8	61.8	66.0	76.4	74.0	79.0
Brasil	51.0	49.3	52.8	71.0	67.3	74.9	79.4	76.0	83.0
Chile	54.8	52.9	56.8	77.7	74.8	80.8	82.1	79.0	85.4
Colombia	50.6	49.0	52.3	72.2	69.2	75.3	79.2	76.0	82.5
Costa Rica	57.3	56.0	58.6	78.1	75.8	80.6	82.0	79.5	84.7
Cuba	59.5	57.8	61.3	76.7	74.8	78.7	80.9	78.5	83.5
Ecuador	48.4	47.1	49.6	74.2	71.3	77.2	80.0	77.1	83.0
El Salvador	45.3	44.1	46.5	70.6	67.7	73.7	78.7	75.5	82.0
Guatemala	42.0	41.8	42.3	68.9	65.5	72.5	77.9	74.5	81.5
Honduras	41.8	40.5	43.2	71.0	68.6	73.4	78.6	76.2	81.2
México	50.7	48.9	52.5	73.4	70.4	76.4	79.5	76.5	82.7
Nicaragua	42.3	40.9	43.7	69.5	67.2	71.9	78.5	76.0	81.2
Panamá	55.3	54.4	56.2	74.7	72.3	77.4	80.4	77.5	83.5
Paraguay	62.6	60.7	64.7	70.8	68.6	73.1	78.4	76.0	81.0
Perú	43.9	42.9	45.0	69.8	67.3	72.4	78.1	75.4	81.0
Puerto Rico	64.3	62.7	66.0	76.0	71.6	80.5	81.8	78.0	85.3
Rep. Dominicana	46.0	44.7	47.3	70.1	67.8	72.4	78.3	75.4	81.4
Uruguay	66.3	63.3	69.4	75.2	71.6	78.9	81.3	78.1	84.6
Venezuela	55.2	53.8	56.6	72.8	69.9	75.8	79.5	76.5	82.7
PROMEDIO	52.02	50.49	53.62	72.54	69.71	75.50	79.59	76.64	82.69

Fuente: Elaboración propia con base en CEPAL, *Anuario Estadístico de América Latina y el Caribe 2006*, <http://websie.eclac.cl/anuario_estadistico/anuario_2006/esp/index.asp>, (18 de abril de 2007). p. 28.



Fuente: Elaboración propia con base en CEPAL, *Anuario Estadístico de América Latina y el Caribe 2006*, disponible en la página de internet <http://websie.eclac.cl/anuario_estadistico/anuario_2006/esp/index.asp>, (18 de abril de 2007). p. 28.

3.1.1.6. Porcentaje de la población urbana en América Latina.

Otra característica que presenta América Latina, como una tendencia de comportamiento a nivel mundial, es la gran concentración de la población en las principales áreas urbanas de los países, y el consecuente abandono del campo y sectores rurales.

En este sentido el Cuadro número seis, muestra que la población de la región en los años de 1970 se encontraba distribuida por partes iguales entre el sector urbano y sector rural; ya para el año 2000 representaba el 60% las personas que vivían en las ciudades y el 40% en las áreas rurales. Hoy en día el 72% de la población de América Latina vive en el sector urbano y se espera que para mediados del presente siglo tan solo en 20% de la población viva en el campo u áreas rurales. Esta situación será aún más radical en países como Argentina, Venezuela, Uruguay y República Dominicana que presentan índices menores al 5%.

En la gráfica número seis se puede observar, cómo ha sido esta evolución a partir de la década de los años setenta.

CUADRO No. 6

**PORCENTAJE DE LA POBLACIÓN URBANA
EN AMÉRICA LATINA**

Porcentaje total de la población

País	1970	1990	2000	2005	2010	2030	2040	2050
Argentina	79.8	85.8	89.6	91.8	93.1	96.6	98.0	98.0
Bolivia	35.4	55.6	61.8	64.2	66.4	72.7	75.0	76.0
Brasil	52.7	74.7	81.2	83.4	85.0	88.1	89.0	89.0
Chile	73.0	82.8	85.3	86.6	87.5	89.6	90.0	89.0
Colombia	57.5	69.3	74.5	76.6	78.4	83.5	85.0	85.0
Costa Rica	38.7	49.7	58.7	62.6	66.0	73.9	75.0	75.0
Cuba	60.1	71.7	74.7	76.1	77.4	81.4	83.0	84.0
Ecuador	39.5	55.1	60.4	62.8	65.0	71.6	74.0	75.0
El Salvador	39.0	49.8	55.2	57.8	60.3	66.8	67.0	67.0
Guatemala	35.1	34.3	43.0	50.0	57.2	74.8	77.0	78.0
Honduras	29.0	40.4	45.3	47.9	50.6	60.6	65.0	68.0
México	59.0	70.6	74.8	76.5	78.1	82.8	85.0	86.0
Nicaragua	46.8	52.5	55.4	56.9	58.2	63.0	65.0	67.0
Panamá	47.6	53.8	62.3	65.8	68.7	75.7	77.0	78.0
Paraguay	37.1	48.7	55.3	58.4	61.3	70.2	73.0	75.0
Perú	58.1	68.7	71.9	72.6	73.3	75.3	76.0	76.0
Puerto Rico	58.3	72.2	94.6	97.5	98.6	99.4
Rep. Dominicana	39.6	50.9	61.7	65.6	68.7	75.8	77.0	78.0
Uruguay	82.0	88.9	91.3	91.9	92.4	93.6	94.0	94.0
Venezuela	71.8	83.9	90.8	92.8	93.6	94.4	95.0	95.0
PROMEDIO	52.0	63.0	69.4	71.9	74.0	79.5	80.0	80.7

Fuente: Elaboración propia con base en CEPAL, *Anuario Estadístico de América Latina y el Caribe 2006*, <http://websie.eclac.cl/anuario_estadistico/anuario_2006/esp/index.asp>, (18 de abril de 2007). p. 33.



Fuente: Elaboración propia con base en CEPAL, *Anuario Estadístico de América Latina y el Caribe 2006*, disponible en la página de internet <http://websie.eclac.cl/anuario_estadistico/anuario_2006/esp/index.asp>, (18 de abril de 2007). p. 33.

3.1.1.7. El envejecimiento de la población en América Latina

En años recientes, el proceso de envejecimiento de la población y sus consecuencias se ha investigado con énfasis no sólo los sistemas de pensiones, sino también en los costos de salud y de cuidado de la población llamada adulto mayor, senescente, viejo, de la tercera edad o en edad avanzada. Estos estudios tienen gran relevancia en el actual contexto mundial, particularmente para Latinoamérica, pues esta inmersa en un proceso de transición demográfica, y que enfrenta profundos cambios de expectativas en los ámbitos sociales, económicos, políticos, culturales, recreativos y de seguridad social, entre otros.

El fenómeno de la transición demográfica se caracteriza por una continua reducción en las tasas de natalidad y mortalidad, la última suele descender antes que la primera, por lo que durante el periodo de transición la tasa de crecimiento es alta y la población aumenta.

Hay que tener en cuenta las consecuencias de una mayor longevidad. Pues si la vida de una persona de 60 años puede prolongarse por más de veinte años, es decir rebasar 80 años de edad, resulta que más de un cuarto de su existencia será considerada como adulto mayor.

Los países de América Latina incrementarán la esperanza de vida de su población de la tercera edad a ritmos cada vez menores, esto podría indicar que están próximos a alcanzar su límite en las décadas futuras. Sin embargo, esta tendencia también se observa en los países industrializados, a la vanguardia en los procesos de transición demográfica y epidemiológica, que no han dejado de incrementar su esperanza de vida, aunque a ritmos decrecientes. Por lo tanto, es de esperar que en América Latina haya transformaciones de mayor o menor magnitud dependiendo de las características de cada país.

América Latina se encuentra en un proceso de crecimiento de la longevidad de su población, producto de los cambios en las condiciones generales de vida y el progreso de las ciencias médicas. Estos factores, junto con el control de la natalidad, conducen a un proceso de envejecimiento de la población que traerá diversas consecuencias en los ámbitos económicos, sociales y políticos.

Por su parte, los acelerados cambios en las aspiraciones y los estilos de vida, la creciente movilidad geográfica y social de las personas, así como las transformaciones en las relaciones entre los miembros de las familias y la magnitud de las experiencias compartidas, son algunas características del contexto en el que cada vez más personas alcanzan la tercera edad.⁶

3.1.2. La educación de la población de América Latina.

Los ministros y las ministras de educación de América Latina y el Caribe, convocados por la UNESCO a la segunda reunión intergubernamental del Proyecto Regional de Educación para América Latina y el Caribe, realizada en la ciudad de Buenos Aires los días 29 y 30 de marzo de 2007, ratificaron la necesidad de intensificar esfuerzos para lograr una educación de calidad para todos, entendida como un bien público y un derecho humano fundamental y una responsabilidad del conjunto de la sociedad.

⁶ Este apartado se desarrolló con base en María Teresa Velásquez, "El envejecimiento de la población", *Revista Ciencias*, UNAM, Número 75, 2004, pp. 28 – 34.

Se informó que los países de la región vienen realizando importantes esfuerzos para eliminar el analfabetismo, aumentar los años de escolaridad obligatoria, ampliar la cobertura en todos los niveles del sistema educativo, mejorar la infraestructura y las condiciones de salud y nutrición de los niños y las niñas, diseñar nuevos currículos, fortalecer la formación profesional de los docentes, y mejorar los sistemas de información, evaluación y administración educativa.

Pese a estos esfuerzos, se mencionó, que hay sectores sociales que se encuentran aún en una situación de desigualdad en lo que se refiere al acceso, la prosecución de estudios y los logros de aprendizaje. Desigualdad que es incompatible con la construcción de sociedades justas, capaces de incluir a todos, en el marco de procesos de desarrollo económico y social sostenidos y sostenibles.⁷

En esta reunión los ministros y las ministras de educación de América Latina y el Caribe declararon entre otros aspectos los siguientes:⁸

- Que el principal desafío de la región es asegurar el derecho de todos a una educación de calidad a lo largo de la vida que sea relevante, pertinente, equitativa y, a través de una acción pública eficaz y eficiente. Que derecho es una opción ética que condiciona el futuro de la región y que ha de basarse en el principio de igualdad de oportunidades y en el derecho a la no discriminación, expresados en la Convención relativa a la lucha contra las discriminaciones en la esfera de la enseñanza.
- Que se comprometen a velar porque el Estado sea el garante y regulador del derecho a una educación de calidad para todos, promoviendo consensos nacionales por la educación, formulando políticas con visión de largo plazo y con participación social, asegurando una oferta educativa plural y democrática, y mejorando la calidad de la educación pública, dado

⁷ Este apartado se ha desarrollado con base en UNESCO/ OREALC, *Declaración de Buenos Aires*, Santiago Chile, 2007, documento publicado en internet, <http://www.unesco.cl/medios/biblioteca/documentos/declaracion_de_buenos_aires_prelac_2_espanol.pdf>, (12 de abril de 2007), p. 1.

⁸ *Ibid.*, p. 2.

el rol que juega en la reducción de las desigualdades y en el fortalecimiento de la cohesión social.

- Que es urgente avanzar hacia sistemas y centros educativos más inclusivos, formulando estrategias que contribuyan a romper el circuito de reproducción de la pobreza y la exclusión social. Que para ello es necesario el desarrollo de políticas intersectoriales que enfrenten las causas que generan desigualdad dentro y fuera de los sistemas educativos.
- Que es necesario incrementar los recursos financieros destinados a la educación así como su distribución y gestión con criterios de eficacia, eficiencia, equidad y transparencia. Para ello se reconoce la importancia de promover consensos nacionales a favor de un mayor financiamiento y su sustentabilidad en el mediano y largo plazo. Asimismo, se convoca a que este esfuerzo financiero público sea acompañado por el esfuerzo internacional a través, por ejemplo, de programas de canje de deuda por inversión en educación, en los países que lo estimen conveniente.
- Que es prioritaria una mayor inversión en los docentes para mejorar la calidad de la educación, atrayendo jóvenes más talentosos, mejorando las condiciones de trabajo y promoviendo carreras docentes que incrementen su eficacia profesional y su responsabilidad por los resultados de aprendizaje. Asimismo, se han de garantizar políticas integrales que vinculen la formación inicial -orientada al desempeño en contextos diversos-, la inserción laboral y la formación continua, la evaluación de su desempeño, el sistema de incentivos y remuneraciones, y los mecanismos para propiciar su participación.
- Que es preciso reforzar la cooperación horizontal entre los países de la región para fortalecer los procesos de integración y avanzar en una agenda compartida que permita dar cumplimiento a estos compromisos y alcanzar las metas de Educación para Todos.
- Que se comprimen a trabajar arduamente en el cumplimiento, en el marco de las especificidades nacionales, del conjunto de propuestas y recomendaciones que acompañan la presente declaración fruto del debate

realizado en las sesiones de diálogo de esta reunión entre los ministros y las ministras de América Latina y el Caribe.

Lo anterior representa el querer y las buenas intenciones que presentan los gobiernos frente a la educación, donde lo más importante de lo mencionado en esta declaración es considerar a la educación como un bien público y un derecho humano fundamental. Sin embargo, se hace necesario analizar la situación que vive América Latina frente a la educación, para determinar hacia dónde se dirige y qué tipo de futuro le espera.

3.1.2.1. Población analfabeta de quince y más años en América Latina.

En primer lugar es pertinente analizar los porcentajes de la población que se catalogan como analfabetas, es decir aquellas personas que no saben leer ni escribir. El cuadro número siete muestra las cifras de la población analfabeta de América latina, en el cual se indica que en el año 1990 el 15.63% de la población mayor a 15 años era analfabeta, para el año 2005 el porcentaje disminuyó al 10.35% y se espera que para el año 2020 sea del 7.89%.

Esta disminución en los porcentajes se puede justificar en la medida que mucho más personas se desplazan hacia las ciudades en busca de mejores condiciones de vida, y en las cuales encuentran con mayor facilidad, por lo menos en número de instituciones educativas, acceder a la educación.

Son las mujeres las que mayor índice de analfabetismo presentan, sin embargo la brecha se disminuye con el pasar de los años y se espera que en el futuro las diferencias entre hombres y mujeres, por lo menos frente al analfabetismo sea muy mínimas.

Los países que mayores índices presentan en esta aspecto son Nicaragua, Guatemala y Honduras, donde más de la tercera parte de la población es analfabeta. Así mismo los de menor índice son Uruguay, Argentina y Cuba donde su población analfabeta es menor al 5%.

CUADRO No. 7

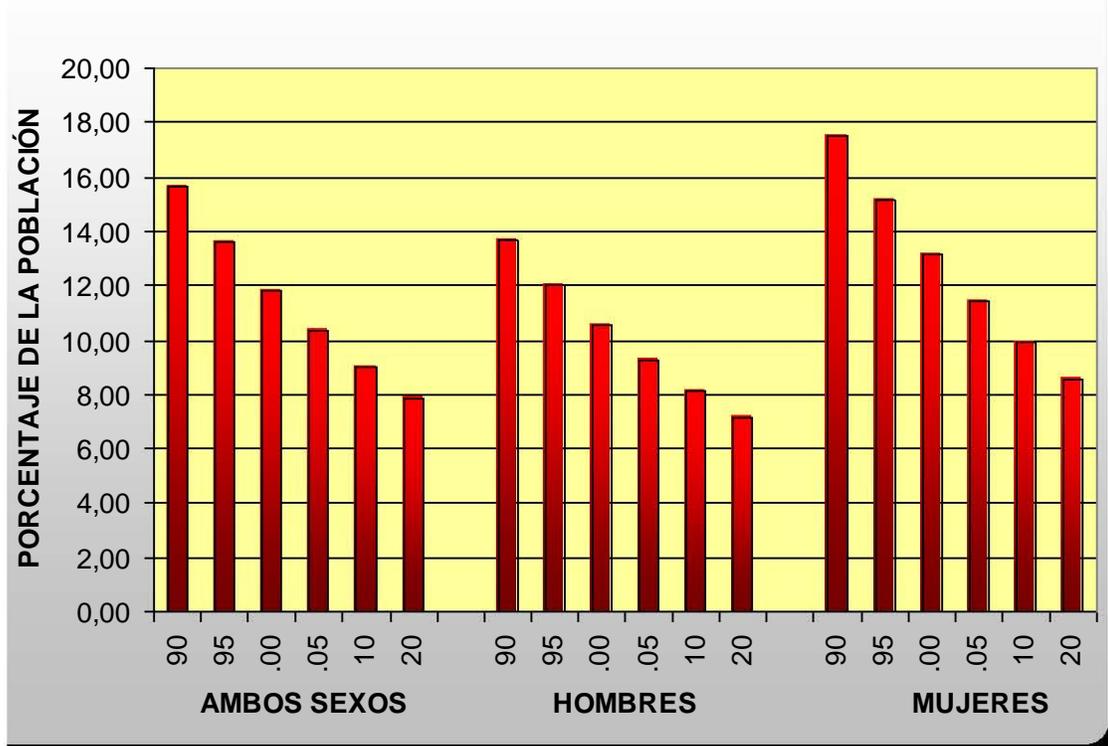
**POBLACIÓN ANALFABETA DE 15 Y MÁS AÑOS, POR SEXO
EN AMÉRICA LATINA**

Porcentaje de la población de 15 años y más, por sexo

PAIS	AMBOS SEXOS						HOMBRES						MUJERES					
	AÑOS O DECADAS						AÑOS O DECADAS						AÑOS O DECADAS					
	90	95	.00	.05	10	20	90	95	.00	.05	10	20	90	95	.00	.05	10	20
Argentina	4.3	3.7	3.2	2.8	2.4	2.1	4.1	3.6	3.2	2.8	2.5	2.3	4.4	3.7	3.2	2.7	2.4	2.0
Bolivia	21.9	17.9	14.6	11.7	9.4	7.3	13.2	10.4	8.1	6.2	4.8	3.6	30.2	25.2	20.8	17.0	13.8	10.9
Brasil	18.0	15.3	13.1	11.1	9.6	8.2	17.1	14.9	13.0	11.3	10.0	8.8	18.8	15.7	13.2	11.0	9.3	7.6
Chile	6.0	5.1	4.2	3.5	2.9	2.3	5.6	4.8	4.1	3.4	2.8	2.3	6.4	5.3	4.4	3.6	2.9	2.4
Colombia	11.6	9.9	8.4	7.1	5.9	4.9	11.2	9.7	8.4	7.2	6.1	5.2	11.9	10.0	8.4	6.9	5.7	4.6
Costa Rica	6.1	5.2	4.4	3.8	3.2	2.6	6.1	5.3	4.5	3.9	3.3	2.8	6.2	5.2	4.4	3.7	3.0	2.5
Cuba	4.9	4.1	3.3	2.7	2.1	1.6	4.8	4.0	3.2	2.6	1.9	1.5	4.9	4.2	3.4	2.8	2.2	1.7
Ecuador	12.4	10.2	8.4	7.0	5.8	4.8	9.8	8.2	6.8	5.6	4.7	3.8	14.9	12.3	10.1	8.3	6.9	5.7
El Salvador	27.6	24.1	21.3	18.9	16.6	14.6	23.9	20.9	18.5	16.4	14.4	12.8	30.9	27.1	23.9	21.2	18.6	16.3
Guatemala	39.0	35.1	31.5	28.2	25.2	22.5	31.2	27.4	24.0	20.9	18.3	15.9	46.8	42.7	38.9	35.4	32.1	29.1
Honduras	31.9	28.3	25.0	22.0	19.4	17.1	31.1	28.0	25.1	22.4	20.0	17.9	32.7	28.6	25.0	21.7	18.8	16.2
México	12.7	10.5	8.8	7.4	6.2	5.2	9.4	7.9	6.7	5.7	4.8	4.0	15.7	13.0	10.9	9.1	7.6	6.3
Nicaragua	37.3	35.4	33.5	31.9	30.3	28.8	37.3	35.5	33.8	32.2	30.7	29.2	37.2	35.2	33.3	31.6	29.9	28.3
Panamá	11.0	9.4	8.1	7.0	6.0	5.1	10.3	8.8	7.5	6.4	5.4	4.5	11.6	10.1	8.8	7.6	6.6	5.7
Paraguay	9.7	8.1	6.7	5.6	4.7	4.0	7.6	6.6	5.6	4.8	4.1	3.6	11.7	9.6	7.8	6.4	5.3	4.3
Perú	14.5	12.2	10.1	8.4	7.0	5.7	8.0	6.6	5.3	4.4	3.5	2.9	20.9	17.6	14.8	12.3	10.3	8.4
Puerto Rico	8.5	7.2	6.2	5.4	4.6	4.0	8.4	7.3	6.4	5.7	5.0	4.4	8.5	7.1	6.0	5.1	4.3	3.6
Rep. Dominicana	20.6	18.3	16.3	14.5	12.9	11.6	20.2	18.2	16.3	14.7	13.2	12.0	21.0	18.5	16.3	14.4	12.6	11.2
Uruguay	3.5	2.9	2.4	2.0	1.7	1.4	4.0	3.4	2.9	2.5	2.1	1.8	3.0	2.5	2.0	1.6	1.3	1.1
Venezuela	11.1	9.1	7.5	6.0	4.8	3.9	9.9	8.3	7.0	5.8	4.8	4.0	12.3	9.9	8.0	6.2	4.9	3.8
PROMEDIO	15.63	13.60	11.85	10.35	9.04	7.89	13.66	11.99	10.52	9.25	8.12	7.17	17.50	15.18	13.18	11.43	9.93	8.59

Fuente: Elaboración propia con base en CEPAL, Anuario Estadístico de América Latina y el Caribe 2006, <http://websie.eclac.cl/anuario_estadistico/anuario_2006/esp/index.asp>, (18 de abril de 2007). p. 34.

Gráfica No. 7
POBLACIÓN ANALFABETA MAYOR A 15 AÑOS



Fuente: Elaboración propia con base en CEPAL, *Anuario Estadístico de América Latina y el Caribe 2006*, disponible en la página de internet <http://websie.eclac.cl/anuario_estadistico/anuario_2006/esp/index.asp_2>, (18 de abril de 2007). p. 34.

3.1.2.2. Población analfabeta en áreas urbanas de América Latina año 2005.

El analfabetismo en las áreas urbanas baja drásticamente pero es importante su análisis, en la medida que son las ciudades en los sitios donde se demanda mayor preparación de las personas, y lo mínimo que se puede esperar es que éstas sepan leer y escribir. El Cuadro número ocho presenta esta realidad, donde países como Bolivia, Ecuador, El Salvador, Guatemala y Honduras tienen más del 10% de su población urbana mayor a 15 años en condiciones de analfabetismo

siendo más pronunciado el problema en personas mayores. Y desafortunadamente son las mujeres las que presentan los mayores índices en esta categoría disminuyendo así su ingreso al mundo laboral en condiciones favorables y dignas.

En contraste, los países que menor índice presentan son Argentina con el 1.4%, Chile el 2.8%, Panamá el 3.4%, Uruguay el 4.2% y México con el 4.4% de su población urbana mayor a 15 años.

En su conjunto la región presenta un analfabetismo promedio del 6.79% de toda la población que vive en zonas urbanas y que son mayores de 15 años.

Los países de la región deben comprender que la alfabetización es indispensable para el desarrollo y la salud de las personas, las comunidades y los países. Se trata de una condición imprescindible para la participación eficaz de la gente en el proceso democrático. Constituye la base de la comunicación y la literatura escritas y, a la vez, es la forma más valiosa que tenemos de expresar, preservar y cultivar nuestra diversidad e identidad culturales. En pocas palabras, la alfabetización es un requisito previo para la paz.

CUADRO No. 8

**POBLACIÓN URBANA ANALFABETA POR GRUPO DE EDAD Y SEXO 2005
EN AMERICA LATINA**

Porcentaje de la población en cada grupo de edad

PAIS	SEXO	Grupos de edad					
		Total	15-24	25-34	35-44	45-59	60 y más
Argentina	Ambos sexos	1.4	0.6	0.7	1.1	1.4	3.1
	Hombres	1.2	0.8	0.7	1.4	1.2	2.2
	Mujeres	1.5	0.4	0.6	0.9	1.6	3.8
Bolivia	Ambos sexos	7.1	0.6	2.3	7.4	14.6	32.6
	Hombres	2.7	0.4	1.1	2.6	4.5	14.1
	Mujeres	11.0	0.9	3.4	11.5	23.4	47.6
Brasil	Ambos sexos	8.4	1.9	4.1	6.5	11.1	26.4
	Hombres	8.0	2.5	5.1	7.2	10.5	23.1
	Mujeres	8.7	1.3	3.2	5.9	11.7	28.7
Chile	Ambos sexos	2.8	0.8	1.2	1.9	3.1	9.2
	Hombres	2.5	1.0	1.5	2.1	2.5	7.3
	Mujeres	3.1	0.5	0.9	1.8	3.6	10.7
Colombia	Ambos sexos	4.6	1.2	1.8	2.7	5.6	15.6
	Hombres	4.2	1.5	2.0	2.8	5.1	13.2
	Mujeres	4.9	1.0	1.7	2.6	6.0	17.4
Costa Rica	Ambos sexos	5.3	1.8	2.7	2.5	6.2	19.7
	Hombres	4.8	2.4	2.7	3.0	5.5	17.3
	Mujeres	5.7	1.2	2.7	2.2	6.8	21.5
Ecuador	Ambos sexos	11.8	3.3	6.0	8.4	14.4	23.2
	Hombres	9.7	2.4	6.6	7.5	12.1	18.9
	Mujeres	13.8	4.2	5.5	9.1	16.4	26.8
El Salvador	Ambos sexos	10.4	3.3	4.5	8.1	14.0	32.2
	Hombres	7.0	3.2	3.2	4.8	7.7	23.5
	Mujeres	13.2	3.5	5.7	10.6	18.6	38.6
Guatemala	Ambos sexos	16.1	7.0	10.2	17.5	24.9	39.3
	Hombres	10.4	5.0	5.8	9.4	15.4	30.6
	Mujeres	21.0	8.8	13.9	24.3	32.2	47.0
Honduras	Ambos sexos	10.1	3.5	5.5	8.1	13.9	35.5
	Hombres	9.1	4.0	5.6	7.7	11.4	29.9
	Mujeres	10.9	3.0	5.4	8.3	15.9	39.7
México	Ambos sexos	4.4	1.0	1.4	3.1	5.8	17.4
	Hombres	3.4	1.1	1.3	2.5	4.1	12.7
	Mujeres	5.4	1.0	1.6	3.6	7.2	21.3
Nicaragua	Ambos sexos	8.7	2.8	4.5	7.3	12.9	31.2
	Hombres	7.4	3.3	4.4	6.1	11.1	25.5
	Mujeres	9.9	2.4	4.6	8.3	14.4	35.1
Panamá	Ambos sexos	3.4	1.0	1.1	2.0	3.5	13.3
	Hombres	3.1	1.4	1.1	2.4	3.0	11.2
	Mujeres	3.6	0.6	1.1	1.7	4.0	15.1
Paraguay	Ambos sexos	4.7	1.0	1.7	4.3	6.4	17.6
	Hombres	3.3	0.9	1.4	4.0	4.6	11.0
	Mujeres	5.8	1.1	2.0	4.7	8.0	22.0
Perú	Ambos sexos	5.9	1.2	1.8	4.0	8.5	21.8
	Hombres	2.9	1.1	1.0	1.2	3.3	12.1
	Mujeres	8.6	1.2	2.4	6.6	13.4	30.5
Rep. Dominicana	Ambos sexos	7.5	2.0	4.1	6.1	11.3	23.2
	Hombres	6.8	2.2	5.1	5.7	9.3	20.2
	Mujeres	8.1	1.8	3.2	6.4	12.9	25.8
Uruguay	Ambos sexos	4.2	1.1	1.3	1.8	2.3	11.2
	Hombres	4.1	1.5	1.6	1.8	2.4	11.1
	Mujeres	4.4	0.7	1.0	1.7	2.2	11.2
Venezuela	Ambos sexos	5.5	1.9	2.4	3.4	7.0	22.7
	Hombres	5.0	2.4	2.9	3.6	6.4	18.1
	Mujeres	6.0	1.5	1.9	3.3	7.5	26.5

Fuente: Elaboración propia con base en CEPAL, Anuario Estadístico de América Latina y el Caribe 2006, <http://websie.eclac.cl/anuario_estadistico/anuario_2006/esp/index.asp>, (18 de abril de 2007). p. 34.

3.1.2.3. Tasa bruta de matrícula en el tercer nivel de enseñanza en América Latina.

Con respecto a la educación de tercer nivel donde se incluye la educación superior, ofertada por las universidades, institutos e instituciones orientadas a la formación técnica, tecnológica y profesional, el Cuadro número nueve, muestra que en el año de 1970, Argentina era el país que mayor porcentaje de población matriculaba con 13.4% de la demanda educativa, Puerto Rico lo hacía con el 23,4% constituyéndose en el país de mayor cobertura; la mayoría de los países de la región no llegaba al 10%.

Treinta años después, es decir en el año 2000, todos los países de América latina habían progresado en este campo y habían aumentado sus porcentajes de cobertura, así por ejemplo Argentina cubría matrículas de el 53.1%, Panamá del 42.7%, Bolivia del 38.3% y Uruguay y Venezuela del 39.3% siendo los de mayor cobertura. Para el año 2004, la situación continúa mejorando.

Argentina, México y Brasil concentran el 60 por ciento de los estudiantes universitarios y terciarios de América latina. La tasa de inscripción más alta de la región se da en la Argentina, donde el 47% de la población que terminó el secundario en los últimos cinco años sigue estudios superiores.

Adicionalmente, 20 millones de adolescentes de América latina no reciben educación secundaria. El dato implica que sólo el 54 por ciento de los chicos en edad de cursar la escuela media están matriculados.

La enseñanza superior es, de acuerdo con la UNESCO, uno de los más grandes desafíos de la educación en América latina.

Las profundas transformaciones ocurridas en las universidades latinoamericanas, expresadas en un proceso de masificación, feminización, privatización, regionalización, diferenciación y segmentación, sumado a los propios cambios de esas sociedades sumidas en un proceso de urbanización, de cambio demográfico, de transformación productiva y de apertura económica, cambiaron sustancialmente el rol y las características de los estudiantes. La masificación estudiantil ha sido el eje protagónico de ese proceso dado que ello ha sido causa

y efecto de la propia diferenciación. Tal proceso de expansión matricular se ha producido desde fines de los ochenta, y se ha acelerado desde mediados de los noventa. Así, el crecimiento estudiantil muestra una tendencia sostenida en el tiempo, pero que inclusive a partir del año 2000 manifiesta un incremento en su evolución. Desde ese año se ha dado un incremento adicional de casi 135 mil nuevos alumnos por año. A partir de ese año el incremento anual en la región en términos absolutos es de unos 835 mil alumnos frente a los 700 mil del período 94-99. En total, entre 1994 y el 2003, la matrícula aumentó en 83%, y ha permitido superar el techo de 15 millones de estudiantes latinoamericanos de educación superior en el año 2005.⁹

Ese incremento de la matrícula ha sido muy superior al incremento de la población de 20 a 24 años y por ende ha significado un incremento vigoroso de la tasa de cobertura. El continente está atravesando un cambio demográfico significativo dado por el proceso de envejecimiento global de su población y la caída de las tasas de natalidad, que se ha expresado en una reducción de la variación interanual de la población entre 20 y 24 años. Así, ambos procesos, incremento de la matrícula y caída de la variación de población de 20 a 24 años ha determinado que la tasa de cobertura terciaria en la región en los últimos diez años y especialmente desde el 2000, se haya incrementado en 62%.

Tal proceso expresa una creciente masificación de la educación superior que se manifiesta en cambios en el perfil social del estudiantado: feminización, estudiantes del interior de los países, estudiantes como clientes, estudiantes de corto tiempo, estudiantes profesionales, estudiantes trabajadores, estudiantes a distancia, estudiantes indígenas, diversidad racial, estudiantes con discapacidades, junto a los tradicionales estudiantes blancos, urbanos y de familias de altos ingresos. Ello también se manifiesta en su peso en la sociedad. Mientras en 1994 había en promedio en la región 162 estudiantes terciarios por cada 10 mil habitantes, para el año 2003 alcanzaron a 259 por cada 10 mil habitantes.

⁹ Este apartado se ha desarrollado con base en Instituto Internacional de la UNESCO para la Educación Superior en América Latina y el Caribe, *Informe sobre la educación superior en América Latina y el Caribe 2000 – 2005*, Caracas 2006. p. 15 – 16.

La diversidad de sectores estudiantiles es la nueva característica principal de los nuevos estudiantes latinoamericanos. Además de hijos son padres, además de solteros casados, además de jóvenes adultos: todo está cambiando hacia una mayor semejanza con la estructura social de las propias sociedades. Sin embargo, esta masificación está trayendo varios temas adicionales a la discusión, entre los cuales una nueva realidad de deserción, repitencia y abandono, la existencia de dos circuitos de escolarización terciarios diferenciados por la calidad de la educación y que tienden a asociarse a sectores sociales diferenciados, y la incidencias sobre los mercados laborales y sobre las emigraciones de profesionales.

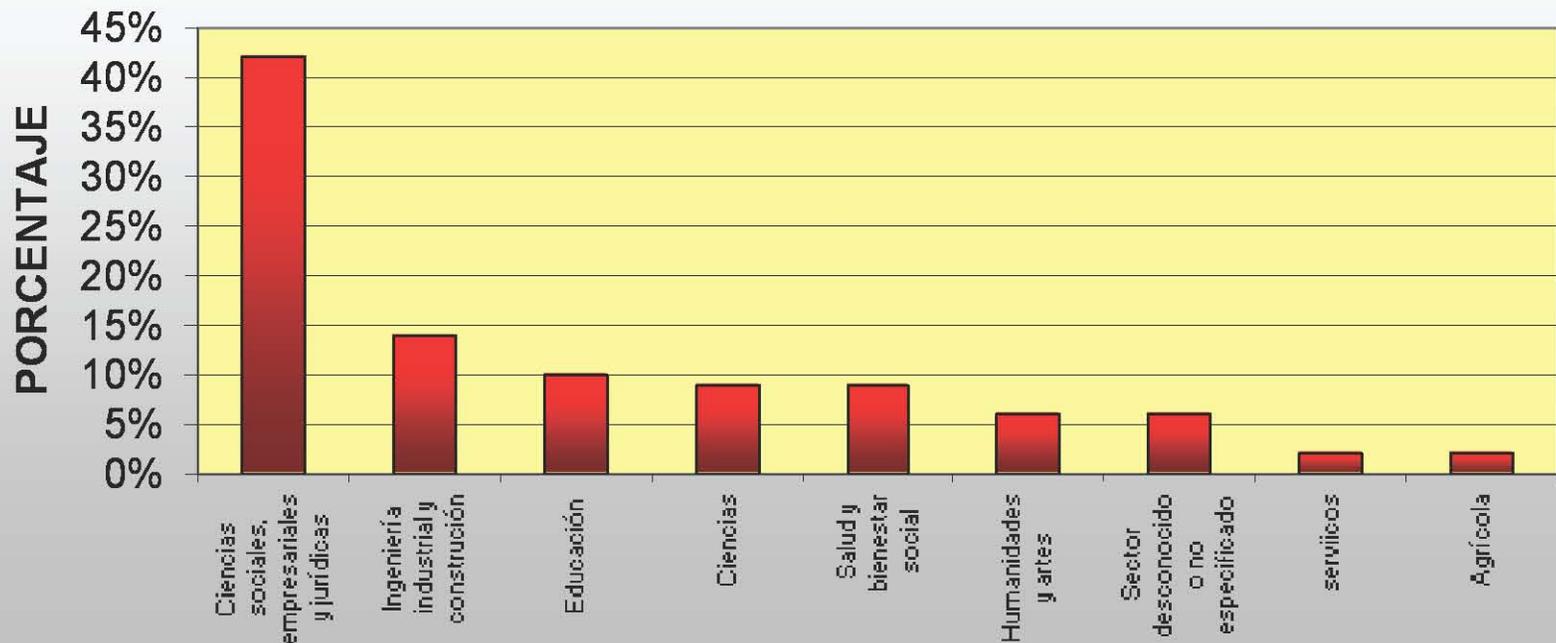
Para el año 2003, según el Informe de seguimiento de la educación de la población en el mundo, presentado en el 2005, informe citado en Informe sobre la educación superior en América Latina y el Caribe 2000 – 2005,¹⁰ se menciona que en todo el mundo existía una tasa promedio de matrícula del 23%, los países desarrollados mantenía una tasa de bruta de matrícula del 54%, los países en transición del 36,5% y los países en desarrollo una tasa promedio del 11,3%. Así mismo son las mujeres las que mayor porcentaje presentan sobre la tasa bruta de matrícula, situación ésta que muestra que la mujer cada día gana mejores y mayores espacios en la sociedad.

En América Latina se presenta una concentración del 60% de la matrícula de educación superior en tan solo tres países que son Brasil con el 28%, México el 17% y Argentina el 14%. En la Gráfica número ocho,¹¹ se puede observar que la distribución de los estudiantes en educación superior, por áreas del conocimiento en América Latina, muestra que el 42% de la matrícula se concentra en estudiantes de las ciencias sociales, empresariales y jurídicas, el 14% en ingeniería industrial y la construcción, el 10% en educación, con el 9% se encuentran dos áreas: ciencias y Salud y bienestar social, con el 6% humanidades y artes y finalmente con el 2% áreas como la agrícola y los servicios.

¹⁰ *Ibid.*, pp. 244 – 245.

¹¹ Esta gráfica se elaboró con información extraída del Instituto Internacional de la UNESCO para la Educación Superior en América Latina y el Caribe, *Informe sobre la educación superior en América Latina y el Caribe 2000 – 2005*, Caracas 2006. p. 250.

Gráfica No. 8
DISTRIBUCIÓN DE LA MÁTRICULA POR ÁREAS DEL CONOCIMIENTO.



Fuente: Elaboración propia con base en CEPAL, *Anuario Estadístico de América Latina y el Caribe 2006*, disponible en la página de internet <http://websie.eclac.cl/anuario_estadistico/anuario_2006/esp/index.asp_>, (18 de abril de 2007). p. 36.

CUADRO No. 9

**TASA BRUTA DE MATRÍCULA EN EL TERCER NIVEL DE ENSEÑANZA
EN AMERICA LATINA**
Porcentaje

País	1970	1980	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Argentina	13,4	21,8	38,8	38,1	37,5	36,8	36,2	37,7	38,2	40,3	48,5	53,1	57,6	61,1	63,9	...
Bolivia	9,0	14,9	21,3	21,7	22,0	22,6	23,4	24,2	25,2	24,9	32,9	35,7	37,9	38,3	40,6	40,6
Brasil	4,7	11,1	11,2	11,2	10,9	11,1	11,3	12,9	14,5	14,8	14,5	16,1	17,8	20,1	22,3	...
Chile	9,1	12,3	20,7	21,3	24,2	26,5	27,4	28,2	30,3	31,5	37,6	37,3	...	41,0	43,2	43,0
Colombia	3,9	8,6	13,4	14,0	14,6	14,7	15,4	15,5	16,7	19,8	21,9	23,1	24,0	24,2	24,0	26,9
Costa Rica	9,0	21,0	26,9	27,6	29,4	29,9	30,3	30,6	30,9	31,3	16,0	16,2	20,1	19,0	19,0	25,3
Cuba	3,6	17,3	20,9	19,8	18,1	16,7	13,9	12,7	12,4	12,4	19,6	21,5	25,1	27,2	33,0	...
Ecuador	7,2	34,9	20,0	18,8	18,4	18,0	17,8	17,9	17,9	17,6
El Salvador	2,8	9,4	15,9	16,8	17,2	17,0	18,2	18,9	17,8	17,7	17,6	16,9	16,2	16,9	17,7	18,5
Guatemala	3,4	8,3	8,4	8,3	8,3	8,1	8,4	8,5	8,5	8,4	9,5	9,6	...
Honduras	2,1	7,5	8,9	8,9	9,2	9,0	10,0	10,9	11,2	11,7	13,8	14,3	14,8	16,4	16,4	16,4
México	5,4	14,3	14,5	14,1	13,6	13,9	14,3	15,3	16,0	16,8	18,1	19,4	20,4	21,5	22,5	23,4
Nicaragua	5,0	12,4	8,2	8,1	8,9	9,9	10,7	11,5	11,5	11,8	17,6	17,8	17,9	...
Panamá	6,5	20,8	21,5	23,4	25,3	27,3	27,2	30,0	31,5	33,0	40,6	44,0	43,3	42,7	42,6	45,8
Paraguay	4,2	8,6	8,3	9,0	9,6	10,3	10,1	10,1	10,3	10,1	13,1	15,8	17,7	25,9	24,4	...
Perú	10,5	17,3	30,4	32,0	31,5	28,0	26,8	27,1	25,7	25,8	31,5	31,5	31,5	33,4
Puerto Rico	23,4	41,6	45,4	44,8	43,9	42,9	41,7	41,2	41,2	41,4
Rep. Dominicana	6,1	...	19,9	20,4	21,0	21,6	21,8	22,4	22,9	23,1	32,9	32,9
Uruguay	...	16,7	29,9	30,1	27,2	27,5	27,9	28,5	29,5	30,1	34,0	36,7	36,7	37,8	39,3	...
Venezuela	10,0	20,6	29,0	28,5	28,5	28,5	28,5	28,5	28,5	28,2	...	28,4	...	37,8	39,3	...

Fuente: La presente investigación

Las cifras fueron tomadas del Anuario Estadístico de la CEPAL 2006.

3.2. Análisis de características económicas comunes para América Latina.

En este apartado se busca describir la realidad que vive América Latina con relación a las características económicas generales que poseen las personas de la región. Estas características son muy importantes considerarlas, pues en ellas se refleja gran parte de el subdesarrollo que se vive en al región, con las consecuencias sociales que demanda la pobreza, el desempleo y las condiciones de trabajo poco justas y adecuadas en las que labora muchas de las personas de América Latina.

3.2.1. Aspectos generales de la economía en América Latina.

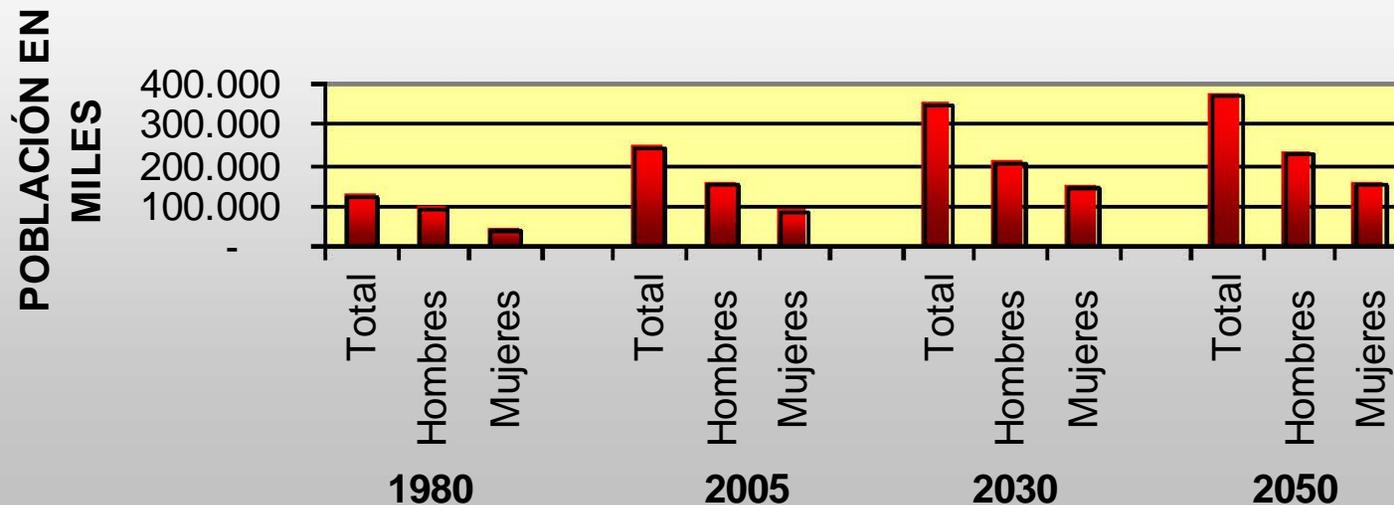
3.2.1.1. Población económicamente activa en América Latina.

La población Económicamente activa la constituyen todas aquellas personas de 10 años y más,¹² que trabajaron al menos una hora en la semana de referencia, o aunque no trabajaron, tuvieron trabajo (ocupados), o bien aquellas personas que no tenían empleo pero estaban disponibles para trabajar (desocupados).

La población económicamente activa de América Latina, se presenta en el Cuadro número diez, en dicho cuadro podemos observar que para la década de los años ochenta, la población total sumaba 123 millones de personas de las cuales el 71% eran hombres y el 29% restante eran mujeres. Para el año 2005 la población económicamente activa sumo 239 millones de personas incrementándose 116 millones en tan solo 25 años; los hombres representaban un 63% y las mujeres un 37%. Se espera que para el año 2050 exista una población económicamente activa de 371 millones de personas de los cuales el 60% serán hombres y el 40% restante mujeres, situación que muestra que la mujer cada día gana mayor espacio en el mercado laboral, situación que se hace evidente en la medida que también es la mujer la que más participa en los programas de formación superior, es decir, se prepara para afrontar su nuevo rol dentro de la sociedad.

¹² No es determinante a qué edad comienza a ser una persona económicamente activa, así como tampoco cuándo deja de serlo en función de su misma edad. Esto depende de cada país y de las características sociales que se vivan, sin embargo los estamentos internacionales como la ONU, OEA, Banco Mundial, entre otros estiman que una persona es económicamente activa entre los 10 y 14 años de edad y deja de serlo entre los 60 y 65 años.

Gráfica No. 9
POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA POR SEXO



Fuente: Elaboración propia con base en CEPAL, *Anuario Estadístico de América Latina y el Caribe 2006*, disponible en la página de internet <http://websie.eclac.cl/anuario_estadistico/anuario_2006/esp/index.asp>, (18 de abril de 2007), p. 38.

CUADRO No. 10

**POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA, POR SEXO
EN AMÉRICA LÁTINA**
Población en miles

País	1980			2005			2030			2050		
	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres
Argentina	10.349	7.646	2.702	17.005	10.522	6.483	23.092	13.909	9.184	24.344	14.874	9.470
Bolivia	1.745	1.301	444	3.669	2.344	1.325	7.043	4.183	2.860	8.826	5.294	3.532
Brasil	49.042	33.799	15.243	89.103	55.748	33.355	120.269	70.122	50.147	123.664	73.105	50.559
Chile	3.609	2.697	912	6.793	4.432	2.361	9.109	5.438	3.672	8.886	5.355	3.532
Colombia	9.362	6.617	2.745	19.348	12.048	7.300	29.840	17.474	12.366	32.438	19.192	13.246
Costa Rica	807	644	162	1.859	1.284	576	2.842	1.774	1.067	2.859	1.804	1.055
Cuba	3.401	2.380	1.021	5.361	3.428	1.933	5.268	3.240	2.028	4.448	2.729	1.718
Ecuador	2.392	1.924	468	5.440	3.711	1.729	8.897	5.504	3.393	10.036	6.284	3.752
El Salvador	1.508	1.149	359	2.784	1.847	937	4.730	2.916	1.815	5.518	3.485	2.033
Guatemala	1.983	1.707	275	4.189	2.906	1.284	9.920	5.968	3.952	14.256	8.794	5.461
Honduras	1.090	905	185	2.885	2.075	810	5.715	3.660	2.055	7.193	4.643	2.550
México	21.901	16.113	5.788	45.887	29.962	15.926	66.308	39.311	26.997	65.243	39.275	25.968
Nicaragua	980	704	277	2.227	1.446	781	4.193	2.575	1.618	5.098	3.189	1.910
Panamá	619	452	168	1.346	873	473	2.078	1.246	831	2.305	1.388	917
Paraguay	1.044	837	207	2.346	1.697	648	4.255	2.949	1.306	5.523	3.804	1.719
Perú	5.937	4.142	1.796	12.242	7.824	4.418	19.405	11.679	7.725	21.920	13.362	8.558
Rep. Dominicana	2.031	1.516	515	4.078	2.687	1.391	6.535	3.981	2.554	7.546	4.640	2.906
Uruguay	1.166	771	395	1.613	931	682	2.010	1.104	906	2.062	1.134	928
Venezuela	4.803	3.621	1.182	11.128	7.174	3.954	17.636	10.345	7.291	19.558	11.607	7.951
TOTAL P.E.A.	6.514	4.680	1.834	12.595	8.049	4.546	18.376	10.915	7.461	19.564	11.787	7.777

Fuente: La presente investigación
Las cifras fueron tomadas del Anuario Estadístico de la CEPAL 2006.

3.2.1.2. Estructura de la población de América Latina ocupada por sector de la economía.

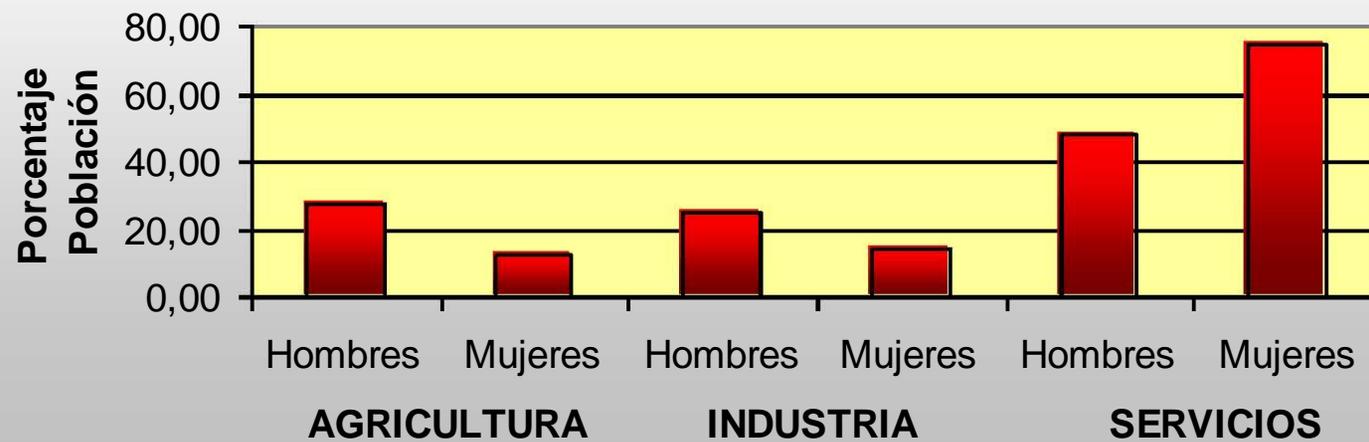
Con respecto al sector de la economía al cual se dedican las personas que laboran en América Latina, información que se puede observar en el Cuadro número once, se destaca el hecho que entre más pobre es un país la gente se dedica en mayor número a los sectores primario y terciario de la economía, este es el caso de Guatemala, Honduras, Bolivia, Perú.

Los países que tienen competitividad se dedican en mayor porcentaje al sector secundario, es decir, al industrial, tal es el caso de México, Brasil, Argentina, Chile y Venezuela. Sin embargo el común denominador de toda Latinoamérica es la gran afluencia de mano de obra en el sector servicios. Con esta realidad se muestra que la región produce poco y se dedica en mayor grado a comercializar lo que otros países producen.

En la distribución de hombres y mujeres en los tres sectores de la economía, realidad que se muestra en el Cuadro número doce, llama la atención que en el sector primario y secundario prevalecen los hombres sobre las mujeres, sin embargo, el sector servicios prefiere contratar mujeres para desarrollar estas labores, lo cual hace que se constituyan en la fuerza laboral mayoritaria en este campo.

En promedio para América Latina el sector servicios del año 2005, empleaba mujeres en un 74,5%, siendo países como Argentina, Chile, Costa Rica, Panamá, República Dominicana, Uruguay y Venezuela, los países que mejores porcentajes presentan.

Gráfica N.º. 10
POBLACIÓN ACUPADA POR SECTOR Y SEXO
2005



Fuente: Elaboración propia con base en CEPAL, *Anuario Estadístico de América Latina y el Caribe 2006*, disponible en la página de internet <http://websie.eclac.cl/anuario_estadistico/anuario_2006/esp/index.asp>, (18 de abril de 2007). p. 40.

CUADRO No. 11

**ESTRUCTURA DE LA POBLACIÓN OCUPADA TOTAL, POR SECTOR DE LA ECONOMÍA
EN AMÉRICA LATINA**

Porcentaje de la población ocupada total

País	Agricultura				Industria				Servicios			
	1990	1995	2000	2005	1990	1995	2000	2005	1990	1995	2000	2005
Argentina	0.4	0.4	0.6	1,1	31.6	27.3	22.5	23,5	68.0	72.3	76.9	75,4
Bolivia	36,8	32.3	19,5	21.6	43,7	46.0
Brasil	19.8	24.4	22.8	19.6	23.4	19.8	19.4	21.6	56.8	55.8	57.8	58.8
Chile	17.0	14.9	13.0	13.1	27.5	26.2	24.5	23.9	55.5	58.9	62.5	62.9
Colombia	25.9	22.1	22.0	20.9	21.6	23.1	19.0	19.8	52.6	54.8	59.0	59.4
Costa Rica	25.4	21.0	16.9	15.0	25.9	24.3	22.6	21.6	48.7	54.7	60.5	63.4
Ecuador	28,5	30.3	20,1	17.6	51,4	52.1
El Salvador	...	25.6	20.7	18.4	...	26.7	24.4	23.9	...	47.7	54.9	57.7
Guatemala	48.0	37.6	36.5	36.2	18.9	23.2	20.5	20.2	33.2	39.2	43.0	43.7
Honduras	42.0	38.2	34.0	36.3	19.7	22.6	22.4	21.8	38.2	39.1	43.6	41.9
México	25.3	20.3	17.5	13.9	24.7	25.6	28.3	25.7	49.9	54.1	54.2	60.4
Nicaragua	30.6	33.7	32.4	29.0	16.8	16.1	18.3	18.4	52.6	50.3	49.3	52.6
Panamá	26.6	20.8	17.0	19.3	14.6	18.1	17.4	17.0	58.8	61.1	65.7	63.7
Paraguay	...	37,3	30,8	31.1	...	17,7	17,4	16.1	...	45.0	51,9	52.8
Perú	...	31.4	32.0	37.5	...	15.8	14.0	13.4	...	52.8	54.0	49.1
Rep. Dominicana	20.2	15.9	15.9	14.7	21.5	24.3	23.8	22.5	58.4	59.8	60.2	62.8
Uruguay	3.3	4.7	3.9	4,6	29.2	26.7	24.6	22,0	67.5	68.6	71.5	73,4
Venezuela	13.1	13.4	10.6	9.7	24.6	23.2	22.8	20.8	62.3	63.4	66.6	69.5

Fuente: La presente investigación

Las cifras fueron tomadas del Anuario Estadístico de la CEPAL 2006.

CUADRO No. 12

**ESTRUCTURA DE LA POBLACIÓN OCUPADA TOTAL, POR SEXO Y SECTOR DE LA ECONOMÍA
EN AMÉRICA LATINA**

Porcentaje de la población ocupada total

País	Agricultura						Industria						Servicios					
	1990		2000		2005		1990		2000		2005		1990		2000		2005	
	H	M	H	M	H	M	H	M	H	M	H	M	H	M	H	M	H	M
Argentina	0.5	0.2	0.9	0.3	1,5	0,6	39.4	17.9	30.9	10.0	32,7	11,0	60.1	82.0	68.2	89.7	65,9	88,4
Bolivia	37,9	35,3	32.5	32.1	26,8	10,3	30.1	11.4	35,3	54,5	37.3	56.5
Brasil	24.6	11.2	25.2	19.3	22.7	15.5	29.4	12.8	26.2	9.4	27.7	13.3	46.0	76.0	48.6	71.2	49.6	71.2
Chile	22.8	5.1	17.4	5.3	17.2	6.3	32.8	16.5	31.5	12.4	31.3	11.5	44.4	78.4	51.1	82.3	51.5	82.2
Colombia	34.4	10.2	31.0	7.6	30.0	7.4	22.0	20.8	20.8	16.1	21.8	16.7	43.7	69.0	48.2	76.2	48.2	75.9
Costa Rica	33.0	6.0	23.3	3.9	20.6	4.7	26.5	24.4	25.7	16.2	26.5	12.6	40.4	69.6	51.0	79.8	53.0	82.7
Ecuador	33,2	20,2	33.5	25.4	23,8	13,7	22.4	10.1	43.0	66,1	44.1	64.5
El Salvador	32.8	3.6	29.0	3.3	24.5	24.3	25.5	21.6	42.8	72.2	45.5	75.1
Guatemala	59.4	14.6	48.2	15.4	48.2	13.9	17.2	23.8	20.2	21.0	20.2	20.1	23.4	61.6	31.6	63.6	31.6	66.0
Honduras	56.5	5.7	50.0	5.9	50.7	8.4	18.6	22.7	20.6	25.6	19.9	25.4	24.9	71.6	29.4	68.4	29.5	66.1
México	31.5	9.9	22.2	8.9	18.0	7.3	26.6	20.1	31.6	22.2	30.7	17.6	41.8	70.0	46.2	68.8	51.3	75.1
Nicaragua	42.9	6.9	45.2	9.3	41.2	10.0	18.1	14.4	20.0	15.4	19.3	16.9	39.0	78.8	34.8	75.4	39.5	73.1
Panamá	37.5	2.8	24.7	1.7	26.3	6.9	16.4	10.6	21.5	9.1	20.6	10.9	46.2	86.6	53.8	89.2	53.1	82.3
Paraguay	37,7	19,8	37.0	22.0	21,7	10,6	20.8	9.1	40,6	69,6	42.2	69.0
Perú	35.6	27.6	40.7	33.4	18.4	8.6	17.9	7.7	46.0	63.8	41.4	58.8
Rep.Dominicana	27.9	1.6	22.7	2.6	20.6	3.0	21.3	21.9	26.2	19.3	26.3	14.8	50.7	76.5	51.1	78.1	53.1	82.2
Uruguay	4.9	1.0	5.9	1.1	7,1	1,5	35.3	20.2	32.9	13.3	29,3	12,8	59.8	78.8	61.1	85.5	63,6	85,7
Venezuela	18.0	2.2	15.7	1.7	14.4	2.0	28.8	15.3	28.5	12.7	26.8	11.2	53.2	82.5	55.8	85.7	58.8	86.8

Fuente: La presente investigación

Las cifras fueron tomadas del Anuario Estadístico de la CEPAL 2006.

3.2.1.3. Estructura de la población ocupada urbana por sector de la economía en América Latina.

Otro ejemplo de la distribución de población que se encuentra ocupada, es la que presentan las áreas urbanas, es decir las ciudades, en las cuales, actividades económicas como la agricultura, minería, manufactura, electricidad, gas y agua, construcción comercio, transporte, servicios financieros, etc., son analizados en función del empleo de mano de obra de conformidad al sexo o genero.

La información, la cual esta disponible en el Cuadro número trece, indica que para el año 2005, la minería y la agricultura presentan los menores índices de utilización de manos de obra, pero es importante señalar que en estos dos sectores trabajan más hombres que mujeres.

Las actividades de manufactura y comercio son las que presentan mayor empleo de mano de obra, destacando que la diferencia entre hombres y mujeres son muy sutiles, en cuanto a los porcentajes.

La actividad de electricidad, agua y gas, presenta un muy bajo uso de mano de obra en la medida que se trata de actividades regidas por el Estado y el empleo neto de mano de obra no es tan representativo con respecto al total.

El sector de la construcción, sigue siendo casi exclusivo de los hombres y para el cual la mujer tiene una participación muy disminuida, quizá debido a que ha sido una actividad tradicionalmente machista. El transporte muestra unas características muy similares al de la construcción, pero cabe anotar que la mujer tiene una participación un tanto mayor sobre el total de mano de obra empleada.

Otra actividad en la cual la mujer ha tenido buena participación se encuentra en los servicios financieros, donde su participación es casi igual a la del hombre, dando muestra que son prenda de confianza y garantía.

CUADRO No. 13

**ESTRUCTURA DE LA POBLACIÓN OCUPADA URBANA, POR SEXO Y SECTOR DE LA ECONOMÍA
EN AMÉRICA LATINA 2005**

Porcentaje de la población ocupada total

País	Sector de actividad económica																	
	Agricultura		Minería		Manufactura		Electricidad Gas y agua		Construcción		Comercio		Transporte		Servicios Financieros		Otros Servicios	
	H	M	H	M	H	M	H	M	H	M	H	M	H	M	H	M	H	M
Argentina	1,1	0,6	0,3	0,2	14,1	10,1	0,5	0,1	8,5	0,5	23,4	21,2	7,8	3,5	8,4	7,6	35,5	55,7
Bolivia	6,0	5,4	2,4	0,3	16,1	12,4	0,5	0,1	9,6	0,8	31,6	45,5	7,7	1,5	4,7	3,6	21,4	30,3
Brasil	7,4	4,8	0,3	0,1	15,9	13,7	0,5	0,2	7,5	0,5	21,0	18,7	5,4	1,7	8,4	7,1	33,3	53,2
Chile	6,4	3,6	1,6	0,3	14,2	10,1	0,6	0,3	9,1	1,1	21,4	25,8	8,4	3,5	7,7	7,4	30,3	47,6
Colombia	5,9	1,7	0,6	0,2	16,1	16,4	0,6	0,3	5,5	0,4	29,2	30,4	8,5	3,0	7,6	7,1	25,9	40,4
Costa Rica	3,8	1,3	0,1	–	15,4	11,8	1,1	0,4	6,0	0,5	26,9	27,4	7,2	2,7	10,5	8,6	28,4	47,1
Ecuador	8,3	4,3	0,3	–	13,8	11,3	0,5	0,2	6,7	0,6	32,7	39,4	7,3	2,3	6,6	5,3	23,8	36,7
El Salvador	5,1	0,8	–	...	19,6	20,9	0,5	0,2	5,9	0,5	35,4	44,3	6,3	1,6	5,1	3,4	22,2	28,3
Guatemala	12,4	4,0	0,1	...	17,9	18,9	0,3	...	6,8	0,3	32,2	39,6	4,3	0,9	4,3	3,6	21,7	32,6
Honduras	8,4	1,6	0,3	–	21,1	24,0	0,7	0,3	7,1	0,4	29,0	33,7	5,4	1,6	5,5	5,0	22,6	33,5
México	2,1	1,1	0,4	0,2	18,5	15,9	0,5	0,2	7,8	0,9	21,7	26,2	5,5	1,2	2,0	2,0	41,5	52,3
Nicaragua	6,6	1,5	0,3	0,1	18,2	18,1	0,9	0,5	4,9	0,4	31,2	36,6	5,6	0,9	3,9	3,1	28,4	38,8
Panamá	2,6	0,4	–	...	9,0	6,5	0,8	0,3	8,7	0,9	28,6	30,0	9,3	3,2	9,7	10,5	31,5	48,3
Paraguay	5,6	4,8	0,1	–	12,6	10,7	1,1	0,4	7,3	–	30,9	29,8	5,0	2,1	6,4	4,7	31,1	47,6
Perú	11,6	7,8	0,9	0,1	11,8	8,9	0,3	0,1	5,2	0,3	34,0	46,5	8,0	1,6	5,7	4,2	22,6	30,6
Rep. Dominicana	5,1	0,7	0,2	–	16,4	14,3	0,9	0,9	6,5	0,4	29,6	30,2	7,7	1,9	6,4	6,5	27,2	45,2
Uruguay	4,6	1,5	0,1	...	14,3	12,0	0,9	0,5	6,7	0,3	22,9	20,9	5,5	2,5	9,2	8,0	35,8	54,3
Venezuela	9,7	2,0	0,7	0,3	11,6	9,8	0,5	0,3	8,0	0,8	24,4	31,9	8,1	2,5	4,8	4,4	31,3	47,2

Fuente: La presente investigación

Las cifras fueron tomadas del Anuario Estadístico de la CEPAL 2006.

3.2.1.4. Estructura de la población ocupada urbana por categoría ocupacional en América Latina.

Por su parte el cuadro número catorce, nos muestra la población ocupada urbana, distribuida por categoría ocupacional para el año 2005; donde se puede observar que del total de esta población, en promedio casi el 5% es empleador, es decir genera su propio empleo y el de otras personas, alrededor del 60% son asalariados, 30% trabajan de forma independiente y 5% de la población en la ciudades trabaja en servicios domésticos.



Fuente: Elaboración propia con base en CEPAL, *Anuario Estadístico de América Latina y el Caribe 2006*, disponible en la página de internet <http://websie.eclac.cl/anuario_estadistico/anuario_2006/esp/index.asp>, (18 de abril de 2007). p. 45.

Llama la atención que países como Bolivia, con el 43,7% de su población urbana, trabaja de manera independiente, forma de trabajo en donde hay que incluir al empleo informal y al ambulante. Perú tiene un total del 42,7% de su población urbana, Colombia un 40,2% y Nicaragua un 55,7%.

De otro lado el país con mayor porcentaje de personas asalariadas es México con el 74,8% de la población urbana, seguido muy de cerca por Argentina con el 74,6% y Uruguay con el 71,2%.

CUADRO No. 14

**ESTRUCTURA DE LA POBLACIÓN OCUPADA URBANA
POR CATEGORÍA OCUPACIONAL EN AMÉRICA LATINA 2005**
Porcentaje de total de la población ocupada urbana

País	Empleadores	Asalariados	Cuenta Propia	Servicio Doméstico	Otras Categorías
Argentina	4.1	74.6	21.3
Bolivia	5.1	45.6	43.7	4.6	1.0
Brasil	4.7	61.5	25.3	8.5	...
Chile	4.1	69.1	20.2	6.5	...
Colombia	5.4	49.3	40.2	5.1	...
Costa Rica	7.3	68.7	19.1	4.9	...
Ecuador	6.5	55.4	33.0	5.2	...
El Salvador	4.9	57.9	32.8	3.9	0.4
Guatemala	5.8	54.2	36.3	3.7	...
Honduras	5.2	53.3	37.5	4.0	0.1
México	3.6	74.8	21.5
Nicaragua	5.8	38.1	55.7	...	0.3
Panamá	3.6	66.6	23.0	6.8	...
Paraguay	6.2	51.2	31.6	11.0	...
Perú	5.3	46.2	42.7	5.2	0.6
Rep. Dominicana	4.9	54.5	35.6	4.9	...
Uruguay	3.9	71.2	24.7	...	0.1
Venezuela	4.9	57.8	35.7	...	1.6

Fuente: La presente investigación
Las cifras fueron tomadas del Anuario Estadístico de la CEPAL 2006.

3.2.1.5. Tasa de desempleo en América Latina.

La tasa de desempleo en América Latina, muestra que para el año 2002, los países con mayores índices de desempleo eran Argentina con el 19,7% explicable dado la crisis financiera que se le presentó, Colombia con el 17,6%, Uruguay con el 17% y Panamá con el 16,5%.

Para ese mismo año los países con menor índice de desempleo fueron Cuba con el 3,3% situación que se explica por su modelo socialista, seguido de México con el 3,9% de su población y de Guatemala con el 5,4%.

Para el año 2006 encontramos que Argentina bajo en cuatro años casi nueve puntos porcentuales su tasa de desempleo fijándose en 10,4%. Hoy en día la tasa mayor de desempleo la tiene República Dominicana con el 16,4% seguida de Colombia con el 13%.¹³

Los países que reportaron la menor tasa de desempleo fueron Cuba con el 1,9%, México con el 4,6%, Honduras con el 5,2% y el salvador con 5,7%. Toda la información se puede apreciar en el Cuadro número quince que se presenta a continuación.

El desempleo se constituye en un problema muy grave que el Estado debe de afrontar con mucha responsabilidad, en la medida que contribuye a disminuir los índices de pobreza que se viven en la región. Adicionalmente el Estado debe de generar empleos dignos, con salarios acordes a la realidad y el costo de vida, debe igualmente promover en la empresa privada la inversión para lograr cada día, mejores y mayores empleos.

¹³ En el Cuadro número quince hace falta la tasa de desempleo para el año 2006, de países como Bolivia, Guatemala, Nicaragua y Paraguay, datos que pueden cambiar el nivel mayor de desempleo en la región.

CUADRO No. 15

**TASA DE DESEMPLEO
EN AMÉRICA LATINA**
Tasa anual media

País		1990	1995	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Argentina	Áreas urbanas	7.4	17.5	15.1	17.4	19.7	17.3	13.6	11.6	10.4
Bolivia	Áreas urbanas	7.3	3.6	7.5	8.5	8.7	9.2	6.2	8.2	...
Brasil	Seis áreas metropolitanas	4.3	4.6	7.1	6.2	11.7	12.3	11.5	9.8	10.1
Chile	Nacional	9.2	7.4	9.7	9.9	9.8	9.5	10.0	9.2	7.9
Colombia	Trece áreas metropolitanas	10.5	8.8	17.2	18.2	17.6	16.7	15.4	14.0	13.0
Costa Rica	Áreas urbanas	5.4	5.7	5.3	5.8	6.8	6.7	6.7	6.9	6.0
Cuba	Nacional	...	7.9	5.5	4.1	3.3	2.3	1.9	1.9	1.9
Ecuador	Quito, Guayaquil y Cuenca	6.1	7.7	14.1	10.4	8.6	9.8	11.0	10.7	10.1
El Salvador	Áreas urbanas	10.0	7.0	6.5	7.0	6.2	6.2	6.5	7.3	5.7
Guatemala	Áreas urbanas	5.4	5.2	4.4
Honduras	Áreas urbanas	7.8	5.6	...	5.9	6.1	7.6	8.0	6.5	5.2
México	Áreas urbanas	2.7	6.2	3.4	3.6	3.9	4.6	5.3	4.7	4.6
Nicaragua	Áreas urbanas	7.6	16.9	9.8	10.5	11.6	10.2	9.3	7.0	...
Panamá	Áreas urbanas	20.0	16.6	15.2	17.0	16.5	15.9	14.1	12.1	10.4
Paraguay	Áreas urbanas	6.6	5.3	10.0	10.8	14.7	11.2	10.0	7.6	...
Perú	Lima metropolitana	8.3	8.2	8.5	9.3	9.4	9.4	9.4	9.6	8.5
Rep. Dominicana	Nacional	...	15.8	13.9	15.4	16.1	17.0	18.4	18.0	16.4
Uruguay	Áreas urbanas	8.5	10.3	13.6	15.3	17.0	16.9	13.1	12.2	11.6
Venezuela	Nacional	10.4	10.3	13.9	13.3	15.8	18.0	15.3	12.4	9.8

Fuente: La presente investigación

Las cifras fueron tomadas del Anuario Estadístico de la CEPAL 2006.

3.2.1.6. Tasa de desempleo en zonas urbanas de América Latina.

Con relación a la tasa de desempleo abierta en zonas urbanas y discriminadas por sexo y años de estudio encontramos que la mayor tasa de desempleo se presenta en las mujeres que han cursado entre diez y doce años de estudio con el 12,4%, los hombres con estos estudios representan el 8,5%.

Las menores cifras de desempleo se presentan en personas con hasta cinco años de estudio tanto en hombres como en mujeres y representan el 6,9%.

Los profesionales o con educación superior o terciaria, es decir con más de trece años de estudio tienen un desempleo promedio de 7,8%, siendo las mujeres con 9% las de mayor índice, los hombres representan el 6,7%.



Fuente: Elaboración propia con base en CEPAL, *Anuario Estadístico de América Latina y el Caribe 2006*, disponible en la página de internet <http://websie.eclac.cl/anuario_estadistico/anuario_2006/esp/index.asp_>, (18 de abril de 2007). p. 49.

Los países con mayores índices de desempleo a nivel profesional son Colombia con el 13,1%, seguido de Nicaragua con el 11,5% y Venezuela con el 11,3%. Y los países con menor desempleo es este nivel son Costa Rica con el 3,5% y Brasil con el 5,4%.

CUADRO No. 16

**TASA DE DESEMPLEO ABIERTO URBANO, POR SEXO Y AÑOS DE ESTUDIO
EN AMÉRICA LATINA 2005**

Tasa anual media

País	Sexo	Años de estudio				
		Total	0-5	6-9	10-12	13 y más
Argentina	Ambos sexos	11.0	9.7	12.0	13.0	6.7
	Hombres	9.2	10.0	11.0	9.9	5.8
	Mujeres	13.0	8.7	14.0	17.0	7.5
Bolivia	Ambos sexos	6.0	3.6	5.8	7.4	7.8
	Hombres	4.9	3.0	4.2	5.9	6.3
	Mujeres	7.3	4.0	8.1	9.8	9.6
Brasil	Ambos sexos	11.0	8.3	15.0	12.0	5.4
	Hombres	8.2	6.6	11.0	8.7	4.7
	Mujeres	14.0	11.0	19.0	16.0	5.9
Chile	Ambos sexos	10.1	10.8	10.6	11.3	7.6
	Hombres	8.5	10.5	9.6	8.9	6.2
	Mujeres	12.4	11.5	12.3	14.7	9.4
Colombia	Ambos sexos	13.3	9.1	13.9	17.0	13.1
	Hombres	11.0	8.0	11.5	13.8	11.2
	Mujeres	16.0	10.8	17.0	20.5	14.9
Costa Rica	Ambos sexos	6.8	8.0	8.5	7.2	3.5
	Hombres	5.5	7.4	6.8	5.3	2.6
	Mujeres	8.8	9.3	12.0	9.9	4.6
Ecuador	Ambos sexos	7.7	5.9	7.0	10.0	6.8
	Hombres	5.6	3.4	4.9	7.4	5.4
	Mujeres	11.0	9.4	10.0	14.0	8.3
El Salvador	Ambos sexos	6.5	6.0	6.9	7.0	6.1
	Hombres	8.8	10.8	9.0	8.2	6.4
	Mujeres	3.8	1.3	3.6	5.5	5.8
Guatemala	Ambos sexos	4.8	2.3	5.3	6.9	7.6
	Hombres	4.8	2.8	4.3	7.5	7.7
	Mujeres	4.8	1.8	7.0	6.1	7.5
Honduras	Ambos sexos	7.5	5.5	7.3	9.6	9.0
	Hombres	7.2	5.8	8.0	7.6	7.1
	Mujeres	7.8	5.1	6.3	11.4	11.2
Mexico	Ambos sexos	4.1	3.2	4.3	4.0	4.3
	Hombres	4.9	5.0	5.1	4.9	4.2
	Mujeres	2.9	0.6	2.8	2.9	4.3
Nicaragua	Ambos sexos	10.2	8.0	11.0	10.4	11.5
	Hombres	11.7	10.9	12.2	11.8	11.8
	Mujeres	8.4	4.2	9.4	9.0	11.1
Panamá	Ambos sexos	12.0	6.2	11.0	15.0	11.0
	Hombres	10.0	6.9	10.0	12.0	8.1
	Mujeres	15.0	4.8	13.0	19.0	14.0
Paraguay	Ambos sexos	7.6	6.2	8.9	7.8	6.0
	Hombres	7.0	8.0	9.8	5.5	3.1
	Mujeres	8.3	4.4	7.7	11.0	8.5
Perú	Ambos sexos	7.3	4.0	7.9	8.5	7.6
	Hombres	7.0	4.1	8.1	7.8	6.8
	Mujeres	7.7	3.9	7.7	9.5	8.7
Rep. Dominicana	Ambos sexos	7.8	5.2	7.0	11.0	7.4
	Hombres	5.9	4.3	5.4	7.8	6.0
	Mujeres	11.0	7.2	10.0	16.0	8.7
Uruguay	Ambos sexos	12.0	10.0	14.0	13.0	8.5
	Hombres	9.5	7.6	11.0	9.6	7.2
	Mujeres	15.0	15.0	19.0	16.0	9.4
Venezuela	Ambos sexos	11.4	9.3	11.4	12.7	11.3
	Hombres	10.3	8.7	10.7	11.2	9.7
	Mujeres	13.0	10.5	12.6	14.9	12.8

Fuente: La presente investigación
Las cifras fueron tomadas del Anuario Estadístico de la CEPAL 2006.

3.2.1.7. Proporción de mujeres en los parlamentos de América Latina.

Un dato interesante que nos muestra el Cuadro número dieciséis, es el relacionado con el número de mujeres que integran el parlamento en países de América latina, donde se indica que para el año dos mil el 13% de los parlamentos estaba integrado por mujeres, situación que 10 años atrás no llegaba al 10%. Para el año 2004 la cifra subió al 16,5% y para el año 2006 fue del 18,7%.

Los países con mayor número de congresistas mujeres para el año de 2006, son Cuba con el 36%, seguido por Costa Rica y Argentina con el 35%. A su vez los países con menor participación de la mujer en sus parlamentos son Guatemala con el 8,2% y Brasil con el 8,6%.



Fuente: Elaboración propia con base en CEPAL, *Anuario Estadístico de América Latina y el Caribe 2006*, disponible en la página de internet <http://websie.eclac.cl/anuario_estadistico/anuario_2006/esp/index.asp_>, (18 de abril de 2007). p. 55.

CUADRO No. 17

**PROPORCIÓN DE PUESTOS OCUP. POR MUJERES EN EL PARLAMENTO NAL.
EN AMÉRICA LATINA**
Porcentaje

País	1990	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Argentina	6,3	25,3	27,6	27,6	28,0	26,5	30,7	30,7	30,7	33,7	35,0
Bolivia	9,2	6,9	11,5	11,5	11,5	18,5	18,5	19,2	16,9
Brasil	5,3	6,6	6,6	5,7	5,7	5,7	6,8	8,6	8,6	8,6	8,6
Chile	...	7,5	7,5	10,8	10,8	10,8	12,5	12,5	12,5	12,5	15,0
Colombia	4,5	11,7	11,7	...	11,8	11,8	11,8	12,0	12,0	12,0	12,1
Costa Rica	10,5	15,8	15,8	19,3	19,3	19,3	19,3	35,1	35,1	35,1	35,1
Cuba	33,9	22,8	22,8	27,6	27,6	27,6	27,6	36,0	36,0	36,0	36,0
Ecuador	4,5		3,7	17,4	17,4	14,6	14,6	16,0	16,0	16,0	16,0
El Salvador	11,7	10,7	15,5	16,7	16,7	9,5	9,5	9,5	10,7	10,7	10,7
Guatemala	7,0	12,5	12,5	12,5	7,1	8,8	8,8	8,8	8,2	8,2	8,2
Honduras	10,2	7,8	...	9,4	9,4	9,4	9,4	5,5	5,5	5,5	23,4
México	12,0	14,2	14,2	17,4	18,2	16,0	16,0	16,0	22,6	22,6	25,8
Nicaragua	14,8	10,8	10,8	10,8	9,7	9,7	20,7	20,7	20,7	20,7	20,7
Panamá	7,5	9,7	9,7	9,7	...	9,9	9,9	9,9	9,9	16,7	16,7
Paraguay	5,6	2,5	2,5	...	2,5	2,5	2,5	2,5	10,0	10,0	10,0
Perú	5,6	10,8	10,8	10,8	10,8	20,0	18,3	18,3	18,3	18,3	18,3
Rep. Dominicana	7,5	11,7	11,7	16,1	16,1	16,1	16,1	17,3	17,3	17,3	17,3
Uruguay	6,1	7,1	7,1	7,1	12,1	12,1	12,1	12,1	12,1	12,1	11,1
Venezuela	10,0	5,9	5,9	...	12,1	9,7	9,7	9,7	9,7	9,7	18,0

Fuente: La presente investigación

Las cifras fueron tomadas del Anuario Estadístico de la CEPAL 2006.

3.2.1.8. Pobreza e indigencia en América Latina.

En los objetivos del milenio el primero de ellos menciona que es muy necesario reducir la pobreza en todo el mundo a la mitad para 2015. Es decir, se busca reducir la cantidad de personas que viven con menos de un dólar al día.¹⁴

En todo el mundo entre 1999 y 2004, 135 millones de personas dejaron de vivir en la pobreza extrema, según lo ha dicho Mark Sundberg, principal autor de un informe emitido por el Banco Mundial en el mes de abril del 2007.

Erradicar la pobreza significa erradicar las condiciones y fuerzas que alimentan la pobreza; requiere de políticas fuertes, decisiones presupuestales y la provisión de servicios sociales conducentes a satisfacer las necesidades básicas y respetar los derechos humanos. Además, en su erradicación, se debe prestar especial atención a los grupos más vulnerables y con más desventajas, tales como los ancianos, jóvenes, indígenas y personas con discapacidades; existen evidencias que las mujeres pobres son especialmente vulnerables a distintas formas de explotación.

La pobreza tiene carácter multidimensional, describe un amplio rango de circunstancias asociadas con la dificultad al acceso y carencia de recursos para satisfacer las necesidades básicas que inciden en un deterioro del nivel y calidad de vida de las personas. La pobreza no puede ser medida o atendida estrictamente en términos de ingresos o consumo; pero como punto de partida, las personas pobres deberían tener la oportunidad de mantenerse por si mismos, a través de su trabajo, que debería ser adecuadamente remunerado.

La pobreza requiere la adopción de estrategias bien definidas para atender los asuntos sociales como el desempleo, la exclusión y la falta de accesos a servicios básicos.

En lo que respecta a América Latina el último cuatrienio (2003–2006) puede calificarse como el de mejor desempeño económico y social en los últimos 25 años. El avance en la reducción de la pobreza, la disminución del desempleo, la

¹⁴ Ver Organización de la Naciones Unidas, *Objetivos de desarrollo del Milenio*, 2000, 2 p.

mejora en la distribución del ingreso en algunos países y un aumento importante del número de puestos de trabajo son los principales factores que marcaron una tendencia positiva en varios países de la región. Lo anterior de conformidad al informe del Panorama Social de América Latina año 2006.¹⁵

Las últimas estimaciones disponibles sobre los países de América Latina, referidas al año 2005, indican que en ese año un 39,8% de la población de la región se encontraba en situación de pobreza. La extrema pobreza o indigencia abarcaba, por su parte, a un 15,4% de la población, por lo que el total de pobres ascendía a 209 millones de personas, de las cuales 81 millones eran indigentes, Tal y como puede apreciarse en los Gráficos números catorce y quince.¹⁶

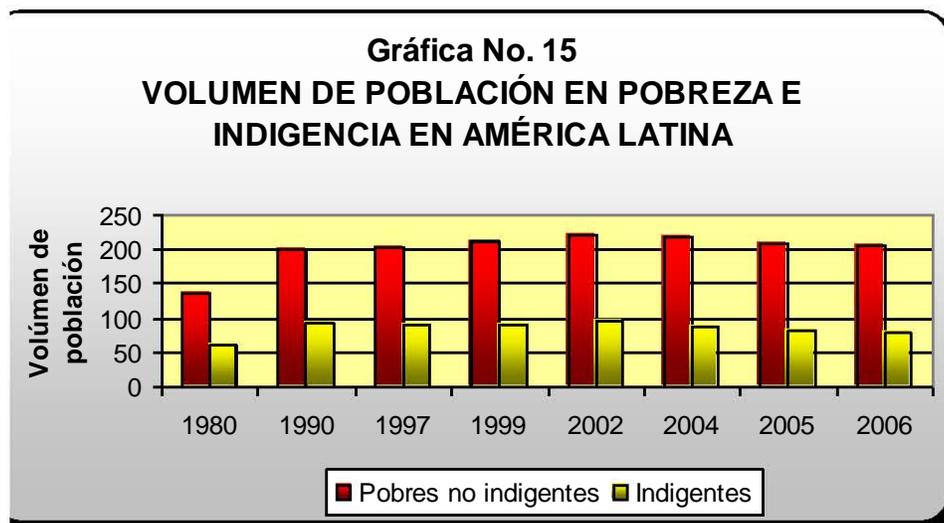
La comparación de estas cifras con las del año 2002 revela un gran adelanto en la reducción de la pobreza, y un avance aún más apreciable en el ámbito de la indigencia. El porcentaje de población pobre disminuyó 4,2 puntos porcentuales, si se toma como referencia la tasa del 44,0% observada en dicho año. Por otra parte, la disminución del porcentaje de indigentes tuvo una magnitud similar a la de la pobreza, de 4,0 puntos porcentuales. Sin embargo, es evidente la mayor importancia de esta última variación cuando se considera que el valor observado en 2002 era de un 19,4%.

¹⁵ Ver ONU – CEPAL, *Informe Panorama Social de América Latina 2006*, Febrero de 2007, p. 17.

¹⁶ Las cifras que permitieron la elaboración de estas gráficas se extrajeron de ONU – CEPAL, *Informe Panorama Social de América Latina 2006*, Febrero de 2007, p. 19.



Fuente: Elaboración propia con base en CEPAL, *Anuario Estadístico de América Latina y el Caribe 2006*, disponible en la página de internet <http://websie.eclac.cl/anuario_estadistico/anuario_2006/esp/index.asp>, (18 de abril de 2007). p. 57.



Fuente: Elaboración propia con base en CEPAL, *Anuario Estadístico de América Latina y el Caribe 2006*, disponible en la página de internet <http://websie.eclac.cl/anuario_estadistico/anuario_2006/esp/index.asp>, (18 de abril de 2007). p. 57.

Se puede considerar que el último cuatrienio (2003–2006) ha sido el de mejor desempeño social de América Latina en los últimos 25 años. Por una parte, la tasa de pobreza ha descendido por primera vez bajo el nivel de 1980, año en que un 40,5% de la población fue contabilizada como pobre, mientras que la tasa de

indigencia ha descendido más de tres puntos porcentuales con respecto al 18,6% observado en dicho año. Además, las nuevas cifras dan cuenta de una reducción por tercer año consecutivo del número absoluto de personas en situación de pobreza e indigencia, hecho sin precedentes en la región. Con ello, el número de pobres proyectado para 2006 sería similar al de 1997, lo que representaría una recuperación del nivel previo a la crisis asiática.

Sin embargo, esta mirada a largo plazo muestra que la región ha demorado 25 años en reducir la incidencia de la pobreza a los niveles de 1980. Por tanto, los alentadores progresos recientes en esta materia y los que se proyectan para el presente año no deben hacer olvidar que los niveles de pobreza siguen siendo muy elevados, y que la región todavía tiene por delante una tarea de gran magnitud.

La reducción de la pobreza y la indigencia en los últimos años puede atribuirse, por una parte, a la recuperación del crecimiento económico de la región, que contrasta marcadamente con la disminución del ingreso por habitante en el período 1997–2002. El segundo factor que explica los favorables resultados en materia de pobreza e indigencia es el cambio distributivo ocurrido en algunos países de la región, descrito más adelante.

Tomando como punto de comparación las mediciones efectuadas en torno a los años 2000 y 2002, se observa en el Cuadro número dieciocho,¹⁷ que en un conjunto importante de países se redujeron tanto la tasa de pobreza como la de indigencia. Las mejoras más notables se presentaron en Argentina y Venezuela. En el primer caso, esto constituye un repunte luego de la fuerte crisis que afectó al país en los primeros años de la presente década. De hecho, a pesar de esta reducción, los niveles de pobreza e indigencia de Argentina siguen superando a los de 1999, en 1,8 y 2,5 puntos porcentuales, respectivamente. Por otra parte, a pesar de que Venezuela también registró fuertes disminuciones del producto por habitante en 2002 y 2003, la posterior recuperación le ha permitido alcanzar una mejor situación que la de los años previos a la crisis. En efecto, las tasas de pobreza e indigencia de 2005 son claramente inferiores a las de 1999, dado que se ha producido un descenso de 12,3 y 5,8 puntos porcentuales, respectivamente.

¹⁷ Las cifras que permitieron la elaboración de estas gráficas se extrajeron de ONU – CEPAL, *Informe Panorama Social de América Latina 2006*, Febrero de 2007, p. 21.

Entre 2000/2002 y 2003/2005, Chile, Colombia, Ecuador, México y Perú presentaron también disminuciones significativas de la pobreza, que ascienden a 1,6 puntos porcentuales en el primer caso y aproximadamente cuatro puntos porcentuales en los otros cuatro. El porcentaje de personas en situación de pobreza extrema cayó ostensiblemente no solamente en los países ya mencionados, sino además en Bolivia, Brasil, Costa Rica, El Salvador y Panamá. Esta tendencia se repite cuando se toman los años 1998–1999 como base de comparación. En este período más largo se destaca el importante avance de Ecuador. En las zonas urbanas de ese país el porcentaje de población pobre se redujo 18,3 puntos porcentuales, en tanto que el porcentaje de extremadamente pobres disminuyó 14,2 puntos.

República Dominicana y Uruguay son los únicos países en los que tanto la pobreza como la indigencia mostraron deterioros entre 2002 y 2005. En ambos, esta evolución es fruto de tendencias contrapuestas entre dos períodos. Entre 2002 y 2004, esos países sufrieron un deterioro significativo de las condiciones de vida, y un incremento de la tasa de pobreza de casi 10 puntos porcentuales en el primer caso y algo menos de 6 puntos en el segundo. Entre 2004 y 2005, ambos países lograron una recuperación parcial y una reducción del porcentaje de pobres de 51,8% a 45,4% en República Dominicana y de 20,9% a 18,8% en Uruguay.

CUADRO No. 18

**PERSONAS EN SITUACIÓN DE POBREZA E INDIGENCIA
EN AMÉRICA LATINA**

Porcentaje de la población total

País	1998/1999			2000/2002			2003/2005		
	Año	Pobreza	Indigencia	Año	Pobreza	Indigencia	Año	Pobreza	Indigencia
Argentina	1999	23,7	6,6	2002	45,4	20,9	2005	26	9,1
Bolivia	1999	60,6	36,4	2002	62,4	37,1	2004	63,9	34,7
Brasil	1999	37,5	12,9	2001	37,5	13,2	2005	36,3	10,6
Chile	1998	23,2	5,7	2000	20,2	5,6	2003	18,7	4,7
Colombia	1999	54,9	26,8	2002	51,1	24,6	2005	46,8	20,2
Costa Rica	1999	20,3	7,8	2002	20,3	8,2	2005	21,1	7
Ecuador	1999	63,5	31,3	2002	49	19,4	2005	45,2	17,1
El Salvador	1999	49,8	21,9	2001	48,9	22,1	2004	47,5	19
Guatemala	1998	61,1	31,6	2002	60,2	30,9			
Honduras	1999	79,7	56,8	2002	77,3	54,4	2003	74,8	53,9
México	1998	46,9	18,5	2002	39,4	12,6	2005	35,5	11,7
Nicaragua	1998	69,9	44,6	2001	69,4	42,4			
Panamá	1999	25,7	8,1	2002	34	17,4	2005	33	15,7
Paraguay	1999	60,6	33,8	2001	61	33,2	2005	60,5	32,1
Perú	1999	48,6	22,4	2001	54,8	24,4	2004	51,1	18,9
Rep. Dominicana	2000	46,9	22,1	2002	44,9	20,3	2005	47,5	24,6
Uruguay	1999	9,4	1,8	2002	15,4	2,5	2005	18,8	4,1
Venezuela	1999	49,4	21,7	2002	48,6	22,2	2005	37,1	15,9

Fuente: La presente investigación

Las cifras fueron tomadas del Informe Panorama social de A. L. de la ONU-CEPAL 2006.

3.3. Análisis de las características culturales comunes en América Latina.

En este apartado se busca describir la realidad que vive América Latina con relación a algunas de las características culturales generales que poseen las personas de la región. Estas características son muy importantes considerarlas, pues en ellas se refleja la identidad y la forma de ser de las personas, sobre todo en lo relacionado al tipo de familias de las que provienen y de la formación religiosa o espiritual a la que pertenecen.

3.3.1. Realidad de la familia en América Latina, como núcleo básico de la sociedad.

Desde finales del Siglo XX existe una creciente revalorización del rol de la familia en la sociedad. Desde la perspectiva espiritual la familia apareció siempre como la unidad básica del género humano. Las grandes cosmovisiones religiosas destacaron que su peso en lo moral y afectivo era decisivo para la vida. En los últimos años han agregado a esa perspectiva fundamental, conclusiones de investigación de las ciencias sociales que indican que la unidad familiar realiza, además, aportaciones de gran valor en campos muy concretos. Entre otros aspectos, se destaca el papel de la familia en el rendimiento educativo, en el desarrollo de la inteligencia, en las formas de pensar, en la salud y hasta en la prevención de la criminalidad.¹⁸

La familia sufre en América Latina, como también en otras partes del mundo, la influencia de cuatro fenómenos sociales fundamentales.¹⁹ Por un lado se encuentra el cambio de una sociedad rural a una sociedad urbana, que conduce a la familia de tipo patriarcal hacia un nuevo tipo de familia, de mayor intimidad, con mejor distribución de responsabilidades y mayor dependencia de otras microsociedades; un segundo aspecto es el proceso de desarrollo que lleva consigo abundantes riquezas para algunas familias, inseguridad para otras y

¹⁸ Ver Bernardo Kliksberg, *La situación social de América latina y sus impactos sobre la familia y la educación. Interrogantes y búsquedas*, Buenos Aires, 2000, p. 10.

¹⁹ Este apartado se ha desarrollado con base en *Informe Panorama Social de América Latina 2006*, Febrero de 2007, p. 72 – 79.

marginalidad social para las restantes; el rápido crecimiento demográfico, que si bien no debe ser tomado como la única variable demográfica y mucho menos como la causa de todos los males de América Latina, sí engendra varios problemas tanto de orden socio-económico como de orden ético y religioso, siendo este crecimiento el tercer aspecto de influencia; y como cuarto y último aspecto esta el proceso de socialización que resta a la familia algunos aspectos de su importancia social y de sus zonas de influencia, pero que deja intactos sus valores esenciales y su condición de institución básica de la sociedad global.

El deterioro de parámetros socioeconómicos básicos de la vida cotidiana de amplios sectores de la población de la región, está incidiendo silenciosamente en un proceso de reestructuración de numerosas familias. Está surgiendo el perfil de una familia desarticulada en aspectos importantes, inestable, significativamente debilitada.

Estos fenómenos producen en la familia de América Latina algunas repercusiones que se traducen en problemas de cierta gravedad. Entre estos problemas se pueden mencionar los siguientes, en la medida que son los que parecen tener mayor trascendencia, más frecuente incidencia o mayor resonancia:²⁰

- Un número creciente de unidades familiares tiene sólo uno de los progenitores al frente, en la inmensa mayoría de los casos, la madre. La correlación con pobreza es muy estrecha. Un gran porcentaje de las mujeres jefas de hogar pertenecen a estratos humildes de la población. La casi totalidad de los países de América Latina tienen porcentajes de hogares con jefatura femenina superiores al 20%, lo que contribuye fuertemente al fenómeno conocido como “la feminización de la pobreza”. Los estudios de CEPAL dejan en evidencia la mayor pobreza relativa, muchas veces la indigencia, de los hogares a cargo de una mujer.

- Bajísimo índice de nupcialidad. América Latina cuenta con los más bajos índices de nupcialidad con relación a su población. Esto indica un alto porcentaje de uniones libres, aleatorias y casi sin estabilidad, con todas las

²⁰ Este apartado se ha desarrollado con base en Bernardo Kliksberg, *La situación social de América latina y sus impactos sobre la familia y la educación. Interrogantes y búsquedas*, Buenos Aires, 2000, pp. 14 - 25.

consecuencias que de allí se derivan. Una proporción creciente de hombres jóvenes de los estratos humildes se resisten a constituir hogares estables. Ello va a aumentar las tasas de familias irregulares e inestables. Esta tendencia parece fuertemente influida por el crecimiento de la pobreza, la desocupación y la informalidad en la región. En muchos de estos casos, el joven no ve la posibilidad de encontrar un empleo estable que le permita cumplir el rol de proveedor principal de los ingresos del hogar, que se espera de él. Por otra parte, un porcentaje significativo de la población, con ocupación, gana salarios mínimos que se hallan por debajo de los ingresos que se necesitarían para solventar los gastos básicos de una familia, aunque se cuente con aporte femenino. La situación general, muestra además un gran temor por la inestabilidad que caracteriza al mercado de trabajo. A todo ello se suman dificultades objetivas como las severas restricciones para acceder a una vivienda. En estas condiciones, el joven no se ve a sí mismo en rol de esposo y padre de una familia estable. Percibe que le será casi imposible afrontar las obligaciones que ello supone.

- Un conflicto similar parece ser uno de los precipitantes del abandono de hogar de jóvenes de las zonas pobres urbanas. La aparente irresponsabilidad con que actúan, estaría influida por la sensación de que están perdiendo legitimidad en su rol de esposos y padres, al no poder cumplir con la obligación de aportar buena parte de los ingresos del hogar. Sienten dañada su autoestima en el ámbito externo, por la dificultad de encontrar inserción laboral estable, y en el familiar, porque no están actuando según lo que se espera de su rol. A ello se suma un creciente nivel de expectativas de consumo en los hijos de hogares humildes, incidido por el mensaje de los medios masivos de comunicación. El joven cónyuge se siente así muy exigido, impotente para poder enfrentar las demandas, y desacreditado.

- Alto porcentaje de nacimientos ilegítimos y de uniones ocasionales, factor que pesa fuertemente sobre la explosión demográfica. Un claro síntoma de erosión de la unidad familiar lo da el aumento del número de hijos ilegítimos. La renuencia a formar familia estimula el crecimiento de la tasa de nacimientos de este orden. América Latina se pasó en el año de 1975

de tener un porcentaje de 20,9% en nacimientos catalogados como ilegítimos, a 34,5% de los mismos para el año de 1995. Y lo que es más preocupante aún, es que la edad de las madres en tasas de ilegitimidad están entre los 15 y 19 años en un 47,9%, en los años noventa, situación que hoy en día aumentado. En la mayoría de los casos la maternidad en la adolescencia no forma familias estables, quedando sola la madre son los hijos.

- Creciente y alto índice de disgregación familiar, sea por el divorcio, tan fácilmente aceptado y legalizado en no pocas partes, sea por abandono del hogar (casi siempre por parte del padre), sea por los desórdenes sexuales nacidos de una falsa noción de masculinidad.
- En la región tiene gran amplitud el fenómeno de la violencia domestica. Según se estima, entre 30 y 50% de las mujeres latinoamericanas, dependiendo del país donde vivan, sufren de violencia psicológica en sus hogares, y un 10 a un 35%, de violencia física.
- Desproporción de los salarios con las condiciones reales de la familia.
- Serios problemas de vivienda por insuficiente y defectuosa política al respecto.
- Mala distribución de los bienes de consumo y civilización, como alimentación, vestuario, trabajo, medios de comunicación, descanso y diversiones, cultura y otros.
- Imposibilidad material y moral, para muchos jóvenes, de constituir dignamente una familia, lo cual hace que surjan muchas células familiares deterioradas.

3.3.2. La religión en América Latina.

La gran mayoría, un 85% de la población mundial tiene religión. Una tercera parte de la población mundial es cristiana, con un crecimiento de 1,4%, una quinta parte

de la población mundial es musulmana, con una tasa de crecimiento más fuerte, del 2,1%, y el hinduismo está creciendo con un 1,7%.

En el curso del siglo XX, se produjo cambios considerables. La presencia relativa de los musulmanes ha crecido considerablemente, mientras la de los cristianos ha disminuido ligeramente.

En el propio cristianismo, que entre tanto se ha convertido en la religión más universalmente presente en la historia, se han producido cambios notables. A comienzos del siglo XX, sólo una tercera parte de los cristianos vivía fuera de Europa y América del Norte, mientras al comienzo de este siglo XXI, dos terceras partes de los cristianos viven en países del Tercer Mundo. De esta manera, el cristianismo se ha convertido de religión de los ricos blancos en religión de los pobres no blancos. Con ello, el cristianismo no puede sino convertirse en una religión verdaderamente multicultural.

Hace 100 años, se creía que, dentro de una generación, toda la población mundial se convertirá al cristianismo. Esto no se ha materializado, sobre todo porque se ha producido un fenómeno inesperado: una deserción fuerte del cristianismo a causa del secularismo en Europa occidental, el comunismo en Rusia y Europa oriental y el materialismo en América, lo que ha dado como resultado un crecimiento explosivo de la no-creencia, particularmente en el mundo tradicionalmente cristiano. Sin embargo, en las últimas dos décadas, la no-creencia ha venido disminuyendo ligeramente.

El mundo religioso se ha fragmentado, no sólo por divisiones internas, sino también por el surgimiento y la proliferación sorprendente de nuevas religiones, muchas de ellas surgidas a partir de las grandes religiones establecidas. De hecho, en la actualidad existen unas 10.000 religiones diferentes. Esta realidad se puede ver en el Cuadro número diecinueve²¹.

²¹ Las cifras del presente cuadro al igual que las de los cuadros números 20 y 21, se tomaron de Franz Daman, *Panorama de las religiones en el mundo y América Latina*, 2003, pp. 1 – 5.

CUADRO No. 19

RELIGIONES EN EL MUNDO

Población total y porcentaje

Religiones	Año 1900		Año 2000	
	Pob. Total	Porcentaje	Pob. Total	Porcentaje
	1619	100%	6055	100%
Cristianos	558	34'5%	1999	33%
Musulmanes	200	12'3%	1188	19'6%
Hindúes	203	12'5%	881	13'4%
Budistas	127	7'8%	360	5'9%
Indígenas	117	7'3%	228	3'8%
Judíos	12	0'8%	14	0'2%
Nuevas Religiones	6	0'4%	102	1'7%
No creyentes	3	0'2%	778	12'7%

Fuente: Elaboración propia con base en Franz Damen, *Panorama de las Religiones en el mundo y América Latina*, 2003, pp. 1 - 5.

En el contexto de América Latina el cristianismo se ha consolidado como la religión hegemónica, pero ha perdido su pretendido monopolio, en favor de otras religiones. Ha existido un crecimiento general modesto de la presencia de grandes religiones del mundo, como también de las nuevas religiones, del espiritismo, y de la no-creencia.

Por otro lado, en las estadísticas se registra una reducción muy fuerte de las religiones indígenas -incluidas las religiones afro-americanas-, mucho más fuerte que a nivel mundial, donde su presencia ha sido reducido del 7,3% en 1900 al 3,8% en 2000. En el cuadro siguiente se encuentran las estadísticas completas.

CUADRO No. 20

RELIGIONES EN AMERICA LATINA

Población total y porcentaje

Religiones	Año 1900		Año 2000	
	Pob. Total	Porcentaje	Pob. Total	Porcentaje
Cristianos	65.0	100.0%	519.0	100.0%
Musulmanes	0.1	0.1%	1.5	0.3%
Religiones indígenas	2.2	3.5%	1.2	0.3%
Judíos	0.0	0.0%	1.1	0.2%
Hindúes	0.1	0.3%	0.7	0.2%
Budistas	0.0	0.0%	0.6	0.1%
Nuevas Religiones	0.0	0.0%	0.5	0.1%
Espiritistas	0.2	0.4%	12.0	2.3%
No creyentes	0.3	0.6%	16.0	3.1%
Ateos	0.1	0.0%	2'7	0.5%

Fuente: Elaboración propia con base en Franz Damen, *Panorama de las Religiones en el mundo y América Latina*, 2003, pp. 1 - 5.

En América Latina, al final del siglo XX, el cristianismo mantuvo su hegemonía con un 93,7%. Actualmente, los analistas distinguen dentro de cristianismo seis grandes bloques: cuatro tradicionales, que son el catolicismo, el protestantismo, la ortodoxia y el anglicanismo; y dos bloques recientes: los cristianos marginales, tales como los mormones, testigos de Jehová y las iglesias independientes que representan mayormente iglesias indígenas no blancas. Todos ellos están presentes en América Latina.

Llama la atención que en América Latina los cristianos se caracterizan fuertemente por la "doble afiliación" (a más de una comunidad o iglesia a la vez) en un 15'4%, mucho más que en el resto del mundo, donde este fenómeno representa un promedio de 5,1%.

CUADRO No. 21

CRISTIANOS EN AMÉRICA LATINA

Población total y porcentaje

Religiones	Año 1900		Año 2000	
	Pob. Total	Porcentaje	Pob. Total	Porcentaje
	65	100%	519	100%
Cristianos	62	95.20%	481	92.75%
Católicos	59	90.10%	461	88.80%
Protestantes	0.9	1.40%	46	9.30%
Anglicanos	0.7	1.10%	1	0.20%
Ortodoxos	0.7	1.10%	0.5	0.10%
Iglesias independientes	0.03	0.10%	39	7.7%
Cristianos marginales	0.003	0.00%	6	1.30%
Evangelicales	0.7	1.20%	40.3	7.80%
Pentecostales/Carismáticos	0.01	0.00%	141	27%
Afiliados doblemente	0.3	0.40%	80	15.50%

Fuente: Elaboración propia con base en Franz Damen, *Panorama de las Religiones en el mundo y América Latina*, 2003, pp. 1 - 5.

CAPITULO IV.

*Es de importancia
para quien desee alcanzar una certeza en su investigación,
el saber dudar a tiempo. ¹*

Aristóteles.

IMPORTANCIA DE LA DEMOGRAFÍA ORGANIZACIONAL EN EL CONTEXTO DE AMÉRICA LATINA.

En América Latina, al igual que en todo el mundo, la población es afectada por el entorno en el que vive, es decir las condiciones económicas, políticas, sociales, culturales, demográficas, religiosas, ecológicas etc., que afectan su evolución y determinan tendencias de comportamiento, situación que ha causado que hoy en día se tenga una composición demográfica diferente de la población de la región.

El hecho de que una fuerza de trabajo diversificada cree una fuente de talentos mucho mayor es un elemento extra que los directivos de las organizaciones deben de apreciar. Sin embargo la realidad organizacional muestra que se presentan diversos problemas para lograr que los miembros de una población de trabajadores diversos trabajen juntos, garantizando a las minorías una comodidad y respeto en el trabajo. Por ley las organizaciones tienen que ofrecer las mismas oportunidades a todas las personas, pero estas protecciones legales no han sido suficientes en la medida que se trasladan los prejuicios a los centro de trabajo, siendo preciso que se cree conciencia de las diferencias y se aprendan ha respetarlas.

Desafortunadamente la literatura administrativa que se puede encontrar relacionada con la demografía organizacional es muy limitada. Adicionalmente lo poco que existe esta publicado en idioma inglés, lo cual hace que su difusión en

¹ Vicente Vega, *Diccionario de frases célebre y citas literarias*, G. Gili. Barcelona, 1952, p. 38.

América Latina no sea masiva; igualmente es de anotar que las investigaciones realizadas en torno a la demografía organizacional obedecen a casos de organizaciones pertenecientes a Estados Unidos y algunos otros casos a países de Europa, y naturalmente obedecen a su propia realidad cultural, económica, política, educativa, laboral y social. Dichas investigaciones se encuentran publicadas en revistas americanas especializadas en sociología, psicología, y comportamiento organizacional, con la atenuante que tienen una casi nula circulación física en la región de Latinoamérica.

Por otra parte, en la región no se han llevado a cabo estudios variados y profundos acerca de las implicaciones de la demografía en las organizaciones, lo cual demuestra el poco interés que se le ha dado a la transición demográfica de la población de América Latina, desinterés que es aún más preocupante al ver que las Universidades, concebidas como centros de investigación de la realidad de los pueblos, no tienen entre sus líneas de investigación temas relacionados con la demografía organizacional.

Así mismo, se puede ver que la literatura administrativa relacionada con el comportamiento organizacional y la administración del recurso humano, dedica tan sólo algunas páginas al tema de la diversidad sin hacer precisiones de su importancia y de los efectos que tiene en el funcionamiento y desarrollo de las organizaciones. Mucho menos nos habla de qué tipo de estudios se debe adelantar para hacer frente a los cambios demográficos que se vive hoy en día.

Ahora bien, por otro lado se encuentran las organizaciones, quienes llegan a contratar personas diversas, con habilidades, talentos, sentimientos, creencias, expectativas, posibilidades, capacidades, educación, etc., igualmente diversas; esta realidad demanda por parte de la administración una verdadera gestión de la diversidad y de la realidad en función de las nuevas características demográficas de la población. Se requiere una mayor conciencia y sensibilidad ante las diferencias, puesto que fuerzas ocultas como los prejuicios o la ignorancia, pueden afectar la eficacia de los trabajadores y de la organización. En otras ocasiones la dirección tiene que trabajar con el recurso humano que la misma organización posee, pues resulta muy costoso e inconveniente adelantar procesos de cambio de personal en pleno funcionamiento, es decir, debe trabajar con lo que tiene y no con lo que desearía tener, situación que requiere de gran iniciativa por parte de la

dirección para armonizar el conjunto de habilidades, conocimientos, actitudes y destrezas de su recurso humano que debe ser puesto al servicios del logro de los objetivos organizacionales.

Los administradores y los empleados no administrativos requerirán de una capacitación especial para prepararse a los desafíos de una población de trabajadores multinacional y pluricultural. Crear una cultura que respete la diversidad será un punto esencial para dicha preparación. Las organizaciones deberán introducir sistemas de recompensa que demuestren que la administración de la diversidad empieza por valorar las diferencias individuales. De igual forma se tendrá que desarrollar su sensibilidad hacia las personas que tienen otros antecedentes étnicos y culturales, razas, sexos y edades, para así entenderlas y aceptarlas.

La capacitación para administrar una población trabajadora con gran diversidad cultural podría partir de la capacitación de la conciencia, la cual se concentra en cambiar las actitudes adoptadas ante diferentes grupos étnicos, raciales, regionales, de edad, de género, de educación, de cultura, de religión, etc.². Después vendrá el cambio de comportamiento para valorar la diversidad y que esta pueda ayudar de forma importante a alcanzar con éxito las metas organizacionales.

Las tendencias demográficas tiene impactos sustanciales para los sectores sociales en América Latina, debido que al poner en evidencia la estrecha relación entre las variables demográficas y la realidad económica y social, se destaca el hecho que la transición demográfica presenta a los países desafíos diferentes en el campo de la educación, de la salud, del mercado de trabajo y de la seguridad social, entre otros. Desafíos que requieren de compromiso por parte del Estado para atender las nuevas necesidades sociales y también responsabilidad de las organizaciones para afrontar de forma positiva el cambio permanente de su fuerza laboral, que si bien es cierto implica muchos desafíos también es núcleo de grandes oportunidades.

² Ver Judith Gordon, *Comportamiento organizacional*, 1997, p. 45.

En cuanto a las relaciones entre población y empleo, una de las características más importantes de la oferta de trabajo en las últimas décadas fue la tendencia hacia la desaceleración de las tasas de crecimiento de la población en edad de trabajar y de la población económicamente activa, aún cuando estas continúan creciendo en números absolutos. Al mismo tiempo, el mercado de trabajo se caracterizó por dos procesos simultáneos: la creciente participación de las mujeres y la urbanización de la población activa. Si bien las mujeres participan menos que los hombres y muy por debajo de su potencial demográfico, es previsible que continúen aumentando su importancia en el total de la población activa. El crecimiento de la oferta de trabajo sigue siendo, posiblemente, uno de los principales desafíos para la región.

Finalmente, el principal objetivo de las políticas de población es la búsqueda de una armonía entre las tendencias demográficas y las del desarrollo económico y social, sobre la base del pleno ejercicio de los derechos individuales en el plano demográfico. Para aprovechar las sinergias entre dichas tendencias uno de los elementos fundamentales es el fortalecimiento de la formación de recursos humanos, y otro, un conjunto de acciones destinadas a la ruptura de los círculos viciosos de transmisión generacional de la pobreza, lo que contribuiría a la elevación de la productividad y de la economía en su conjunto, a la vez que a un mejoramiento sostenido de las condiciones de vida de la población.

4.1. La demografía organizacional no es una herramienta para la discriminación laboral.

La aplicación de la demografía organizacional como una herramienta de análisis en las organizaciones, no debe ser un instrumento de discriminación laboral, en donde las características de cada persona sean objeto de un juicio. Se debe entender que la demografía organizacional ayuda a comprender mejor al ser humano que trabaja en las organizaciones, y permite establecer diagnósticos adecuados de cara a la fijación de estrategias y toma de decisiones.

Como un primer análisis de este capítulo es importante comprender que la demografía organizacional no es una herramienta de discriminación y menos en

una región como la de América Latina, donde la realidad que viven las organizaciones y los trabajadores hace pensar que es necesario un fortalecimiento institucional, una regulación acorde a las nuevas realidades, de las relaciones de obreros y patrones, una mayor y mejor generación de empleos y una responsabilidad social verdadera por parte de las organizaciones. Es por eso, que se hablará de la discriminación laboral como un elemento que hace mucho daño y genera mayor desigualdad social, puesto que la discriminación laboral es y ha sido una de las formas más comunes de represión en las diversas sociedades, culturas y en todos los tiempos. Se discrimina por cuestiones de edad, de género, de preferencia sexual, de nacionalidad, de religión, de origen étnico, por cuestiones de salud, por profesión, entre otros. Los marcos legales, en los diferentes países y momentos históricos, van desde la sanción oficial a los múltiples tipos de discriminación hasta el establecimiento de Ombudsman ³ en el área de trabajo.

Discriminar es diferenciar o distinguir cosas entre sí. Tratar con inferioridad a personas o colectividades por causas sociales, religiosas, políticas o sociales. ⁴

Entre las definiciones que se podrían tomar para referirse a la discriminación laboral, la más idónea, correcta y completa, por entender que emana de la entidad más facultada para dar este tipo de consideraciones, es la que da la Organización Internacional del Trabajo ⁵ (OIT) “...El termino discriminación comprende: cualquier distinción, exclusión o preferencia basada en motivos de raza, color, sexo, religión, opinión política, ascendencia nacional u origen social que tenga por efecto anular o alterar la igualdad de oportunidades o de trato en el empleo y la ocupación”. ⁶

³ El Ombudsman es la persona que se encarga de defender al pueblo, carece de capacidad coercitiva, pero utiliza la moral para llamar la atención de lo actuado por el poder público.

⁴ Real Academia Española, *Diccionario de la lengua española*, vigésima primera edición, tomo 1, p. 760.

⁵ El convenio número 111 sobre la discriminación se adoptó el 25 de junio de 1958 en Ginebra y entró en vigencia el 15 de junio de 1960; a partir de esta fecha lo han ratificado 168 países en todo el mundo incluyendo a los países de América latina. China ha sido el último país en ratificarlo en diciembre del 2006.

⁶ O.I.T., *Convenio número 111 sobre la discriminación (empleo y educación)*, Artículo 1, Numeral 1, p. 1.

4.1.1. El informe de la OIT sobre la discriminación.

La OIT ha publicado el informe más completo que se ha realizado hasta ahora sobre discriminación laboral en el mundo y en el que afirma que, pese a los progresos alcanzados, la discriminación laboral persiste. El informe denominado “La igualdad en el trabajo: afrontar los desafíos que se plantean”,⁷ hace un balance de las formas de discriminación existentes en la sociedad actual: desde sus formas tradicionales (con base a sexo, raza y religión), hasta sus manifestaciones más recientes (edad, orientación sexual, VIH/SIDA y discapacidad).

Sin embargo, tal y como señala el informe, existe una voluntad política por parte de los 180 países miembros de la OIT a la hora de luchar contra la discriminación laboral, que se ha manifestado con la ratificación total del Convenio sobre igualdad de remuneración, y del Convenio sobre la discriminación (empleo y ocupación).

Entre las conclusiones del análisis, destaca la persistencia de las brechas de género en el empleo y la necesidad de políticas integradas para abordar la discriminación en las remuneraciones, la segregación ocupacional y la necesidad de conciliar el trabajo con las responsabilidades familiares.

Según el informe, en América Latina y el Caribe la tasa de mujeres empleadas es del 49,2 por ciento, frente al 80 por ciento de los hombres. Sin embargo, apunta el informe, a pesar de esta diferencia, actualmente las mujeres tienen más oportunidades de trabajo que hace 10 años.

En la región se ha registrado un incremento notable de los ingresos y salarios de las mujeres, en relación con aquellos percibidos por los hombres en todos los países excepto en Argentina (único país donde se registró un aumento de unos 10 puntos porcentuales en ambos conceptos de disparidad por motivos de género). Según el informe, las argentinas perciben un 38 por ciento menos que los hombres.

⁷ O.I.T., *La igualdad en el trabajo: afrontar los retos que se plantean*, 2007, 160 p.

Entre los ejemplos de éxito que cita la OIT está El Salvador, donde no hay diferencia entre los salarios de hombres y mujeres. En el caso de Colombia y Venezuela, las mujeres ganan como promedio 1 por ciento menos que los hombres, como indica el documento.

En cuanto al desempleo femenino en América Latina y El Caribe, la cifra se sitúa en el 10,4 por ciento, frente al 6,8 por ciento masculino.

La desigualdad se mantiene también en el acceso a los puestos cualificados. Así, el acceso a cargos en los cuerpos legislativos y de dirección en la región se sitúa en el 35 por ciento. Además, en el caso de las mujeres, el trabajo doméstico es la fuente principal de empleo no agrícola para la mujer.

El informe señala también que la discriminación racial “sigue enquistada” en la región, aunque se aprecia una leve mejoría, y se cita el caso positivo de Brasil.

En Brasil, la movilización de la sociedad civil, especialmente del “movimiento negro” ha sido, junto con las actuaciones del Gobierno, fundamentales para emprender el cambio en el país.

Los datos evidencian que desde 2001 se ha producido una mejora significativa de los salarios por hora de la mayoría de las mujeres y hombres de raza negra en relación con los de raza blanca, afirma el estudio.

Sin embargo, son los pueblos indígenas los que más probabilidades tienen de realizar trabajos en el sector informal o no remunerado, y en la agricultura. Los trabajadores indígenas ganan en promedio la mitad que los trabajadores no indígenas. Y entre el 25 y 50 por ciento de la diferencia salarial se debe a la discriminación y a factores no observables como la calidad de la educación. En este sentido, la OIT alerta de que las mayores brechas se registran en México donde la diferencia es del 73,8%, seguido de Bolivia 51,5%, Perú 44,2% y Ecuador 36,1%.

En el informe se afirma que las mujeres indígenas son el sector de la población más discriminado laboralmente en Latinoamérica y que están apareciendo nuevos tipos de discriminación, que están soterrados y son difíciles de identificar. Las

víctimas de las nuevas formas de exclusión laboral son los jóvenes y las personas de la tercera edad, así como los discapacitados y los que padecen de VIH/Sida. Una de las tendencias detectadas recientemente es la aparición de prácticas que castigan a personas con una predisposición genética a contraer enfermedades específicas o a las que llevan determinado estilo de vida. El rápido desarrollo de la genética y de nuevas tecnologías relacionadas con este campo ha facilitado la obtención de información. El informe dice que la prueba genética tiene importantes consecuencias en un trabajo donde, por ejemplo, los empleadores pudieran discriminar a trabajadores que tengan predisposición a desarrollar una enfermedad más adelante. La discriminación genética en el lugar de trabajo ha sido probada e impugnada en diversas instancias judiciales en el mundo.

Los obstáculos a la igualdad pueden impedir que las sociedades puedan alcanzar todo su potencial en la economía globalizada. La promoción de igualdad de oportunidades de trabajo decente para todas las mujeres y hombres, sin diferencias de raza, religión, discapacidad, edad u orientación sexual es una de las formas de avanzar hacia la superación de los obstáculos. Es por eso que se recomienda combatir la discriminación mediante la promoción de la igualdad de género a través de una acción internacional más integrada y coordinada, incluir la no discriminación y la igualdad en los planes nacionales de trabajo decente considerando las necesidades específicas de cada colectivo, promulgar mejores leyes y mejorar su aplicación, contar con iniciativas no normativas como las que se pueden lograr con las estrategias de compra, crédito e inversión de los gobiernos, y apoyar a los trabajadores y empleadores a hacer realidad el objetivo de la igualdad en el trabajo a través de mecanismos como la negociación colectiva y los códigos de conducta.

4.1.2. Tipos de discriminación laboral.

4.1.2.1. Discriminación salarial.

Según este tipo de discriminación, las desigualdades salariales no siempre pueden ser atribuidas a la existencia de niveles distintos de productividad. Implica, por ejemplo, que las mujeres ganan un salario menor que los hombres, aún cuando estén igualmente calificadas y desempeñen el mismo trabajo con la misma productividad. Este tipo de discriminación se presenta con mucha frecuencia en

América Latina, debido principalmente a los altos índices de desempleo que se vive en la región; situación que hace que directivos, empresarios, administradores, gerentes, etc., generen desigualdades salariales dejando aún lado eso de a trabajo igual salario igual. En este tipo de discriminación se ven afectados los jóvenes que ingresan al mercado laboral y a quienes se les paga menos debido a su inexperiencia, las mujeres también son víctima aduciendo aspectos tradicionales machistas, pues en ningún caso debe obedecer a capacidades, las personas mayores pues se estima que sus capacidades físicas e intelectuales están desmejoradas y por tanto su trabajo vale menos, las minorías étnicas también se ven afectadas.

4.1.2.2. Discriminación en el empleo.

Es la típica discriminación laboral que se da cuando a igualdad de condiciones se prefiere (o se descarta) a una persona por una característica ajena a lo requerido por el puesto. En la región de América Latina hay un dicho popular que dice “el que tiene padrino se bautiza y el que no, pues no”, situación que hace que la corrupción manifiesta en favoreciendo a terceros y el tráfico de influencias estén al orden del día; esta situación no es exclusiva de el sector público, pues en el privado también se presenta y en ocasiones con casos mucho más aberrantes.

4.1.2.3. Discriminación ocupacional.

Significa que algunos grupos de la sociedad están limitados a empleos de baja categoría y escasa remuneración, por consiguiente, nunca o en casos muy esporádicos podrán alcanzar ciertos niveles jerárquicos en las empresas, aunque estén calificados para ello y lógicamente su escala salarial será baja. En este tipo de discriminación los casos más evidentes son los que se presentan en relación a la raza o características étnicas, también muy frecuentes en América Latina.

4.1.2.4. Discriminación en la adquisición de capital humano.

Se presenta cuando se tienen restricciones en cuanto al acceso a la educación formal y a la capacitación y entrenamiento que proporcionan las empresas, lo que como es de esperarse tiene efectos sobre su grado de calificación y en el aumento de su productividad. Este caso se observa con frecuencia en las mujeres donde

las tradiciones sociales han jugado muy importante, ya que muchos padres tienen la concepción que el rol principal de la mujer se encuentra en el ámbito doméstico y consideran innecesario un nivel educativo muy elevado. Por otra parte, existen casos en los que familias con escasos recursos y con varios hijos donde se da prioridad a la educación de los hijos varones; incluso si se tiene la posibilidad de dar una buena educación a las mujeres los padres pueden tender a invertir poco en esta, dada la discriminación existente contra la mujer en el mercado laboral, lo que impide tasas de retorno a la inversión en educación más altas que las de los hombres.

4.1.3. Consecuencias de la discriminación laboral en América Latina.

La discriminación laboral en América Latina ha traído como consecuencia directa un desaprovechamiento de todas las habilidades disponibles en la región, debido a que se ha segregado a sectores de la población tales como las mujeres, los discapacitados, los indígenas, las personas de raza negra, los pobres, etc.

Sin embargo, el problema de la discriminación ayuda a agravar el problema de la pobreza en la región, en la medida que excluye a sectores de la población y no les permite acceder a fuentes de trabajo dignas que soporten la manutención y satisfacción de sus necesidades, así sean las básicas. Es por esta razón que se encuentran grupos muy vulnerables dentro de la sociedad y que lamentablemente son los más pobres y a los cuales se les a negado la oportunidad de empleo.

De la mano de la pobreza viene unido el problema de la violencia, de la falta de educación y capacitación, de la pérdida de valores y sobre todo de la autoestima de un individuo. Este último aspecto es muy importante tenerlo en cuenta, pues de él se pueden derivar muchos otros problemas sociales como la drogadicción, el alcoholismo, la violencia familiar y la autodestrucción de sí mismo.

Ahora bien, el trabajo es visto como un derecho al que se tiene, sin embargo, para aquellas personas sobre las cuales cae el fantasma de la discriminación, se convierte en un castigo social y por otro lado en un privilegio al cual muy difícilmente podrá acceder.

La región de América Latina, no debe alimentar el problema de la discriminación, pues existen ya suficientes problemas a los cuales hay que buscarle una solución adecuada y definitiva, como para sumarle un problema más, tan complicado y que deja secuelas tan profundas de sanar en cualquier persona. Las organizaciones de la región deben de realizar esfuerzos notables para apartarse de este tipo de prácticas tan degradantes para un ser humano.

4.2. El trabajo en equipo en América Latina.

Actualmente muchas organizaciones están preocupadas en adaptarse al concepto de equipos de trabajo, tratando de invertir más en programas de desarrollo, capacitación y perfeccionamiento, tanto a nivel profesional como personal, formando recursos humanos que conozcan técnicas conceptuales y prácticas para desarrollar actividades en grupo, con mayor participación y conocimiento de las actividades organizacionales.

Las organizaciones, envueltas en la prestación de servicios o de producción, ya reconocen como satisfactoria la inversión en recursos humanos, pues se genera un retorno cierto y seguro, a corto y mediano plazo, una vez que la capitalización en el individuo repercute en los resultados finales de la organización. Por otro lado, el individuo reconoce favorablemente esta calificación y trata de mejorar su relación con la misma, buscando perfeccionar y desarrollar su papel con mayor y mejor calidad en su trabajo. Hecho mensurable y comprobado por los resultados finales de su actividad.

Sin embargo, es preciso hacer una diferenciación de lo que representa el trabajo en grupo, los equipos de trabajo y el trabajo en equipo. Los grupos y los equipos no son la misma cosa.

Un grupo se define como dos o más individuos interdependientes que interactúan y se reúnen para alcanzar objetivos particulares; pueden ser formales o informales, en los grupos formales, los comportamientos son definidos por y dirigidos hacia las metas de la organización y los grupos informales son de

naturaleza social. El desempeño, es simplemente la suma de las contribuciones individuales.⁸

Los equipos de trabajo, son grupos formales integrados por individuos interdependientes, responsables de alcanzar una meta.⁹ Estos equipos generan una sinergia positiva a través del esfuerzo coordinado y el compromiso del trabajo colectivo. El resultado es un nivel de desempeño mayor que la suma de las contribuciones individuales.

Por lo tanto, se puede decir que un equipo es un pequeño número de personas unidas o comprometidas con un objetivo común y con un conjunto de metas de desempeño, actuando en un espacio y tiempo determinado, usando una metodología común, teniendo habilidades complementarias, basándose en valores compartidos y que tienen un enfoque por el que se sienten solidariamente responsables.

Hoy en día, muchas organizaciones utilizan equipos de alto desempeño para desarrollar las actividades y resolver problemas; dando preferencia a los equipos de trabajo más pequeños. Los grandes grupos de gente por lo general no pueden desarrollar la cohesión, el compromiso ni la responsabilidad mutua necesaria para lograr un alto desempeño.¹⁰

Es así como el trabajo en equipo se refiere a la serie de estrategias, procedimientos y metodologías que utiliza un grupo humano para lograr las metas propuestas.¹¹

Un grupo de trabajo se fundamenta en la existencia de un conjunto o grupo de personas que se aplican en el desarrollo de una tarea o trabajo. Los miembros de ese grupo poseen algún desarrollo y compromiso. Son individuos, dirigidos por un responsable que aglutina y transmite información de las etapas del trabajo y

⁸ Ver Stephen Robbins, Mary Coulter, *Administración*, 2000, p. 448.

⁹ *Ibid.*, p. 448.

¹⁰ *Idem.*

¹¹ Ver Stephen Robbins, Mary Coulter, *Administración*, 2000, p. 449.

distribuye tareas que, sumadas, completan el todo del trabajo encomendado. Mientras que un equipo de trabajo es fundamentado en un conjunto de individuos que, asociados, buscan una acción común, con determinado fin.

Los miembros de un equipo tienen conocimiento de todas las informaciones, etapas y filosofía del trabajo a ser realizado. Son individuos dirigidos por un responsable, que trata de integrar el equipo a las tareas que están siendo desarrolladas, buscando motivar, emprender y envolver con responsabilidad emocional a cada individuo en el trabajo.

Por lo tanto, una de las tantas diferencias entre grupos de trabajo y equipos de trabajo, está también en la calidad de las personas. En los equipos predominan los talentos; en los grupos, la mano de obra. Por eso, el paso inicial para montar un verdadero equipo comienza con la selección de las personas que lo van a componer. Las preguntas clave dicen relación con el sentido personal de querer formar parte de un equipo:

- ¿Quiénes son?
- ¿Qué están haciendo allá?
- ¿Cuáles son sus perspectivas?
- ¿Cuáles son sus sueños?
- ¿Tienen un plano de vida?

Gran porcentaje de la población en América latina no tiene un proyecto de vida para los próximos cinco años. Esto es un problema cultural. No estamos habituados a hacer planificación. Esto queda muy claro en las conversaciones del día a día: ¿Cómo te va? “Ahí estamos, esperando que pase la crisis”; “Ya veremos”; “Lo voy a ver, te llamo mañana”. ¿Y el ascenso? “Si Dios quiere me llega el próximo año”. En suma, la gente va para donde sopla el viento. Una persona con las cosas poco claras, mal puede conformar y aportar en un equipo de trabajo.

Es necesario preguntarse si los equipos de trabajo en nuestro continente no pasan de ser un grupo de personas en búsqueda de pertenencia y no de decisiones y logros. Grupos donde lo que se busca es un resultado, generalmente sectorial. Mientras que los equipos deben buscar resultados globales, con compromiso y visualización de la actividad total de todos los miembros del grupo.

4.2.1. Papel de la demografía organizacional en el desarrollo de equipos de trabajo en América Latina.

La demografía organizacional tiene un papel muy importante que jugar en el desarrollo de verdaderos equipos de trabajo en América Latina. Pues debe responder a los cambios que ha generado la globalización y por otro lado la transición demográfica de la población de la región.

A lo largo de los últimos años se ha venido destacando la importancia del trabajo en equipo. Al punto que cada vez con más insistencia los responsables de reclutamiento de las organizaciones están buscando aptitudes para el trabajo en equipo por parte de los candidatos a ocupar posiciones vacantes.

No es necesario ahondar demasiado para comprender las razones del interés por rescatar a los individuos del aislamiento de sus cubículos. Es claro que la conformación de equipos de trabajo facilita el hallazgo de soluciones y la generación de planes de acción que difícilmente puedan surgir a partir de la mente de un solo individuo. Colectivamente podemos ser más agudos e inteligentes de lo que somos en forma individual. El cociente intelectual del equipo es potencialmente superior al de los individuos.¹²

En estos tiempos de cambios vertiginosos y exceso de información, es indispensable poder combinar las capacidades para tener una mayor competitividad. Ahora por si solos, no se puede dar solución a todos los problemas que se presentan, no se puede ser especialistas en todas las disciplinas. La opción está en formar un equipo multidisciplinario para llevar a cabo dichas tareas.

¹² Ver Peter M. Senge, *La quinta disciplina. El arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje*, 2005. p. 20.

Hoy en día los equipos de trabajo, se han convertido en los principales medios para organizar el trabajo de cualquier tipo de organización. Esto se debe, a que los equipos sobrepasan a los individuos cuando las tareas a realizarse requieren de múltiples habilidades, experiencia, juicio y creatividad. A medida que las organizaciones han ido adecuándose a un mercado más competitivo que le exige máxima eficacia y eficiencia, han recurrido a los equipos como una forma de utilizar las competencias y talentos personales de los empleados. Los equipos resultan ser más flexibles y responder mejor ante los dinamismos que presentan los ambientes, pues tienen la capacidad de armarse, desplegarse, reenfocarse y dispersarse rápidamente.

La globalización ha causado un gran impacto en los niveles de competitividad que las organizaciones deben alcanzar para lograr el éxito. La calidad de los recursos humanos de la organización y su adecuada administración se destacan como uno de los principales caminos para obtener una ventaja competitiva sostenida y no imitable. Incluso algunos autores como Jeffrey Pfeffer,¹³ llegan a afirmar que capacidades derivadas de la cultura organizativa y de una adecuada dirección de recursos humanos pueden proporcionar a las organizaciones una mayor ventaja competitiva que la derivada de fuentes tradicionales de éxito, como la tecnología de productos y procesos, los mercados protegidos, el acceso a recursos financieros y las economías de escala. La formación de grupos de trabajo es una práctica de la administración de recursos humanos cuya popularidad se basa en la idea de que esta forma de organización incrementa la capacidad para identificar y resolver problemas, y por lo tanto contribuye a mejorar el rendimiento de la organización.

Trabajar en equipo es algo difícil de lograr, y por lo tanto no todos los grupos de trabajo obtienen el éxito deseado. Esto se debe a que existen variables como la capacidad de los miembros del grupo, el tamaño de éste, la intensidad de los conflictos a solucionar y las presiones internas para que los miembros sigan las normas establecidas. Es necesario generar una integración armónica de funciones y actividades desarrolladas por diferentes personas, se requiere que las

¹³ Ver Jeffrey Pfeffer, *Nuevos rumbos en la teoría de las organizaciones. Problemas y posibilidades*, Oxford, 2000, p. 237.

responsabilidades sean compartidas por sus miembros y es importante que las actividades desarrolladas se realicen en forma coordinada.

Esta situación hace pensar que la demografía organizacional puede influir desde dos puntos de acción en la conformación de equipos verdaderos de trabajo. Por un lado, ayudar a la organización a identificar, en sus procesos de reclutamiento y selección de personal, a aquellos aspirantes que mejor se armonicen con las características propias que vive la organización, las cuales están determinadas por la diversidad en la composición demográfica de los grupos ya existentes. Y por otro lado la demografía organizacional puede ayudar a las organizaciones de la región, a conocer y entender al capital humano que poseen, en la medida que se adelanten procesos de investigación para determinar el mejor funcionamiento de los grupos, basado en las relaciones que se dan entre individuos poseedores de características propias como edad, genero, educación, cultura, condiciones económicas, creencias, etc.

Para las dos situaciones mencionadas la demografía organizacional debe entrar a estudiar el comportamiento de los individuos en función de sus diferencias, tales como edad, género, educación, creencias, raza o étnia; las proporciones que se presentan al interior de los grupos, en la medida que se establezca el tipo de relaciones que se dan derivadas de grupos uniformes, oblicuos, inclinados y equilibrados, tal y como lo expresó Rosabeth Kanter ¹⁴ y que ya fueron explicados en el capítulo dos de este trabajo, ayudarán a entender mejor como funcionan las minorías en los grupos, ya sean hombres, mujeres, blancos, negros, jóvenes, viejos, etc. Por otra parte el estudio de homogeneidad o heterogeneidad de los individuos de la organización permite comprender mejor cómo esta funcionando la comunicación entre los miembros de un grupo y entre los grupos, la cooperación, integración, la cohesión de los grupos y el liderazgo que se ejerce en ellos.

Adicionalmente, no se puede dejar de estudiar el tipo de relaciones que generan en los grupos el trabajo de las mujeres, pues para la región de América Latina, el trabajo femenino es cada vez más importante no solo por el aumento en su cantidad sino por el impacto que esta teniendo en las organizaciones. Así mismo

¹⁴ Ver Rosabeth Moss Kanter, "Some Effects of Proportions on Group Life: Skewed Sex Ratios and Responses to Token Women", *American Journal of Sociology*, pp. 970 - 975.

frente a una cultura que esta privilegiando a lo “joven”, se hace necesario estudiar las relaciones en los grupos que se presentan cuando están conformados por individuos jóvenes y que han relegado en los grupos a las personas mayores, situación que no obedece a la propia evolución de la población en toda América Latina.

Estudiar estos aspectos debe contribuir notablemente a la conformación de verdaderos equipos de trabajo que hagan de las organizaciones entes más eficientes, productivos, responsables, pero también generadores de bienestar y satisfacción laboral para todos los individuos que trabajan en ellas.

4.2.2. ¿Cuál es el tipo de equipos de trabajo que se necesitan en las organizaciones de América Latina?

Además de tener el tamaño correcto, los equipos deben desarrollar la combinación adecuada de habilidades, todas aquellas aptitudes complementarias necesarias para la tarea que tienen por delante.

Para desempeñarse eficazmente, un equipo requiere diferentes tipos de habilidades: gente con experiencia técnica y con habilidades de solución de problemas y de toma de decisiones, para ser capaces de identificar problemas, generar alternativas, su evaluación y elección de opciones competentes. Por último, necesitan gente que sepa escuchar, ofrezca retroalimentación, busque solución a conflictos y posea habilidades interpersonales. La selección de los integrantes deberá tener en cuenta no sólo las habilidades comprobadas, sino también las potenciales.

Ponerse de acuerdo en los detalles del trabajo y en la forma de integrar las habilidades individuales y de mejorar el desempeño del equipo es la esencia del diseño de un enfoque común. El equipo establece un contrato social entre sus miembros, que relaciona su propósito y sus pautas y que determina cómo habrá que trabajar juntos. Ningún grupo se convierte en equipo hasta que no se siente responsable como tal. La responsabilidad del equipo tiene que ver con las promesas sinceras que se hacen así mismo lo individuos y a los demás, promesas que apuntalan dos aspectos decisivos de los equipos eficaces: el compromiso y la confianza.

Un equipo de trabajo, para que pueda ser considerado de alto rendimiento, se debe compartir un objetivo común, ya que existe un sentimiento de pertenencia al grupo y de cohesión muy marcado. Además, entre los componentes del equipo las relaciones son de confianza y respeto, la comunicación es abierta, la toma de decisiones es compartida y consensuada, y la capacidad del equipo para resolver problemas así como la flexibilidad de los miembros para realizar diversas funciones es elevada.

Los equipos de alto rendimiento en general se caracterizan porque comparten un objetivo común, tienen una gran confianza en su capacidad para resolver problemas, los procesos de comunicación son abiertos, la flexibilidad para realizar diversas tareas es elevada y entre los componentes, impera un sentimiento de reconocimiento y aprecio.

Ahora bien, los equipos catalogados como de alto rendimiento, y que son necesarios en organizaciones con una visión de éxito y prosperidad deben tener muy claro los siguientes aspectos:

- Los miembros de los equipos de alto rendimiento comparten un objetivo común. Tienen claro cuál es el trabajo del equipo y por qué es importante. Pueden describir lo que el equipo tiene la intención de alcanzar. Han desarrollado metas acordadas por todos, que se relacionan claramente con la visión del grupo. Cada miembro comprende su papel para realizar la visión.
- Los miembros tienen confianza en la capacidad del grupo para superar los obstáculos y materializar la visión que tienen. Un sentimiento de respeto mutuo les permite compartir responsabilidades, ayudarse unos a otros tomar iniciativas con las que afrontar los retos. Los miembros tienen la oportunidad de desarrollarse y aprender nuevas habilidades. Existe una sensación de poder personal además del poder del grupo.
- El equipo está centrado en una comunicación abierta, y los miembros se sienten libres para poder expresar su opinión, pensamientos y sentimientos sin ningún temor. Escuchar se considera tan importante como hablar. Se valoran las diferencias de opinión y de perspectiva y se comprenden los

métodos para tratar conflictos. A través de una retroalimentación honesta y que demuestra interés, los miembros son conscientes de sus fuerzas y debilidades como miembros del equipo. Existe un ambiente de confianza y aceptación, un sentimiento de comunidad. La cohesión del grupo es alta.

- Los miembros del grupo son flexibles y realizan diferentes tareas y funciones de mantenimiento según se necesitan. La responsabilidad del desarrollo del grupo y de liderazgo se comparte. Las fuerzas de cada miembro son identificadas y utilizadas, y los esfuerzos individuales son coordinados cuando es necesario. El equipo tiene un funcionamiento fluido y abierto tanto a las opiniones como a los sentimientos, se trabaja duro y se disfruta. Los miembros se reconocen el deseo de cambio y de adaptarse a condiciones cambiantes.

- El líder del equipo, así como los demás miembros reconocen de forma frecuente los éxitos individuales y colectivos celebrando los acontecimientos y hechos. Los resultados del equipo son apreciados dentro del equipo y experimentan una sensación de satisfacción personal en relación con su labor en el equipo y su contribución a la consecución de resultados.

Tampoco se debe olvidar que para mejorar el trabajo en equipo hay que revisar periódicamente el desempeño y planificar los pasos de la acción.

El trabajo en equipo es una condición que se necesita de forma urgente en América Latina, más aún cuando en el trabajador latino se reconoce su iniciativa, creatividad y disposición para el trabajo; sin embargo nos hace falta mucho colaboración, asociatividad, autodisciplina y autoresponsabilidad, aspectos éstos que no son generalizados en la región debido entre muchos otros aspectos a la cultura de la paternidad, sobre todo ejercida por los gobiernos. Los equipos de trabajo son necesarios en la medida que le permitirían a la región crear un espíritu de grupo, pues los miembros del equipo esperan y exigen mucho de cada uno de sus integrantes, con lo cual se facilita la cooperación y se mejora el clima laboral de los empleados; se permite que la gerencia piense en términos estratégicos, ya que especialmente los equipos auto administrados, liberan a los gerentes para que puedan realizar más planificación estratégica; se acelera las decisiones, pues al

tomar las decisiones en forma horizontal hacia los equipos, la organización se torna más flexible para decisiones más rápidas; generalmente los miembros del equipo saben más acerca de los problemas del trabajo que sus gerentes, ya que están más próximos a ellos; se facilita la diversidad de la fuerza de trabajo, es decir, grupos integrados por individuos diferentes y con experiencias distintas con frecuencia ven cosas que los grupos homogéneos no captan; y se incrementa el desempeño, superando lo que podría lograrse por los mismos individuos trabajando solos.

4.3. Condiciones laborales de las mujeres de América Latina.

Se ha modificado la vida de las mujeres latinoamericanas con el aumento de la esperanza de vida,¹⁵ su mayor nivel promedio de educación¹⁶ y la tendencia a tener menos hijos, los cuales a su vez son factores que han influido en su participación laboral, cuyo sostenido incremento se ha manifestado en una prolongación de los años de vida activa de las mujeres. A la vez, muchas mujeres migraron a las ciudades en busca de trabajo remunerado, sumándose así a una población urbana.

Uno de los fenómenos nuevos más notorios en las sociedades latinoamericanas es la presencia creciente de las mujeres en el mercado de trabajo. Esta tendencia es especialmente marcada entre las mujeres jóvenes, cuyas tasas de participación, y también de desempleo, figuran entre las más altas¹⁷. Por su parte, la participación de las mujeres de edades intermedias aumentó apreciablemente durante el período 1980 y 2007. Sin embargo, pese al aumento generalizado de la participación femenina en todos los casos y la disminución o invariabilidad de la participación masculina, la brecha entre los sexos continúa siendo amplia.

¹⁵ Ver cuadro número cinco, *Esperanza de vida al nacer según sexo en América Latina*, capítulo tres de esta investigación.

¹⁶ Ver cuadro número nueve, *Tasa bruta de matrícula en el tercer nivel de enseñanza en América Latina*, capítulo tres de esta investigación.

¹⁷ Ver cuadro número diez, *Población económicamente activa por sexo en América Latina*, capítulo tres de esta investigación.

La información sobre las áreas urbanas y rurales muestra que las mayores tasas de actividad femenina se registran en el sector servicios ¹⁸ donde del ciento por ciento de las mujeres catalogadas como población económicamente activa, alrededor del 75% trabaja en él. Mientras que en el sector industrial tan solo lo hacen el 17% y en el sector primario trabajan el 11% de las mujeres, datos que se consolidaron en el año 2005, en toda América Latina.

Desafortunadamente son las mujeres las que mayores índices de desempleo presentan en América Latina ¹⁹, siendo las mujeres entre 10 y 12 años de educación las que se encuentran en una situación más difícil, pues representan el 12% de desempleadas, sumado a que generalmente son mujeres jóvenes.

4.3.1. Prejuicios sobre el trabajo de la mujer en América Latina.

El sentido común y algunos estudios referidos a otras regiones de América Latina y el Caribe, han sustentado diversas aseveraciones que, según la información recogida en las áreas urbanas de la región, hoy no son más que prejuicios o mitos, es decir, creencias que, careciendo de base en la realidad, sirven de substrato para la construcción de prejuicios. A continuación ²⁰ se examinan algunos de ellos.

4.3.1.1. La curva de participación femenina tiene forma de U invertida.

Una creencia muy común, basada en experiencias del mundo desarrollado, apunta a que la curva de la participación de las mujeres tiene forma de U, con dos momentos en que aumenta al máximo: antes del nacimiento del primer hijo y cuando el hijo menor entra a la escuela. La participación femenina muestra que en las áreas urbanas de América Latina, la participación femenina ha aumentado sostenidamente entre los 15 y los 54 años y ha bajado en forma marcada en los grupos de edad mayores. Esto quiere decir que las mujeres urbanas que entran al

¹⁸ Ver gráfica número diez, *Población ocupada por sector y sexo año 2005*, capítulo tres de esta investigación.

¹⁹ Ver gráfica número doce, *Desempleo urbano, años de estudio, 2005*, capítulo tres de esta investigación.

²⁰ Este apartado se ha desarrollado con base en Irma Aarriagada, *Realidades y mitos del trabajo femenino urbano*, CEPAL., Serie Mujer y Desarrollo, 1997, pp. 12 – 19.

mercado laboral no se retiran cuando tienen hijos y se mantienen económicamente activas durante todo el período de mayor trabajo reproductivo. Estos cambios involucran, a su vez, modificaciones importantes en la organización de la vida cotidiana de los hogares y en la magnitud de trabajo requerida dentro y fuera del hogar.

Es difícil creer que hoy en día los hogares conformados por padre y madre subsistan únicamente con los ingresos generados por uno de ellos. La realidad nos muestra que cada día son más los hogares en los cuales tanto padre como madre deben de trabajar. Y la situación es mucho más generalizada, en cuanto a la participación de la mujer, en la medida que los hogares con madres cabeza de familia también han aumentado.

4.3.1.2. El trabajo femenino es secundario.

Según otro prejuicio muy generalizado, es el que considera o cataloga al trabajo femenino como "secundario", es decir, un trabajo que está sujeto a los vaivenes cíclicos de la economía y sólo se recurre a él en épocas de crisis, para complementar el presupuesto familiar.

Desde los años ochenta, el porcentaje de hogares encabezados por mujeres cuyo aporte constituye el único ingreso del hogar alcanzaba magnitudes importantes que iban desde una cuarta a una tercera parte de los hogares. Más aún, en los hogares en que ambos miembros de la pareja tienen trabajo remunerado, la mujer aporta alrededor de 30% del ingreso, proporción significativa y creciente que resulta decisiva para sacar a numerosas familias de la pobreza. Habría que agregar que además existen hogares, en los que el aporte de la mujer es igual o superior al del hombre.

Por otra parte, en los países en que el proceso de estabilización empieza a adquirir mayor fuerza y las condiciones de empleo han mejorado para los hombres, no se aprecia un retiro de las mujeres del mercado de trabajo, como ocurriría en el caso de que las mujeres efectivamente fueran una mano de obra secundaria.

4.3.1.3. Las mujeres reciben menos ingresos porque su nivel de instrucción es menor.

Una creencia muy difundida es que las mujeres ganan menos que los hombres porque su nivel de instrucción o experiencia es más bajo. Según algunos estudios de tipo cualitativo en que se analizan las trayectorias laborales, hombres y mujeres con niveles de calificación similares parten de tramos de ingreso semejantes; con el desarrollo profesional esas trayectorias tienden a distanciarse, ya que los hombres escalan rápidamente posiciones mejor remuneradas y con mayor prestigio y poder, en tanto que las mujeres permanecen en los mismos puestos.

En América Latina se muestra que aún manteniendo constantes el número de horas trabajadas y el nivel de instrucción, una porción muy significativa del diferencial de ingresos entre hombres y mujeres, es atribuible a la discriminación basada en el género.

La información estadística indica que en el mercado laboral las mujeres tienen, en promedio, un nivel de instrucción mayor que el de los hombres. Tanto en los años ochenta como actualmente, los salarios percibidos por las mujeres son notablemente más bajos que los de los hombres, independientemente del grado de instrucción que ellas tengan. Si se introduce la variable educación las proporciones cambian, puesto que en el nivel más bajo de instrucción, es decir, menos de 3 años la relación mejoró en 10 de 12 casos, en tanto que en el de mayor instrucción, más de 13 años la distancia entre salarios femeninos y masculinos volvió a aumentar en las áreas urbanas de Brasil, Colombia, México, Panamá y Venezuela. De esta manera, la mayor diferencia de ingresos se registra en los niveles de instrucción más altos.

Asombra comprobar que aún cuando las mujeres con grados elevados de instrucción reciben salarios muy por debajo de los percibidos por los hombres, la participación laboral femenina se mantiene en magnitudes casi similares a la masculina cuando cuentan con más de 13 años de instrucción.

4.3.1.4. La mayoría de las mujeres latinoamericanas son amas de casa y tienen muchos hijos.

Está arraigado el mito de que la mayoría de las mujeres latinoamericanas son amas de casa y como tienen muchos hijos a su cargo, no puede trabajar fuera de su hogar. Sin embargo el panorama es bastante distinto, pues la proporción de las mujeres que son amas de casa varía mucho en magnitud en las principales ciudades y áreas urbanas de la región; por otro lado las tasas de fecundidad han disminuido notoriamente siendo el promedio actual de 1.59% ²¹ en toda América Latina. La mujer ha visto su rol en la sociedad no sólo como madre, sino también como un elemento importante para la sociedad en función de su productividad, creatividad, responsabilidad, educación y muchos más aspectos.

4.3.1.5. Las mujeres latinoamericanas que trabajan tienen empleada doméstica.

Según un prejuicio complementario del anterior, la creciente participación laboral femenina fue posibilitada por la existencia de trabajadoras del hogar. Si bien en comparación con regiones desarrolladas, la proporción de mujeres latinoamericanas dedicadas a esta actividad es mucho mayor, y que oscila entre una décima y una cuarta parte del total de la ocupación femenina, según el país la proporción de las mujeres que trabajan es mucho mayor aún. Además, también muchas amas de casa que no laboran externamente cuentan con trabajadoras del hogar.

Por último, el porcentaje de mujeres ocupadas como trabajadoras del hogar está decreciendo, en tanto que aumenta la participación de las mujeres, especialmente de las casadas y con hijos, en el mercado de trabajo. De esta manera, si bien hay una proporción de hogares de mujeres que trabajan fuera del hogar y cuentan con trabajadoras domésticas para atender a la familia, cada vez hay más mujeres que deben realizar dos jornadas de trabajo. Esto tiene consecuencias importantes, que deben contemplarse al diseñar políticas laborales y dirigidas a las familias.

4.3.1.6. Los empresarios contratan menos mujeres porque su costo laboral es mayor.

²¹ Ver gráfica número dos, *Tasa de crecimiento anual de la población por quinquenios en América Latina*, capítulo tres de esta investigación.

Uno de los argumentos más recurrentes para justificar la no contratación de mano de obra femenina es que el costo de contratar mujeres es más alto que en el caso de los hombres, por los gastos de seguridad social y bienestar que implica la maternidad.

Aquí cabe señalar que el nivel relativo de los costos laborales según sexo no es el factor determinante de la presencia o ausencia de mano de obra femenina en las diversas categorías ocupacionales, dado que, entre otros factores, los ingresos percibidos por las trabajadoras son muy inferiores a los de los hombres. Tanto la segregación del trabajo en la familia y el mercado laboral, como la asignación de tareas y ocupaciones basada en el género constituyen una explicación más plausible de la discriminación laboral femenina. La mayoría de las mujeres latinoamericanas participan en el mercado de trabajo, especialmente en las edades centrales de 20 a 45 años, con niveles educativos altos e ingresos muy por debajo de los percibidos por los hombres, cualquiera sea el nivel de instrucción considerado. Además la velocidad de los cambios ocurridos en el mercado laboral femenino urbano ha destruido algunos mitos acerca del trabajo femenino.

Subsisten muchas creencias que aún no han podido ser corroboradas o refutadas, pero que sería interesante investigar con otros instrumentos para comprobar si son efectivas; una de ellas es que hay mayor ausentismo laboral femenino por el cuidado de los hijos, y otra que las mujeres trabajan menos horas que los hombres. La dinámica evolución observada en lo relativo al trabajo femenino hace cada vez más necesaria una constatación empírica de ésta y muchas otras afirmaciones.

4.3.1.7. Un ejemplo de las relaciones laborales tomando como punto de análisis a la Mujer: El Aprendizaje y su relación con la demografía organizacional. El caso de la Facultad de Contaduría y Administración de la UNAM.

El aprendizaje organizacional también se ve afectado por los aspectos que determinan la composición demográfica, ya sea para propiciarlo o para obstaculizarlo. Esta relación entre demografía y aprendizaje organizacional la podemos ver en el caso de estudio realizado en la Facultad de Contaduría y

Administración (FCA) de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM),²² en la cual se analizó la planta de personal docente en cuanto a su edad, formación, actualización y antigüedad.

En este análisis se encuentra que el total de la población de docentes de licenciatura y posgrado en la FCA son 1.328 docentes, de los cuales el 31.09% son mujeres (413) y el 68.91% son hombres (915)²³. A pesar que la FCA no tiene políticas restrictivas de contratación por género, es notable una mayoría de docentes hombres, sin embargo el número de docentes mujeres en los últimos años ha venido aumentando, aunque no en la misma proporción de los hombres; el incremento de docentes mujeres puede obedecer a una mayor matrícula de estudiantes mujeres tituladas en las licenciaturas de Contaduría y Administración, pero por el otro lado nos encontramos con un problema de carácter cultural de nuestra sociedad, que limita la participación de la mujer.

Con respecto a la antigüedad de los docentes en la FCA encontramos que el 34.11% posee una antigüedad de 2 a 8 años, el 32.60% esta entre 9 a 17 años, de 18 a 26 años esta el 14.75% de los docentes y mayores de 27 años de antigüedad corresponde al 18.52%. Por otro lado las edades de los docentes de la FCA nos reflejan que de un total de 1328 docentes, 551 de ellos son adultos de más de 50 años correspondientes al 41.49% y tan solo un 7.5% de profesores menores de 30 años. Esta polarización nos indica que la Facultad debe realizar esfuerzos tendientes hacia la renovación de los cuadros docentes, a fin de que el conocimiento tácito de los docentes que hoy en día son mayoría, sea transmitido en forma oportuna a los profesores jóvenes, pues de no llevar a cabo esta planeación existirá una brecha perdida del conocimiento entre una generación y otra.

Así mismo la demografía organizacional en la FCA nos ha servido para analizar los procesos de actualización de los docentes. Dentro del estudio realizado por la

²² Ver Ruth Torres Carrasco, "Los programas de formación y actualización académica y su relación con las calificaciones de la encuesta de evaluación docente de la Facultad de Contaduría y Administración", *Tesis de Maestría en Administración*, México, Facultad de Contaduría y Administración, Universidad Nacional Autónoma de México, 2005, p. 97.

²³ *Estadísticas del personal académico 2004*, Secretaría General, DGAPA, UNAM.

Mtra. Ruth Torres Carrasco, nos señala que a pesar que las docentes mujeres son minoría, son ellas las que en un porcentaje mayor (51%) acuden a cursos de formación y actualización. Sin embargo al analizar la variable de evaluación docente, son los hombres los que salen mejor evaluados por parte de sus alumnos. Esto nuevamente nos remite a inferir que existen factores de índole cultural que limitan el reconocimiento de la mujer como portadora de conocimientos.²⁴

4.4. El problema de la migración en América Latina

La relación entre migración y globalización ha sido parte constitutiva del proceso de modernización y ha desempeñado un papel central en el despliegue y desarrollo del capitalismo moderno. Una de las dimensiones en las que su aporte ha sido más visible es la referida a la movilización y provisión constante de mano de obra barata y especializada. Las instancias de poder económico y político han encontrado diversas formas para incorporar dicha dimensión, desde el sistema esclavista instaurado en el nuevo mundo, hasta la migración indocumentada del mundo de hoy, pasando por los programas de trabajadores huéspedes que se implementan en muchos países industrializados y los actuales sistemas de selectividad migratoria, sustentados en la captación de los mejores estudiantes y los recursos humanos calificados en sectores clave para las economías desarrolladas.

Según los datos censales sobre totales migratorios acumulados de que dispone el CELADE - División de Población de la CEPAL,²⁵ en los últimos años el número de migrantes latinoamericanos y caribeños ha experimentado un incremento considerable, habiendo pasado de un total estimado de más de 21 millones de personas en el 2000 a casi 25 millones hacia el 2005. Esto quiere decir que constituyen una proporción superior al 13% de los migrantes internacionales en el

²⁴ Ver Ruth Torres Carrasco, "Los programas de formación y actualización académica y su relación con las calificaciones de la encuesta de evaluación docente de la Facultad de Contaduría y Administración", *Tesis de Maestría en Administración*, México, Facultad de Contaduría y Administración, Universidad Nacional Autónoma de México, 2005, pp. 97, 102, 103.

²⁵ Ver ONU – CEPAL, *Migración internacional, derechos humanos y desarrollo en América Latina y el Caribe*, 2006, p. 14.

mundo. Sin considerar cifras sobre movilidad temporal u otras formas que no implican traslados fuera del país de residencia, su número equivale a la población de un país de la región de tamaño intermedio.

El número más cuantioso de emigrantes corresponde a México, seguido del conjunto de los países de la Comunidad del Caribe y de Colombia, que exceden holgadamente del millón de personas en cada caso. Otros nueve países de América Latina superan el medio millón y solamente uno no alcanza a las 100.000 personas. Para el caso de México, cada año emigran cerca de 550.000 habitantes a países como Estados Unidos y Canadá, cifra que incluso esta por encima de las defunciones registradas por año y que alcanzan los 500.000 habitantes. Todas estas cifras acusan una considerable presencia de latinoamericanos y caribeños fuera de sus países de origen, a pesar de que en términos relativos sus repercusiones sobre las respectivas poblaciones nacionales son variadas: en muchas naciones caribeñas más de un 20% de la población se encuentra en el exterior, en tanto que en América Latina los porcentajes más altos, entre 8% y 15% corresponden a Cuba, El Salvador, México, Nicaragua, República Dominicana y Uruguay.²⁶

4.4.1. Algunas consecuencias de la migración en América Latina.

La migración internacional en la región se distingue notoriamente por el creciente número de mujeres que emigran y la mayoría porcentual que representan en muchos casos. Hay varias corrientes constituidas en gran parte por personas dedicadas al servicio doméstico como forma de inserción laboral. La composición de la migración por sexo guarda estrecha relación con el grado de complementariedad entre los mercados de trabajo de los países, la demanda laboral en el sector de servicios, los efectos de las redes y las modalidades de reunificación familiar. Por otra parte, la migración calificada sigue suponiendo pérdidas, y los posibles beneficios ligados a la circulación y el retorno no parece materializarse, aunque se han adoptado medidas en varios países para establecer vínculos con sus comunidades de emigrados y dar apoyo a las redes científicas asociadas a la diáspora²⁷. Las condiciones del mercado laboral, de la

²⁶ *Idem.*

²⁷ La diáspora es una dispersión de grupos humanos que abandonan su lugar de origen.

investigación, la ciencia y la tecnología actúan como factores que favorecen la emigración, y a ellas se suma la demanda de capacidades específicas en los países desarrollados. De particular interés es la situación que se da en los países de economías más pequeñas con la emigración de enfermeras y profesoras. Los países más poblados sufren pérdidas igualmente duras en áreas especializadas y debido a la emigración constante que pone en peligro la masa crítica de conocimiento.²⁸

Otro factor sobresaliente es el notable aumento y la considerable magnitud de las remesas, que tienen profundos efectos macroeconómicos en varios países. La región aglutina la mayor parte de las remesas del mundo, que han sido objeto de iniciativas en muchos países, además de las que promueven organismos internacionales, entre otros el Banco Interamericano de Desarrollo. Las remesas demuestran que las estrategias de los trabajadores migrantes tienen un potencial simbólico de vinculación y representan un sustrato material de apoyo a la economía de los países, que desafía a las políticas públicas.

Su utilización a escala del hogar, su medición, los costos de transferencia, el potencial productivo y en términos de bienestar son temas que se están debatiendo ampliamente. Se ha comenzado a reconocer que la importancia de las remesas como fondos de inversión son la otra cara de la moneda de la falta de fuentes de financiamiento de la inversión productiva, tanto pública como privada.

Aunque se reconoce que la migración internacional ofrece salidas al desempleo y la falta de perspectivas de progreso laboral, esta plantea crecientes riesgos para los migrantes y acentúa cada vez más su vulnerabilidad. La vulneración de los derechos humanos de muchos migrantes, ya sea a lo largo de su travesía, en el proceso de inserción en la sociedad de destino o durante la repatriación, suele asumir características alarmantes, especialmente cuando afecta a mujeres y niños y, en general, indocumentados y víctimas de la trata de personas. En no pocos casos, los migrantes ya han enfrentado la vulneración de sus derechos en los países de origen, otra de las características de la migración internacional. La región cuenta con una valiosa experiencia y respaldo en cuanto al reconocimiento

²⁸ Ver ONU – CEPAL, *Migración internacional, derechos humanos y desarrollo en América Latina y el Caribe*, 2006, p. 2.

de la gravedad de los problemas de derechos humanos de todos los migrantes, incluidos los refugiados, que se expresa en las iniciativas de la Comisión Interamericana de Derechos Humanos, en la adhesión de 12 países a la Convención Internacional sobre la Protección de Todos los Trabajadores Migratorios y de sus Familiares, y en los informes y actividades de los relatores especiales de las Naciones Unidas sobre los trabajadores migrantes y sus familias.²⁹

4.4.2. La migración y la demografía organizacional

Para analizar la relación entre la demografía organizacional y la migración es preciso acercarse a los llamados bonos demográficos. Se llama bono demográfico, a la oportunidad económica generada por el cambio en la pirámide poblacional que sufre un país década con década, es decir el aumento en el número de la población económicamente activa; situación que puede verse como una oportunidad o como un problema, basado en el hecho, que si una economía no crece, no puede generar los suficientes empleos que demanda la población.

Los países pueden lograr estimular su crecimiento económico mediante la reducción de sus altas tasas de fecundidad y la implementación de políticas que mejoren las condiciones de salud, la educación y las oportunidades laborales.

Hace décadas que los especialistas discuten el impacto del crecimiento poblacional sobre el desarrollo económico. Por un lado, los pesimistas demográficos insisten en que las altas tasas de fecundidad y el crecimiento acelerado de la población inhiben el desarrollo. En el extremo opuesto, los optimistas demográficos han argumentado que tanto el crecimiento acelerado de la población como su considerable tamaño absoluto pueden promover la prosperidad económica no sólo mediante la provisión de mayor capital humano e intelectual, sino también de un incremento del tamaño del mercado. Los partidarios de ambos puntos de vista han contado con un amplio respaldo en la literatura; sin embargo, la evidencia empírica todavía no ha aportado conclusiones definitivas. Existe también un tercer punto de vista, los neutrales demográficos, quienes sostienen que el crecimiento de la población por sí mismo, es decir

²⁹ *Idem.*

aislado de otros factores, tiene un muy bajo impacto sobre los resultados económicos. Dicha postura se respalda en un amplio conjunto de investigaciones económicas y es la perspectiva predominante en el contexto de políticas actual.

Al centrar el análisis en el tamaño y el crecimiento de la población, el debate ha ignorado en gran medida una variable demográfica crítica: la estructura por edades de la población, es decir, la forma en que las personas están distribuidas entre los diferentes grupos de edad. Dado que el comportamiento económico de los individuos varía según la etapa de la vida en la que se encuentran, los cambios en la estructura por edades pueden afectar significativamente el desempeño económico de una nación. Aquellos países que tienen una alta proporción de personas dependientes, ancianos o jóvenes, tienden a dedicarles una parte significativa de sus recursos a dichos grupos, limitando a menudo el crecimiento económico. Por el contrario, los países en los cuales una porción considerable de su población ya alcanzó la edad de trabajar y ahorrar pueden ver impulsado el crecimiento de su ingreso, como consecuencia de la mayor proporción de trabajadores, de la acumulación acelerada del capital y de la reducción del gasto en personas dependientes.

La relación entre cambio demográfico y crecimiento económico ha ido ganando importancia en las últimas décadas a causa de las tendencias demográficas de los países de América Latina. Dichos países experimentan un proceso de transición demográfica, a diferentes tasas, hacia niveles más bajos de mortalidad y fecundidad,³⁰ produciendo un gran cambio generacional que gradualmente influye las estructuras de edad de la población. Muchos de los países Latinoamericanos tienen de esta manera la oportunidad de convertir la transición demográfica en beneficio económico.

Lo más preocupante de los aspectos relacionados con el bono demográfico es que la región de América Latina, no esta aprovechando correctamente las oportunidades que una situación así le presenta, y por el contrario el bono demográfico representa, hoy por hoy, un problema para los países de la región en

³⁰ Ver Cuadro número dos, *Tasa de crecimiento de la población total, por quinquenios en América Latina*, capítulo tres de esta investigación.

la medida que los puestos de trabajo que se generan no son suficientes para la demanda laboral total.

Situación que no deja de ser muy paradójica y hasta irónica, en la medida que los países desarrollados carecen de mano de obra suficiente para soportar todas sus actividades empresariales y sociales, salvo el caso de China y la India; en América Latina la respuesta que se le ha dado al bono demográfico ha sido la emigración de sus conciudadanos a los países desarrollados, en condiciones de ilegalidad, es decir, a pesar que dichos países necesitan de esta mano de obra, la reciben en condiciones muy inequitativas al compararlas con las de sus propios habitantes y totalmente discriminatorias, incluso hoy en día, en el caso de Estados Unidos hasta se construye un muro divisorio en la frontera con México para evitar el flujo de personas, que quieran o no aceptarlo, contribuyen significativamente en la economía americana al igual que a su fisco. En América Latina se invierte en educación, salud, alimentación, recreación y otros aspectos, aunque no en las cantidades requeridas, de los niños y los jóvenes, sin embargo cuando estos entran a integrar la población económicamente activa no encuentran trabajo viéndose obligados a emigrar a otros países; situación que hace que la región pierda la inversión realizada y se la transfiera a los países desarrollados.

Por otro lado, una situación igualmente preocupante es la pérdida de mano de obra de gran talento y gran preparación que esta teniendo la región, donde incluso los programas de repatriación de científicos no ha dado buenos resultados, donde incluso para el caso mexicano hasta ha desaparecido.

Esta fuga de capital humano altamente capacitado hace que los países de la región pierdan la oportunidad de generar desarrollo tecnológico en las cantidades que son necesarias para producir un desarrollo y un crecimiento que tanto se anhela. Esta situación afecta directamente a las organizaciones quienes son las que se ven privadas de un recurso humano de excelente calidad y también de mano de obra que se encargue de sectores tan desprotegidos hoy en día como el campo y lo industrial.

América Latina y sus organizaciones deben de abordar el problema del cambio de la población, donde 1 de cada 4 personas tendrá más de 65 años, con la seriedad y responsabilidad que esto amerita. El costo de no generar suficientes empleos

en la economía formal será catastrófico. Los gastos en salud para atender enfermedades como el cáncer, la diabetes y la hipertensión se irán a los cielos, con una población envejecida y pocos contribuyentes para sostener el aparato de salud, lo que probablemente generará escasez y baja cobertura de medicamentos y tratamientos.

El mejoramiento de la salud pública es un elemento clave para iniciar la transición demográfica. Toda mejora en el plano de las condiciones sanitarias, en programas de inmunización y provisión de antibióticos conduce a una baja en la tasa de mortalidad, que lleva a su vez a un descenso de la fecundidad. Además, hay razones económicas para invertir en salud, pues una población saludable puede promover el crecimiento económico y disminuir la pobreza. Esto contradice la antigua creencia de que la causalidad sólo actúa en sentido inverso; es decir, que a mayor prosperidad y aumento de la riqueza mejores son las condiciones de salud.

Aprovechar la transición demográfica implica hacer hincapié en tres áreas primordiales³¹. Por un lado esta la educación pues, la transformación de una población joven en una fuerza laboral productiva requiere inversión en todos los niveles educativos. Otro aspecto es la política económica, donde una mayor y mejor fuerza de trabajo capacitada, sólo rendirá beneficios si los nuevos trabajadores pueden encontrar trabajo; las políticas gubernamentales conducentes a estabilizar las condiciones macroeconómicas están relacionadas con el crecimiento del trabajo productivo y remunerado, la flexibilidad del mercado laboral y la apertura comercial son también factores de importancia, pero las reformas políticas más relevantes deben ser adoptadas gradualmente y de forma tal que protejan a quienes puedan resultar perdedores en dichas transacciones. Y como tercer aspecto esta la buena gobernabilidad, en muchos países los pasos necesarios para un mejor aprovechamiento del bono demográfico deben incluir el fortalecimiento de la ley, el mejoramiento en la eficiencia del gobierno, la reducción de la corrupción y la garantía de la ejecución de los contratos.

³¹ A lo largo de la lectura del libro de Eduardo Galeano, *Las venas abiertas de América Latina*, que se ha convertido en un estandarte de la lucha por una igualdad y ruptura de las injusticias sociales que han caracterizado a la región, queda comprobado nuevamente que aquellos pensamientos de la década de los años setenta, aún sigue vigente por su gran estructura y forma de ver la realidad.

Los resultados de políticas exitosas en todas estas áreas pueden reforzarse mutuamente y así contribuir a crear un ciclo virtuoso de crecimiento sostenido. Por el contrario, sin políticas efectivas los países de América Latina pueden estar perdiendo oportunidades para el crecimiento económico. Peor aún, se exponen a experimentar altas tasas de desempleo, aumento de las tasas de criminalidad e inestabilidad política.

4.5. Los jóvenes y el trabajo en América Latina.

El problema de la inserción laboral deriva básicamente de la incapacidad del sistema socioeconómico de América Latina para generar suficiente cantidad de puestos de trabajo. Esto ha traído, como consecuencia, una mayor dedicación a los estudios por parte de los jóvenes, que aparece como la opción más legítima de ocupar el tiempo disponible, no sólo avanzando en los niveles superiores, sino reincidiendo en el mismo cuando no se han conseguido los resultados deseables. Además de considerar que es a través de la educación un modo más seguro para hacerse de un empleo.

El papel del trabajo como eje nuclear en el que se articula la sociedad es una característica propia la misma sociedad y la inserción en el mercado laboral continúa teniendo un importante carácter simbólico como principio legitimador dentro de ella, acentuándose aún más en períodos de crisis estructural del empleo como la que se vive actualmente, en donde las personas se ven enfrentadas a una notable contradicción, por un lado el papel del trabajo como ámbito de dignificación personal y por el otro, las precarias condiciones en el ejercicio de dicho trabajo.

Esta misma contradicción es la que se les plantea a los jóvenes frente a la permanencia del papel nuclear de la actividad laboral como fuente de identidad y reconocimiento social, y su incierta situación a nivel cuantitativo y cualitativo en el mercado de trabajo. Como consecuencia de esta incongruencia entre los referentes axiológicos y normativos y las situaciones reales aparece -en las sociedades urbanas- la tendencia al alargamiento de la etapa de dependencia de los jóvenes con respecto a los adultos, en razón, precisamente de las restricciones que existen para la entrada a los mercados de trabajo formales y la desorganización de los mercados informales. Entre los 12 ó 14 años y los 18 ó 21

se establece un lapso de gran indefinición a la vez que de enormes obstáculos para la inserción creativa y positiva de los jóvenes en el mundo laboral y la sociedad.

Frente a tal situación tienden a configurarse imágenes de la juventud en las que priman, o bien procesos de victimización, en la medida de la imposibilidad que se les presenta para acceder al rol adulto, habida cuenta de la desfavorable situación que adquiere para ellos el mercado de empleos, los jóvenes aparecerían como víctimas sociales, fruto de los condicionamientos de la sociedad, o de culpabilización contexto en el que debería comprenderse la extendida hipótesis de los años setenta y ochenta acerca de las actitudes de rechazo hacia el trabajo de las jóvenes generaciones y la exclusiva valoración de los componentes instrumentales de la actividad laboral, en los intentos de explicar los problemas de inserción frente a la actual situación de crisis del empleo.

En cada uno de estos procesos aparece el joven visto a veces como objeto de prácticas discriminantes del mercado de trabajo frente a determinados grupos del mercado; o por el contrario, en un proceso de culpabilización, donde se enfatiza lo inadecuado que es la oferta a la demanda laboral, por aspectos como la inexperiencia por ejemplo.

Ahora bien, la realidad en América Latina, muestra que existen jóvenes que necesitan poder trabajar, pero que desafortunadamente no existen los suficientes empleos para satisfacer al mercado laboral. Por otro lado la misma realidad muestra jóvenes que los jóvenes que se preparan cada día mejor, no son la mayoría dado que existen aún muchas dificultades para acceder a una educación de nivel superior; frente al pasado donde los niveles de analfabetismo eran muy alarmantes se ha logrado avances interesantes pero no definitivos, en este sentido. Situación que muestra que la región se encuentra lejos de tener una población económicamente activa bien calificada y preparada en el sistema educativo formal.

Por otro lado, las organizaciones entran a favorecer lo que se puede denominar como una cultura de lo joven, es decir, buscan contratar personas jóvenes que estén entre los 18 y 35 años dependiendo de los cargos a proveer. Esta realidad se la puede ver en los anuncios clasificados de los diarios y periódicos que

circulan en los diferentes países de la región. La pregunta que surge al respecto es ¿por qué se está prefiriendo contratar jóvenes a otro tipo de personas?, entre las posibles respuestas surgen inquietudes como las siguientes:

- Se contrata jóvenes porque resultan ser más eficientes que otro tipo de personas, en la medida que son más creativos, no tienen tanta restricción en función del tiempo a trabajar y son más arriesgados.
- Se contrata jóvenes porque resulta más barato en función de la capacitación y formación que hay que brindarles en las organizaciones, pues hoy en día, conocen y se adaptan mejor a las nuevas tecnologías y adicionalmente presentan buena disposición a la capacitación.
- Se contrata jóvenes porque son más baratos en remuneración salarial, dado la gran presión que les asiste socialmente de poderse integrar a un trabajo formal, y porque pueden soportar mejor una menor remuneración en la medida que poseen menores responsabilidades familiares.

El último informe de la Organización Internacional del Trabajo sobre el empleo juvenil en el mundo,³² destaca que uno de cada dos desempleados en América Latina y el Caribe son jóvenes de entre 15 y 24 años. En 2005, el 13,5% de los jóvenes en el mundo está desempleado, es decir, buscan trabajo pero no lo encuentran. En América Latina, donde vive el 9% de la población joven del mundo y ésta representa el 26,9% de la población en edad de trabajar, la tasa promedio de desempleo juvenil se ubica en 16,6%, y resulta casi tres veces mayor a la de los adultos. La tasa de desempleo juvenil también duplica a la tasa general de 8,3%.³³

Pero el problema va más allá de no encontrar trabajo, pues unos 16,7 millones de jóvenes que han logrado encontrar trabajo en América Latina y el Caribe, todavía

³² Ver OIT, *Informe sobre empleo juvenil en el mundo, 2007*, disponible en internet. <<http://www.ilo.org/public/spanish/bureau/inf/download/ecosoc/youthemp.pdf>>, (14 de Mayo de 2007).

³³ Las cifras se han obtenido de OIT, *Informe sobre empleo juvenil en el mundo, 2007*, disponible en internet. <<http://www.ilo.org/public/spanish/bureau/inf/download/ecosoc/youthemp.pdf>>, (14 de Mayo de 2007).

viven por debajo de la línea de la pobreza de los dos dólares diarios. Y lo que es más alarmante aún, estos representan el 35% de los jóvenes con empleo en la región, o uno de cada tres jóvenes trabajadores.

En pocas palabras, estos jóvenes han logrado superar la dificultad de obtener un puesto de trabajo pero, aunque lo tienen, éste no les alcanza para generar los ingresos necesarios para enfrentar sus necesidades de alimento y vivienda. A lo que se le suma que el 13,3% de los jóvenes de la región que trabajan, viven en condiciones de extrema pobreza, es decir, sobreviven con menos de un dólar diario.

El sector de la economía que capta el mayor porcentaje de los jóvenes trabajadores es el de servicios, el 62% de los jóvenes trabaja en este sector. Sin embargo, el sector agrícola, que capta el 18%, todavía sigue siendo importante a la hora de usarlo como estrategia para generar empleo juvenil y reducir los niveles de pobreza en los países de la región.

Muchos de los jóvenes de la región no trabajan, pero estudian. La OIT llama "inactivos" al grupo de jóvenes que ni trabajan, ni buscan trabajo. Entre ellos se encuentran los estudiantes. La tasa de inactividad juvenil, dice el informe, ha aumentado en un 5% en la última década, hasta alcanzar el 45,8% o 48,3 millones. En este grupo, las mujeres ejercen el peso más grande. El 60,1% de las jóvenes de entre 15 y 24 años en la región ni trabajan, ni buscan trabajo.³⁴

Hay un preocupante aumento en el número de jóvenes que ni trabajan ni estudian. En esa posición se encuentra el 21% de los jóvenes que viven en América Central, frente a un 34% en Europa Central y del Este, 27% en África y 13% de las economías industrializadas y de la Unión Europea.

La juventud ociosa es costosa, dice el informe, no sólo para el joven, al generar una sensación de vulnerabilidad, inutilidad y de estar de más, sino también a nivel de la economía y las sociedades; tales como, la disminución de la tasa de ahorros, la pérdida de demanda agregada, disminución de las inversiones, y los costos sociales de se requieren para prevenir el crimen o las drogas.

³⁴ *Idem.*

La OIT menciona que los jóvenes no tienen trabajo porque, aunque las economías crecen, no son capaces de crear empleos decentes y productivos. A lo que se le suma que, la mayoría de los que tienen trabajo se ven enfrentados a la pobreza y están más expuestos a la posibilidad de tener largas jornadas de trabajo, empleos en el área informal y/o temporales, malas condiciones laborales, salarios bajos y escasa o inexistente seguridad social.

Las mujeres siguen enfrentando barreras a la hora de ingresar al mercado laboral, y los jóvenes que quieren estudiar deben hacerlo muchas veces en sistemas educativos deficientes, mientras otros se ven obligados a abandonar sus estudios para contribuir en los ingresos del hogar.

En las manos de nuestros gobiernos está el cambiar las perspectivas de futuro de los jóvenes de Latinoamérica, mediante la puesta en práctica de estrategias de desarrollo que incorporen el potencial de la juventud y se orienten a generar puestos de trabajo dignos para todos. Adicionalmente las organizaciones no pueden seguir jugando con este capital humano, en la medida que no le generen un bienestar adecuado y una remuneración justa que le permita crecer.

4.6. Las reformas laborales de América Latina.

El alcance de las reformas laborales en América Latina ha sido en los últimos años uno de los temas centrales del debate doctrinal y político. Índices de flexibilidad, su alcance, su magnitud y su importancia, así como su repercusión en el empleo han sido objeto de discusión, de estudios y de desarrollo para poder determinar la importancia de la ley en el desarrollo económico y social de los países de la región.

En Argentina y Perú las reformas han sido las más profundas y han tenido un carácter marcadamente flexibilizador,³⁵ aunque en el caso de Argentina desde 1990 se han alternado más de 5 modificaciones con orientaciones diversas. Brasil,

³⁵ Para los efectos de este trabajo se define la flexibilidad empresarial, en términos generales, como capacidad de adaptación a situaciones cambiantes internas y externas a la empresa. Bajo flexibilización productiva y laboral, se entiende, a su vez, el conjunto de las medidas adoptadas para que las empresas puedan responder al constante proceso de cambio, dando una respuesta en forma oportuna en tiempo, calidad y costo a fines de aumentar la eficiencia económica.

Colombia y Panamá también han introducido reformas, que si bien son menos extensas, no por ello han dejado de afectar, en una perspectiva flexibilizadora, instituciones centrales de la relación laboral. Venezuela, República Dominicana han introducido reformas de carácter flexibilizador, lo que presenta visos inequívocos de la necesidad de adaptarse a los requerimientos económicos del Estado, incluso desde una concepción de carácter de garantías. En otros casos como el de Panamá, el resultado de las reformas desde 1986 es mucho menos importante en términos absolutos, quizás por el carácter progresivo y de largo plazo de las mismas.³⁶

En Chile, Ecuador, Guatemala y Nicaragua, la reforma de corte flexibilizador ha sido menor, mientras que en El Salvador y Paraguay, si bien ha habido reformas de carácter extenso, éstas no presentan formalmente rasgos que permitan calificarlas como flexibilizadoras. El caso chileno resulta atípico por cuanto la reforma opera en el marco de una mejora general de la legislación laboral promulgada durante el Gobierno militar. En Bolivia, Honduras, México y Uruguay, sin perjuicio de la existencia de determinados cambios legales que puedan indicar esa tendencia, no se puede hablar de reforma laboral en sentido estricto.³⁷

La mayor parte de las modificaciones legales se encuadran en el ámbito de las relaciones individuales. En efecto, las nuevas formas de contratación, la modificación de régimen de despido o nuevos temas, como el salario integral en Colombia y Perú, han sido regulados con más detalle y, por tanto, han sido objeto de críticas más directas por parte de los trabajadores afectados por las reformas.

Sin embargo, sorprende comprobar que la modificación de las formas contractuales ha sido menos empleada, en cuanto a número de países se refiere, de lo que cabría suponer si se toma en cuenta su impacto teórico. La causa de tal situación, es quizás la existencia originaria de una variedad de situaciones contractuales suficientemente flexibles del contrato, que en muchos países

³⁶ Ver OIT, *La reforma laboral en América Latina: Un análisis comparado*, Lima, 1999. pp. 37 – 68.

³⁷ *Idem.*

coexistía con un régimen de estabilidad en el empleo, que permitía al despido sin muchas restricciones como en el caso de Bolivia desde 1975 ó Ecuador.³⁸

En materia de relaciones colectivas, los presupuestos y el alcance de la reforma son más difíciles de valorar. En una región donde predomina la negociación colectiva por empresa, salvo en Argentina, Brasil y Uruguay, la descentralización legal de la misma es sólo evidente en los países donde el nivel preponderante de negociación establecido por ley era el de la industria. No obstante esta característica general, son numerosas las reglas que fortalecen la negociación colectiva por empresa en detrimento de lo que podría ser un desarrollo de otros niveles. Es de anotar que estas reformas citadas son hasta el año 2000 y no toma en consideración las modificaciones a la legislación laboral que pudieron haberse efectuado con posterioridad a esa fecha.

Las reformas en materia laboral han estado concentradas en moderar los costos de despido y facilitar la contratación temporal de trabajadores. En ausencia de sistemas universales de protección social en la mayoría de los países de la región, las normas que tradicionalmente han regido la actividad laboral se expidieron con el ánimo de asegurar la estabilidad laboral y proteger al trabajador frente a los riesgos propios del desempleo, la enfermedad y la vejez, entre otros. Sin embargo, estos objetivos no siempre se han cumplido, debido a que estas restricciones han reducido la generación de empleo y propiciado la informatización.

Ahora bien, las reformas laborales y los cambios que se dan al interior de las legislaciones laborales de los países de América Latina, han tenido muy en cuenta la evolución en la transición demográfica de la población, de tal modo que han visto la necesidad de modificar las edades de jubilación de las personas trabajadoras; todo en virtud del aumento de la esperanza de vida en la región. Es decir que se ha alargado la vida productiva de un individuo y se ha aumentado la población económicamente activa, siendo México el último caso.

Sin embargo, pareciera que las organizaciones van en contravía de tales modificaciones que obedecen a la realidad demográfica de la población. Pues para ellas es muy difícil aceptar que pueden contratar personas mayores y a

³⁸ *Idem.*

aprovechar sus capacidades. En el mejor de los casos esta sucediendo que lo hacen por exenciones de impuestos que son otorgados por los gobiernos para favorecer a este sector de la población y adicionalmente son pagados en condiciones más bajas que el promedio.

Es por eso necesario entrar a analizar el trabajo de la gente mayor y las condiciones en las cuales están ejerciendo sus labores en América Latina.

Las personas que se encuentran entre los 50 y 65 años, representan hoy en día el 11% de la población de América Latina, es decir, son once millones y medio de personas; las cuales se encuentran dentro del rango de población económicamente activa para muchos países de la región.³⁹ Esto quiere decir que son personas que están en la disposición de trabajar. Además son individuos que se educaron en las décadas de los años cincuenta y sesenta, donde un gran porcentaje no tuvo acceso a educación superior y muchos aún son analfabetas, salvo un número menor se educó con primaria, bachillerato y Universidad.

Gran parte de este rango de población se encuentra en desventajas muy grandes de formación y capacitación frente a otros grupos de la población, sobre todo en lo relacionado a manejo de tecnologías modernas como los sistemas. Esta debilidad en formación hace que tengan muchas dificultades para encontrar trabajos con buenas condiciones.

Adicionalmente, es una población a la cual la empiezan a afectar problemas complicados de salud tales como la diabetes, el cáncer y los relacionados con el corazón. Situación que también los coloca en desventaja para acceder a los trabajos que necesitan.

Por otro lado, este grupo de la población tiene a su favor que dispone de mayor tiempo que otros grupos, en la medida que ya no tiene hijos pequeños y por lo general se encuentran viviendo entre esposos, y también poseen mucha experiencia en el ámbito laboral, que ha sido cosechada a través de por lo menos 30 años de trabajo.

³⁹ Ver Cuadro número tres, *Estructura de la población total, por grupo de edad en América Latina*, capítulo tres de esta investigación.

Lo preocupante para este grupo de la población de América Latina es que hoy en día tiene muchas dificultades para integrarse al mercado laboral, pues las organizaciones no les brindan la oportunidad y prefieren vincular a personas más jóvenes. Es necesario que se realicen análisis organizacionales tendientes a determinar la importancia de la existencia de este tipo de personas en la conformación de equipos de trabajo y los beneficios que trae consigo contratar personas mayores dado su alto grado de responsabilidad y compromiso.

4.7. La formación y preparación del recurso humano en América Latina de cara a la sociedad del conocimiento.

La sociedad humana se enfrenta, en este umbral del siglo XXI, con el reto esencial de conseguir el pleno empleo y un crecimiento económico sostenible en la economía mundial, así como la inserción social. Este reto se ha hecho últimamente más complejo y exigente. El cambio económico, social y tecnológico está forzando el ritmo, y requiere una continua adaptación política e institucional para responder a las nuevas necesidades y para aprovechar las oportunidades que se abren en una economía mundial en proceso de integración acelerada. Hay un acuerdo cada vez mayor en cuanto a que la adquisición de capacitaciones y la inversión en educación y formación constituyen la clave del desarrollo económico y social. Las capacitaciones y la formación aumentan la productividad y los ingresos, y facilitan la participación de todos en la vida económica y social.

Sin embargo, son muy grandes las dificultades que se oponen a la ejecución de unas políticas de empleo orientadas al crecimiento y que atribuyan una alta prioridad a la educación y a la formación. Algunos países están procediendo a inversiones intensivas en sus recursos humanos, como es el caso de los países avanzados o en proceso de rápida industrialización. En América Latina, no se ha podido mantener un nivel de inversión lo bastante elevado para que pudiera responder a sus necesidades crecientes; y a menos que se pongan en marcha unas políticas eficaces e integradoras de educación y formación para todos, lo más probable es que se agraven los desajustes en materia de capacitaciones.

La finalidad primordial de la economía global debe promover oportunidades para que los hombres y las mujeres puedan conseguir un trabajo decente y productivo en condiciones de libertad, equidad, seguridad y dignidad humana. Ello exige el

logro de cuatro objetivos estratégicos esenciales para el progreso social. En primer lugar la creación de empleo, apoyado por inversiones crecientes y eficaces en desarrollo de recursos humanos, educación y formación para el empleo, competitividad, crecimiento e integración social de todos; en segundo lugar esta la promoción de los derechos fundamentales en el trabajo; otro aspecto es la mejora de la protección social y finalmente la consolidación del diálogo social. El marco de trabajo decente que propugna la OIT aborda tanto la cantidad de empleo como su calidad, y sienta las bases para un nuevo desarrollo de los recursos humanos y para las políticas en el ámbito de la formación.

El aprendizaje, la educación y la formación benefician a las personas, a las empresas y a la sociedad en general. Las personas se benefician de la educación y de la formación, a condición de que ambas se apoyen en otras políticas económicas y sociales. La educación y la formación contribuyen a que las personas tengan posibilidades de obtener un empleo, y les ayudan a acceder a un trabajo decente y a librarse de la pobreza y la marginación. La educación y la formación también aumentan la productividad de las personas, mejorando con ello sus oportunidades de obtener ingresos en el trabajo y su movilidad en el mercado laboral, y ampliando sus opciones en lo que atañe a las oportunidades de carrera.

La educación y la formación ayudan al individuo a librarse de la pobreza, dotándole de capacitaciones y conocimientos que le permiten aumentar su rendimiento como agricultor u obrero. Y como la pobreza se está concentrando cada vez más entre las mujeres, si se favorece el acceso de las niñas y de las mujeres a la educación, con ello se contribuirá de manera decisiva a reducir la pobreza.

También las organizaciones sacan partido de la educación y la formación, porque invirtiendo en sus recursos humanos las empresas mejoran su productividad y compiten con éxito en unos mercados mundiales cada vez más integrados.

La instrucción básica, que tan fundamental resulta en el mundo actual para el aprendizaje y la capacidad de aprendizaje, así como para el empleo y el acceso al trabajo decente, no llega a una proporción importante de adultos de América

Latina, pues solo basta ver los altos índices de analfabetismo⁴⁰ que presenta la región. Los países industrializados invierten por lo menos 30 veces más en educación y formación por estudiante que los países de América Latina. El desarrollo de los recursos humanos y la formación contribuyen a mejorar la productividad de la economía, a reducir los desajustes de las capacitaciones en el mercado laboral y a promover la competitividad internacional del país de que se trate.

Por encima de cualquier consideración de orden económico, la educación y la formación suponen grandes beneficios para la sociedad. La formación y el desarrollo de los recursos humanos ponen de relieve los valores fundamentales de una sociedad, tales como, la equidad, la justicia, la igualdad de trato entre hombres y mujeres, la no discriminación, la responsabilidad social y la participación de todos en la vida económica y social.

Ahora más que nunca, las personas desean dirigir sus propias vidas y esperan contribuir a la economía y a la sociedad. El desarrollo de las personas como ciudadanos y miembros activos de la sociedad ocupa un lugar cada vez más importante en las declaraciones de objetivos en materia de aprendizaje, educación y formación. El trabajo decente es la base para la independencia, la autoestima y el bienestar de las personas, y constituye por lo tanto la clave de la calidad de vida en general de la gente.

Ahora bien, la responsabilidad de la educación es del Estado, la familia como unidad básica de la sociedad y de las organizaciones, quienes en conjunto deben desarrollar entre todas las partes interesadas una cultura común de aprendizaje y formación. Las organizaciones deben de promover la capacitación de sus trabajadores con la perspectiva que para ellas representa una inversión que pueden recuperar al favorecerse la productividad.

La realidad de América Latina, muestra que no están llegando a las organizaciones trabajadores con niveles excelentes de capacitación y conocimientos, razón por lo cual, es necesario tomar medidas para lograr

⁴⁰ Ver cuadro número siete, *población analfabeta de 15 y más años, por sexo en América Latina*, y Gráfica número siete, capítulo tres de esta investigación.

constituir el capital humano requerido que se coloque al servicio del logro de los objetivos organizacionales, con estándares de calidad y eficiencia. Así mismo las organizaciones deben lograr conformar equipos de trabajo aceptando la diversidad en la composición demográfica que poseen, pero al mismo tiempo buscar una mejorar permanente de su formación.

En la formación del recurso humano debe considerarse que el compromiso de una estructura y unas instituciones para el diálogo entre empleadores, trabajadores y otros representantes de la sociedad civil respecto de la formulación de políticas y de la movilización de medios para el desarrollo de los recursos humanos y la formación, así como para definir las responsabilidades respectivas de las distintas partes interesadas; un sistema diversificado de instituciones y proveedores públicos y privados de servicios de formación, que incluya mecanismos para supervisar la calidad y la pertinencia de sus programas; una estructura descentralizada para la toma de decisiones respecto de la determinación de las necesidades de formación, del contenido y los programas de enseñanza y formación, y de la movilización y utilización de los recursos; la integración en el marco institucional del concepto y la práctica de la educación permanente; y el establecimiento de un marco de calificaciones y de mecanismos para la homologación y la certificación de las calificaciones a fin de apoyar la educación permanente, e instituciones para recopilar, analizar y difundir la información relativa al mercado de trabajo destinada a las agencias de colocación y a la asistencia para la búsqueda de empleo.⁴¹

4.8. Investigaciones a realizar en torno a la demografía organizacional para las organizaciones de América Latina.

Es preciso señalar nuevamente que el análisis organizacional no presenta conclusiones determinantes para todas las organizaciones de tal forma que es muy difícil hacer generalizaciones absolutas basadas en los resultados que se encuentren para el caso de una sola organización. Esto indica que la demografía organizacional es una herramienta de diagnóstico que ayuda a comprender al ser humano y sus interrelaciones en el entorno de la organización, de cara al proceso de formulación de estrategias y toma de decisiones.

⁴¹ OIT, *Aprender y formarse para trabajar en la sociedad del conocimiento*, Informe IV, 2003, p. 24.

Sin embargo es muy importante que las organizaciones de hoy en día y las del futuro realicen análisis basados en la diversidad de la composición demográfica que tienen, pues no se puede seguir negando en la región de América Latina que se tiene una gran diversidad de población con problemas comunes como la educación, la pobreza, el desempleo y la falta de productividad, entre otros más.

Es por eso que en esta parte final se pretende establecer algunas áreas de investigación que se pueden desarrollar por parte de universidades, instituciones de educación superior, programas gubernamentales y de las propias organizaciones, en torno a la demografía organizacional como una respuesta al cambio que presenta hoy en día la población de América Latina.

En primera instancia se puede aludir a las proporciones en la organización, es decir, en determinar qué tanta influencia tiene el hecho de tener minorías y mayorías en aspectos como grupos de edad, raza o étnia, nacionalidad, género, niveles de preparación, antigüedad, entre muchos otros factores. Las proporciones en las organizaciones son importantes para ser analizadas pues derivadas de ellas se pueden identificar soluciones a problemas diversos que generalmente no se consideran. Problemas de comunicación, cohesión de grupos, integración, motivación, liderazgo, etc., pueden tener origen en las proporciones. Adicionalmente gran parte de la información que es necesaria para iniciar una investigación es este campo se encuentra disponible en la misma organización, a través del sistema de información de recursos humanos.

Las cohortes son otro campo de investigación interesante para las organizaciones, sobre todo para aquellas que realizan vinculación de personas en forma masiva en un periodo de tiempo determinado. Para realizar una analogía de cómo funciona este tipo de influencia en la organización, se puede observar el comportamiento de diferentes cursos en una universidad, aún para aquellos que pertenezcan a un mismo programa de educación. Existen características muy macadas que hacen que un grupo sea diferente a otro dado su grado de motivación, comunicación, liderazgo ejercido por algún miembro del grupo, objetivos comunes, compromiso

con las actividades, etc. Y esta realidad no es muy diferente para las organizaciones, pues grupos de trabajadores pertenecientes a algunas cohortes son mucho más eficientes y responsables con su trabajo que otros; y es allí donde la demografía organizacional contribuye para comprender mejor el comportamiento diferente que existe y generar una solución.

Los problemas de alta rotación de empleados, también se puede abordar desde un análisis demográfico en las organizaciones, pues la alta rotación obedece en términos generales a una falencia en la satisfacción laboral, que obliga al trabajador buscar otras alternativas laborales donde pueda encontrar los niveles de satisfacción que busca. Y es preciso señalar que no solamente se refiere a remuneración económica, sino también a condiciones de bienestar, desarrollo y crecimiento laboral, satisfacción personal y trato digno. La demografía organizacional ayuda en este campo a descubrir por qué que tipo de personas son las que más abandonan una organización y por qué lo hacen, lo cual ayuda enormemente a cualquier estructura a replantear su forma de operar y administrar el recurso humano que posee.

La creatividad e innovación, también puede tener una respuesta en la demografía organizacional, pues para lograr tener hoy en día en las organizaciones estos dos importantes componentes que ayudan al crecimiento y desarrollo, es necesario lograr conformar verdaderos equipos de trabajo que operen en función del logro de objetivos y del mejoramiento continuo. El trabajador de América Latina, ha tratado de compensar sus falencias de capacitación y formación para el trabajo con altos grados de creatividad, situación esta que debe ser aprovechada en las organizaciones a través de programas de capacitación verdaderos y conformación de equipos de trabajo basados en análisis serios y no en el azar como sucede en gran número en la actualidad.

También la demografía organizacional se constituye en una herramienta de análisis y diagnóstico para la gerencia, en la medida que es necesario determinar

qué tan comprometida y enterada se encuentra en relación a la diversidad en la composición demográfica que existe en las organizaciones. No se puede seguir dirigiendo y gestionando al recurso humano, como una masa homogénea que se comporta de igual forma. El recurso humano es diverso y sobre todo tiene grandes diferencias y problemas que lo afectan, razón por la cual la gerencia debe conocer y entender tales diferencias y armonizarlas para lograr los objetivos que se han propuesto.

El cambio, que tanto lo necesita la región de América Latina debe de contemplar la diversidad que existe en la conformación demográfica en las organizaciones. Se hace necesario un cambio de actitud frente a la producción, con mejores y mayores niveles de calidad, con el uso de mejor tecnología y con un mayor compromiso de mejoramiento. La realidad muestra que el cambio solo es posible con gente que lo acepte y que lo haga una realidad, razón por la cual es muy importante analizar al recurso humano con sus características tanto positivas como negativas para lograr conformar equipos fortalecidos para enfrentar los cambios que son necesarios.

Los programas de desarrollo de carrera que se implementan en las organizaciones, no pueden continuar dejando de lado los análisis demográficos de su población. En muchos casos no se puede trabajar con lo que sería deseable sino con los grupos de trabajo que existen, sin embargo, esta realidad no quiere decir que no sea posible estructurar adecuadamente un programa de desarrollo de carrera basado en una eficiencia de las potencialidades de cada individuo, tanto para el beneficio de la misma organización como par el propio trabajador. En el desarrollo de carrera cada vez más tiene importancia en funcionamiento de los equipos de trabajo, pues ellos facilitan el desenvolvimiento positivo de los individuos y su crecimiento en las organizaciones; de allí que equipos de trabajo verdaderos y adecuados planes de desarrollo de carrera deben de estructurarse bajo la base de un conocimiento del recurso humano con el que se dispone y de

una administración que acepte la diversidad como una oportunidad a ser desarrollada.

Los cambios permanentes que se han dado en la estructura de la población en América Latina, invita a las organizaciones a realizar estudios que lleven a comprender mejor al recurso humano que labora en ellas. De igual forma dichos cambios han generado adecuaciones en materia de normatividad laboral en muchos países de la región que han dado origen a cambios en las cantidades de población económicamente activa, tanto por el ingreso de la mujer al mercado laboral como por la ampliación de edades de jubilación. Realidad que obliga a las organizaciones a adaptarse a estas nuevas condiciones.

Finalmente es importante señalar que la demografía organizacional tiene mucho por hacer y aportar en el desarrollo de las organizaciones de América Latina y en el recurso humano que labora en ellas. Tanto para la mujer, como para los jóvenes, personas mayores, minorías raciales, discapacitados, trabajadores con enfermedades de difícil manejo, y trabajadores en general, la demografía organizacional se constituye en una herramienta de análisis y diagnóstico para entender y aceptar la diversidad en las organizaciones, de igual forma para hacer de ésta una oportunidad de crecimiento y desarrollo y no una barrera para mantener sumida en la pobreza, la desigualdad y corrupción a una región tan rica como lo es AMÉRICA LATINA.

CONCLUSIONES

En el transcurso de la presente investigación, y al realizar la consulta de las fuentes secundarias tales como libros, revistas especializadas y demás, se puede notar claramente que existe una falencia muy grande de literatura escrita en idioma español acerca de la demografía organizacional. Sin embargo lo más preocupante es que en América Latina no existen investigaciones profundas relacionadas con el tema, rescatándose sólo algunos pocos casos, como los que fueron citados en la introducción. En las Universidades de la región están establecidas como líneas de investigación tanto el comportamiento organizacional como el análisis de las organizaciones, sin embargo no existen investigaciones que se deriven del análisis de la diversidad en la composición demográfica que tiene las organizaciones de la región, lo cual hace que no se estudie tal diversidad y no se conozca cómo esta afectando en la vida tanto de organizaciones como de individuos.

Para lograr difundir en la región a la demografía organizacional como una herramienta de diagnóstico para el análisis de las organizaciones, es necesario que las universidades realicen investigaciones al respecto y se genere literatura en idioma español que facilite su expansión. En los estudiantes se puede motivar el estudio de las organizaciones tomando como punto de partida la diversidad en la composición demográfica que tienen las mismas, de tal forma que existan mayores trabajos de investigación y sobre todo un mayor conocimiento de las organizaciones y de los individuos que las conforman.

Las Universidades y sobre todo las Facultades de Administración y de Negocios no pueden seguir desatendiendo una necesidad tan grande como lo es hoy en día el estudio de la población, sus cambios y efectos en la organización. El mundo moderno muestra una sociedad que cambia permanentemente y presenta nuevos retos y oportunidades para las organizaciones, quienes también son responsables del desarrollo y crecimiento de los países de América Latina. De tal forma que centros de educación y organizaciones deben de atender esta nueva realidad que se presenta.

De otra parte las organizaciones de la América Latina, no se han preocupado por estudiar desde el punto de vista demográfico a sus trabajadores, de saber cómo afecta el tener minorías, tener mayorías, la diversidad de formación y capacitación, la diversidad de creencias; también conocer si problemas de comunicación, motivación, integración, productividad, rendimiento, entre muchos otros, pueden tener origen en la composición demográfica de los grupos y equipos de trabajo. Es más las organizaciones reaccionan en forma contraria a lo que muestra la transición demográfica de la misma población de la región, la cual indica que la población económicamente activa crece en función de que se aumenta la expectativa de vida y se alargan las edades de jubilación, pero por otro lado también indica que esta disminuyendo la población joven, dado que ha disminuido la tasa de crecimiento de la población. Sin embargo las organizaciones, están privilegiando una cultura de lo joven, y han colocado muchas barreras para que la gente mayor pueda acceder a fuentes de empleo.

El presente siglo pareciera tener una contradicción, pues por un lado se vende una imagen de lo joven y lo sano, donde las empresas y organizaciones, a través de sus áreas de mercadotecnia buscan posicionar en la mente de los consumidores y de la población un altar a la cultura de lo joven; pero por otra lado la evolución en la pirámide poblacional muestra un envejecimiento progresivo de la población del mundo y de América Latina, en donde cada vez las personas mayores representan porcentajes cada vez más importantes de la población. Por lo tanto, es necesario que las organizaciones estructuren sistemas de planeación del recurso humano acordes a las nuevas realidades y no se dejen llevar por modas o tendencias, que para el caso de la administración y específicamente en la región, han causado grandes daños.

Existen aspectos muy importantes que son necesarios estudiarlos en el contexto de las organizaciones. Uno de ellos es la creciente participación de la mujer en el ámbito laboral, quien dado las circunstancias económicas y sociales de la región ha tenido la necesidad de ingresar a las filas laborales tanto por razones económicas como de superación y crecimiento personal. Este hecho hace que hoy en día las mujeres produzcan efectos muy interesantes en el desarrollo de las organizaciones, pero también se hace necesario estudiar a mayor profundidad el desempeño que están obteniendo, dado que su forma de motivación, integración, comunicación, trabajo en equipo, liderazgo, etc., no son iguales al de los varones.

Por solo citar a Rosabeth Kanter, al colocar el ejemplo de la comunicación, la cual según la autora varía sustancialmente cuando ingresa una mujer a un grupo o un equipo de trabajo donde predominaban sólo hombres.

Por otro lado, la mujer de hoy en día no es la misma de hace 20 años, pues la mujer actual tiene mayor capacitación, en muchos casos es madre cabeza de familia, también ha aumentado su campo de acción laboral a varias actividades de la economía, sigue siendo madre y esposa pero también es capital humano de trabajo. Sin embargo aún hoy en día tiene que lidiar con discriminaciones provenientes de las organizaciones en las cuales se les remunera menos que a los hombres y se les brinda menores oportunidades de crecimiento que a los varones.

También encontramos dos sectores de la población que están cambiando y que presentan problemáticas que deben ser atendidas tanto por el Estado como por las organizaciones. Estos sectores o grupos de la población son los jóvenes y las personas mayores que aún están en la capacidad de trabajar. Tanto jóvenes como personas mayores no pueden seguir siendo objeto de discriminación, lo unos por no tener experiencia y los otros por no tener energía suficiente para desempeñar su trabajo; situaciones que en ambos casos hacen que se remunere menos y se vulneren derechos laborales, sobre todo con el surgimiento de nuevas formas de contratación como el Outsourcing, que esta generando problemas muy graves de cara a la antigüedad y jubilación de los trabajadores.

También es necesario que las organizaciones analicen los problemas de salud de sus empleados sobre todo de las personas mayores, quienes hoy en día se ven afectados por enfermedades complicadas de manejar como el cáncer, la diabetes y las afecciones cardiacas. Sin embargo esto no quiere decir que hay que discriminarlos y apartarlos de las organizaciones, pues eso no soluciona el problema, en la medida que tales circunstancias de salud se están dando no solo en la población de trabajadores de una organización sino en la población de todas, siendo éstas reflejo de lo que sucede en la población total. Este tipo de análisis organizacional debe contribuir para que las organizaciones afronten adecuadamente tales circunstancias y además obtengan el mejor provecho posible aplicando los procedimientos adecuados de motivación, liderazgo, conformación de equipos de trabajo, comunicación, etc.

América Latina necesita hoy en día de organizaciones eficientes, creativas, responsables con los aspectos sociales y por sobre todo capaces de generar los empleos suficientes que necesita la población de la región. Y en esta realidad, las organizaciones cuentan con una población trabajadora que tiene características propias dadas por su educación, cultura, salud, composición etárea (grupos de edades), etc., y que vive inmersa en una sociedad con problemas graves de pobreza, desempleo, bajos niveles de educación, etc. Sin embargo las organizaciones deben de aprovechar y de desarrollar a esta fuerza laboral; pero para lograr dicho propósito es necesario conocer cómo esta población se integra a las organizaciones y cómo afecta su diversidad en el ámbito propio de trabajo. Y es precisamente allí donde la demografía organizacional brinda el marco teórico que ayuda a conocer y entender mejor al ser humano que trabaja en las organizaciones y brinda las herramientas necesarias para determinar como afecta la diversidad de la población de la organización en los procesos que se desarrollan internamente y a todo nivel.

En la actualidad, las organizaciones deben de administrar la diversidad que existe en la composición demográfica de sus trabajadores, pero para hacer de esta administración una acción eficiente requiere de capacidades sólidas de diagnóstico, donde se entiendan las necesidades de los trabajadores y se encuentre la mejor manera de satisfacerlas y entremezclarlas, se valore las diferencias individuales y se desarrolle una sensibilidad hacia las personas que tienen antecedentes étnicos, culturales, de raza, sexo, edad, etc., diferentes a las mayorías, de tal modo que se las entienda y se las acepte. Este tipo de administración no es fácil y común de encontrar al interior de las organizaciones de la región, pues resulta más sencillo discriminar y prescindir de los trabajadores que no se ajusten a las necesidades de la organización, que dedicar esfuerzos para armonizar la diversidad del recurso humano. Afortunadamente la demografía organizacional es constituye en una herramienta de diagnóstico muy importante para que la administración de las organizaciones puede tener un mayor conocimiento de la realidad que viven las organizaciones y puedan afrontar mejor el proceso de definir estrategias y de toma de decisiones.

En este sentido, la variable demografía pasa a jugar un papel muy importante dentro de los análisis organizacionales, esta variable puede ser analizada en unión con factores como la motivación, el aprendizaje organizacional, la rotación del

personal y todos los demás elementos necesarios para el correcto funcionamiento de la organización. Por otra parte, los estudios demográficos representan un aporte más al estudio de las organizaciones que puede sumarse a los estudios tradicionales y contribuir al análisis multidimensional de este fenómeno. Es preciso despertar el interés sobre la demografía en las organizaciones por la utilidad que tendrá en el rediseño de la organización del presente siglo.

Otras regiones como Europa, Norte América y Asia se han preocupado por entender el recurso humano que trabaja en sus organizaciones y han visto en la diversidad demográfica de su población trabajadora un reto y una oportunidad para el desarrollo de sus propias organizaciones. Dicha diversidad es mucho más marcada que en América Latina, donde por ejemplo en La Unión Europea se hablan 23 idiomas diferentes y existen grandes diferencias de pensamiento entre los distintos países y en Estados Unidos Existe una composición muy diversa de nacionalidades y culturas entre su fuerza laboral. La experiencia que muestran estas regiones deja como enseñanza que es necesario conocer de lo que se dispone antes de colocarlo al servicio de la sociedad y sobre todo al momento de diseñar planes que afectan a toda una comunidad.

Es precisamente el análisis organizacional la fundamentación teórica que nos ayuda a comprender mejor a las organizaciones, y dentro de dicha fundamentación teórica se encuentra la demografía organizacional como una herramienta de diagnóstico que brinda un nuevo enfoque de análisis y de estudio de las organizaciones. Donde se privilegia al ser humano como elemento fundamental tanto en la sociedad como en el ámbito laboral.

Para finalizar este apartado, se ha considerado oportuno citar a un gran pensador francés llamado Etienne de la Boetie quien escribió una maravillosa obra denominada *Discurso de la servidumbre voluntaria* allá en los años del siglo XVI, y mencionaba que “La naturaleza del hombre es ser libre y querer serlo, pero también su naturaleza es tal que ciertamente tiene el hábito que la educación le da” ¹. Este pensador invita a reflexionar acerca de la libertad y sus grandes beneficios, sin embargo, también nos muestra que dicha libertad se condiciona por

¹ Etienne de la Boetie, *Discurso de la servidumbre voluntaria*, México, Sexto piso, 2003, p. 30.

el tipo de educación que se recibe a lo cual es posible también agregar a la educación que no se recibe y a los paradigmas que se establecen como verdades y que en muchas ocasiones tan solo son vanidades o castigos. América Latina necesita urgentemente enseñar la libertad y hacer de cada persona un ser libre pero también un ser responsable, y eso demanda que se desarrollen procesos para conocer quiénes son, qué tienen y qué puede dar. El desarrollo de la región es posible en la medida que existan organizaciones fuertes y gobiernos responsables. Se necesita que la región aproveche al máximo lo que tiene y cree verdaderos equipos de trabajo que sean altamente eficientes y mantengan un bienestar.

BIBLIOGRAFÍA

- AARIAGADA**, Irma., *Realidades y mitos del trabajo femenino urbano*, CEPAL., Serie Mujer y Desarrollo, 1997, 38 pp.
- BARBA ALVARES**, Antonio, Pedro C. Solís Pérez, *Cultura en las organizaciones. Enfoques y metáforas de los estudios organizacionales*, México, Vertiente Editorial, 1997, 235 pp.
- BENSCHOP**, Ivonne, *Pride, prejudice and performance: relations between HRM, diversity and performance*, International Journal of Human Resource Management, Publicado por Taylor and Francis Group, 2001, Vol. 12, No. 7, pp. 1166 – 1181.
- CARROL**, Glenn R., Michael T. Hannan, *The Demography of Corporations and Industries*. Ed. Princeton University Press. New Jersey. 2000. 45 pp.
- CEPAL**, Comisión Económica para América latina y el Caribe, División de estadística y proyecciones económicas, *Anuario estadístico de América Latina y el Caribe 2006, 2007*, disponible en internet en la página <http://websie.eclac.cl/anuario_estadistico/anuario_2006/esp/index.asp>, (18 de abril de 2007).
- DAMEN**, Franz, *Panorama de las religiones en el mundo y en América Latina*, 2003, disponible en internet en la página <<http://latinoamericana.org/2003/textos/castellano/Damen.htm>>, (25 de abril de 2007). 5 pp.
- DAVILA LADRÓN DE GUEVARA**, Carlos, *Teorías de la administración y la organización*, Bogotá, McGraw Hill, 1997, 185 pp.
- DIETERICH**, Heinz, *Nueva guía para la investigación científica*, México, Editorial Ariel, (18ª reimp, 2005), 229 pp.
- DIRECCIÓN GENERAL DE ASUNTOS DEL PERSONAL ACADÉMICO**, *Estadísticas del personal académico y docente de la UNAM*, UNAM, México, 2004.
- DE LA BOETIE**, Etienne, *Discours de la servitude volontaire*, 1548, [s.l.e.], [s. e], (traducción española de Rodrigo Santos Rivera, *Discurso de la servidumbre voluntaria*, México, Editorial Sexto Piso, 2003), 103 pp.
- ECHEVERRY**, Rubén Darío (Coord), *En busca de una administración para América Latina: experiencias y desafíos*, Bogotá, Editorial Universidad del Valle, 1998 (1ª reimp., 1998), 331 pp.

- FREMONT**, E. Kast, James Rosenzweig, *Organizational and Management: A systems and contingency approach*, [s.l.e.], McGraw Hill, 4ª edición, 1988, (Traducción española de Marco Antonio Maltavón Martínez, *Administración en las organizaciones. Enfoque de sistemas y de contingencias*, México, McGraw Hill, 2ª edición 1989), 754 pp.
- GALEANO**, Eduardo, *Las venas abiertas de América Latina*, México, Siglo XXI, 2004, (76ª edición), 379 p.
- GORDON**, Judith R., *Organizational behavior*, [s.l.e.], Prentice Hall, 5ª edición, (traducción española de Pilar Mascaro sacristán, *Comportamiento organizacional*, México, Prentice Hall, 5ª edición, 1997), 762 pp.
- GUTTERIDGE**, Thomas G., Peggy Hutcheson, *Career Development. The handbook of human resource development*. Ed. John Wiley & Sons, Inc. New York,. Capítulo treinta, 1984, pp. 1 - 25.
- IESALC – UNESCO**, *Informe sobre la educación superior de América Latina y el Caribe 2000 – 2005*, Caracas, (1ª edición), 2006, 351 pp.
- KANTER**, Rosabeth Moss, *Men and women of the corporation*, Nueva York, Basic Books, 1977, 348 pp.
- KANTER**, Rosabeth Moss, *Some Effects of Proportions on Group Life: Skewed Sex Ratios and Responses to Token Women*, American Journal of Sociology, vol. 82, No. 5, 1977, pp. 965 - 990.
- KEYFITZ**, Nathan. *Individual mobility in a stationary population*. Population studies, Vol. 27, 1973, disponible en internet en la página <Jstor: <http://www.jstor.org>>, (12 de marzo de 2007), pp. 335 – 352.
- KLIKSBERG**, Bernardo, *La situación social de América Latina y los impactos sobre la familia y la educación. Interrogantes y búsquedas*, Buenos Aires, 2000, 46 pp.
- KREITNER**, Robert, Angelo Kinicki, *Organizational behavior*, Irwin McGraw Hill, Boston, 1997, 670 pp., (traducción española de la tercera edición en inglés, *Comportamiento de las organizaciones*, Madrid, Irwin McGraw Hill, 1997), 661 pp.
- MALTHUS**, Thomas Robert, *An essay on the principle of populations, as it affects the future improvement of society with remarks on the speculations*, Londres, 1973, [s.p.], (traducción española de Patricio de Azcárate Diz, *Ensayo sobre el principio de la población*, Madrid, Alianza Editorial, 7ª reimp., 1993), 318 pp.

MARTIN ALCAZAR, Fernando, Pedro Miguel Romero, Gonzalo Sánchez, *Efectos de la diversidad de la fuerza de trabajo: dinámica de grupos y configuración de recursos humanos*, Ponencia presentada en el XVI Congreso de la Asociación Científica de Economía y Dirección de la Empresa, Murcia, 2004, disponible en internet en la página <http://www.acede.org/index_archivos/CDMurcia/Indice%20de%20Autores/documentos/ldP448.pdf>, (11 de enero de 2007), 30 pp.

MILLIKEN, Frances J., Luis L. Martins, *Searching for Common Threads: Understanding the Multiple Effects of Diversity in Organizational Groups*, Academy of management Review, Vol. 21, Número 2, Abril de 1996, pp. 402 – 433.

NEGRETE VARGAS, María Amalia Belén, José Luis Benavides Passos, *Reflexiones en torno a la importancia del análisis demográfico en los estudios organizacionales*, Ponencia presentada en el Primer Congreso Nacional del Sistema de Posgrados en Ciencias Sociales, Universidad Autónoma Metropolitana, México, 2006, 21 pp.

MENDEZ A., Carlos E., *Metodología. Diseño y desarrollo del proceso de investigación*, Bogotá, McGraw Hill, 2001 (3ª edición), 246 pp.

ORGANIZACIÓN DE LA NACIONES UNIDAS, *Objetivos de desarrollo del milenio*, 2000, disponible en internet en la página <<http://www.un.org/spanish/millenniumgoals/#>>, (15 de marzo de 2007).

ORGANIZACIÓN DE LA NACIONES UNIDAS – CEPAL, *Panorama social de América latina 2006*, Publicación de las Naciones Unidas, Santiago de Chile, (1ª edición), Febrero de 2007, 430 pp.

ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO, *Convenio número 111 sobre la discriminación (empleo y educación)*, 1958, disponible en internet en la página <<http://www.ilo.org/ilolex/cgi-lex/convds.pl?C111>>, (18 de abril de 2007).

ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO, *Informe sobre empleo juvenil en el mundo*, 2007, disponible en internet en la página <<http://www.ilo.org/public/spanish/bureau/inf/download/ecosoc/youthemp.pdf>>, (14 de Mayo de 2007).

ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO, *La reforma laboral en América Latina: Un análisis comparado*, Lima, 1999, disponible en internet en la página <<http://www.cinterfor.org.uy/public/spanish/region/ampro/cinterfor/newsroom/resenas/2000/mayo/reflab.htm>>, (17 de Mayo de 2007). 216 pp.

ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO, *La igualdad en el trabajo: afrontar los retos que se plantean*, informe con arreglo al seguimiento de la declaración de la OIT relativa a los principios y derechos fundamentales en el trabajo, (1ª edición), 2007, disponible en internet en la página <<http://www.ciberamerica.org/NR/incluidesTLS/BDArchivos/9281-Cuerpo-0.pdf>>, (20 de abril de 2007), 160 pp.

ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO, *Aprender y formarse para la sociedad del conocimiento*, Informe IV, 2003, 102 pp.

ORGANIZACIÓN DE LA NACIONES UNIDAS – CEPAL, *Migración internacional, derechos humanos y desarrollo en América Latina y el Caribe*, Publicación de CEPAL, Montevideo, Marzo de 2006, 62 pp.

PFEFFER, Jeffrey, *New directions for organization theory*, New York, Oxford University Press, 1997, [s.p.], (traducción española de María del Pilar Carril Villarreal, *Nuevos rumbos en la teoría de la organización. Problemas y posibilidades*, México, 2000), 346 pp.

PFEFFER, Jeffrey, *Organizational Demography*. Research in Organizational Behavior, Vol. 5, 1983, pp. 299 - 357.

PFEFFER, Jeffrey, *Organizations and organization theory*, Boston, Pitman, 1982, 378 pp., (traducción española de José Luis Pérez Hernández, *Organizaciones y teoría de las organizaciones*. México, Fondo de Cultura Económica, 1992), 360 pp.

PFEFFER, Jeffrey, *Organizational demography: implications for Management*, California Management Review, California, Volumen XXVIII, número 1, 1985, 67 – 81 pp.

REAL ACADEMIA ESPAÑOLA, *Diccionario de la lengua española*, Madrid, Editorial Esparsa Calpe S.A., (21ª edición), Tomo I y II, 1992, 2.134 pp.

RENDÓN COBIÁN, Marcela, Luis Montaña Hirose, *Las aproximaciones organizacionales. Caracterización, objeto y problemática*, Revista Contaduría y Administración, México, FCA – UNAM, número 213, Mayo – Agosto de 2004, 195 pp.

ROBBINS, Stephen, *Organizational behavior, concepts, controversies, applications*, [s.l.e.], (séptima edición), 1996, (traducción española de Adolfo Deras Quiñones, *Comportamiento organizacional. Teoría y práctica*, México, Prentice Hall, 7ª edición, 1996), 751 pp.

- ROBBINS**, Stephen, Mary Coulter, *Administration*, New Jersey, Prentice Hall, 6ª edición, 1999, (traducción española de Angel Carlos González, *Administración. Teoría y práctica*, México, Pearson Educación, 6ª edición, 2000), 645 pp.
- RUIZ.**, Jaime, *Demografía organizacional y nóminas de personal: tres ejemplos de análisis*. Documento no publicado, Facultad de Administración, Universidad de los Andes, Bogotá, 2002, 10 pp.
- SENGE**, Peter, *The fifth discipline, [s.l.e.]* 1990, (traducción española de Carlos Gardini, *La quinta disciplina. El arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje*, Barcelona, Ediciones Granica S.A., 2005), 494 pp.
- SCHVARSTEIN**, Leonardo, “*Consideraciones preeliminares para pensar la práctica del análisis organizacional en contextos específicos*”, Fainstein, <http://www.hfainstein.com.ar/articu_frm.html>, (3 de abril de 2007), 30 pp.
- SILVA CAMARENA**, Juan Manual (Coord.), *Meditaciones sobre el trabajo*, México, Fondo Editorial FCA, 2003, 114 pp.
- STEWMAN**, Shelby, *Organizational demography*, Annual Review of Sociology, Estados Unidos, Volumen 14, 1988, 173 – 202 pp.
- STEWMAN**, Shelby, Suresh Konda, *Careers and Organizational Labor Markets: Demographic Models or Organizational Behavior*. The American Journal of Sociology, Vol. 88, No. 4, 1983, pp. 637 - 685.
- TSUI**, Anne S., Charles A. O'Reilly, *Being different: Relational demography and organizational attachment*. Administrative Science Quarterly, Vol. 37, Diciembre, 1992, pp. 549 - 579.
- TORRES CARRASCO**, Ruth, *Los programas de formación y actualización académica y su relación con las calificaciones de la encuesta de evaluación docente de la Facultad de Contaduría y Administración*, Tesis de Maestría en Administración, México, Facultad de Contaduría y Administración, Universidad Nacional Autónoma de México, 2005, 136 pp.
- UNESCO/ OREALC**, “Declaración de Buenos Aires”, Santiago de Chile, 2007, disponible en internet en la página <http://www.unesco.cl/medios/biblioteca/documentos/declaracion_de_buenos_aires_prelac_2_espanol.pdf>, (12 de abril de 2007), 2 pp.
- VALDEZ**, Luz María, *Población reto del tercer milenio: Curso interactivo, introductorio a la demografía*, México, Porrúa, 2000, 160 pp.

VELÁZQUEZ URIBE, María Teresa, *El envejecimiento de la población*, Revista Ciencias, Facultad de Ciencias, UNAM, México, Número 75, Julio – Septiembre de 2004, pp. 28 – 34.

VEGA VICENTE, *Diccionario ilustrado de frases célebres y citas literarias*, Barcelona, 1952, 612 pp.

WELTI, Carlos, *Demografía I*, Mac Arthur Fundación, Programa latinoamericano de demografía, Instituto de Investigaciones Sociales, UNAM, 1997.