ORGANIZACIONES HIPÓCRITAS

Rafael Pagliaroli



MONTE ÁVILA
EDITORES LATINOAMERICANA

COLECCIÓN
LAS FORMAS DEL FUEGO
ENSAYO



Las formas del fuego

Organizaciones hipócritas

Entre promesas y prácticas ocultas: la doble cara que moldea nuestro mundo empresarial y social

Rafael Pagliaroli

Organizaciones hipócritas

Entre promesas y prácticas ocultas: la doble cara que moldea nuestro mundo empresarial y social

Premio del Concurso para Autores Inéditos
Mención Ensayo, 2025

MONTE ÁVILA
EDITORES LATINOAMERICANA

1.ª edición en Monte Ávila Editores Latinoamericana, 2026

Organizaciones hipócritas
© Rafael Pagliaroli

Edición y diagramación
Ennio Tucci

Diseño de portada
Mónica Piscitelli

Fotografía de portada
CR, *Filas de hilo blanco se enrollan sobre un fondo oscuro* (2026) en Unsplash

© MONTE ÁVILA EDITORES LATINOAMERICANA C. A., 2026
Centro Simón Bolívar, Torre Norte, piso 22, Urb. El Silencio,
Municipio Libertador, Caracas 1010, Venezuela.
Teléfono: (58-212) 485.04.44
www.monteavila.gob.ve

Hecho el depósito de ley
Depósito Legal Nº DC2026001541
ISBN 978-980-01-2671-4

Ministerio del Poder Popular para la Cultura
Monte Ávila Editores Latinoamericana, C. A.
Concurso para Autores lnéditos 2025

VEREDICTO

Reunido el jurado del **XIX Concurso para Autores Inéditos** de la Editorial Monte Ávila, **género ensayo**, integrado por Gregorio Valera Villegas, José Pérez y Mariana Libertad Suárez, luego de la lectura y deliberación correspondiente, acuerda otorgar el premio a la obra ***Organizaciones hipócritas***, firmada con el pseudónimo *Aurelian Sanar*, por las siguientes razones:

El texto desarrolla una propuesta de carácter reflexivo-ensayístico que examina críticamente las contradicciones entre el discurso institucional y las prácticas reales en el mundo empresarial contemporáneo. De esa forma, introduce una reflexión ética y social en una práctica normalizada en la actualidad, lo que invita al lector a cuestionar las estructuras de poder.

El/La escritor/a desarrolla, a lo largo de la obra, una voz autoral definida y reconocible. Sostiene, desde los primeros párrafos, una perspectiva propia, argumenta con convicción y construye un discurso que evidencia un proceso de observación, su experiencia personal y, sobre todo, una toma de posición crítica.

El libro presenta una estructura formal consistente, organizada en capítulos temáticos con ejemplos, referencias teóricas, casos históricos y análisis contemporáneos. La combinación de recursos ensayísticos aporta claridad expositiva y fluidez argumentativa.

Abierta la plica, el ganador resultó ser **Rafael Pagliaroli**.

Firmamos el presente veredicto para que quede constancia de ello, a los quince días del mes de junio del año dos mil veintiséis.

José Pérez Gregorio Valera Villegas

Mariana Libertad

A mi familia y a todos aquellos que han sido mi soporte, especialmente a mis padres.
A mi esposa, mi compañera y mi fortaleza, por su inquebrantable apoyo, comprensión y amor.
A mis hijos, Madeleine, Andrés y Leonardo, la luz que ilumina cada uno de mis días. Gracias, hijos, por ser mi motivo.
A mis maestros, profesores y mentores: custodios del rigor intelectual y de la duda metódica.
Este libro es para ustedes, con todo mi corazón.

Índice

PRÓLOGO 13
INTRODUCCIÓN 17

LA GRAN MENTIRA DE RR. HH: EUFEMISMOS QUE DISFRAZAN LA EXPLOTACIÓN 23

LIDERAZGO TÓXICO: EL FRAUDE MORAL COMO HERRAMIENTA DE DOMINACIÓN 37

DERECHOS PISOTEADOS: LA ESCLAVITUD MODERNA EN LA CADENA DE SUMINISTRO 49

EL BOTÍN EXTRANJERO: INVERSIONES CHINAS Y EL CINISMO DE LA DOBLE MORAL EN VENEZUELA 73

FRACTURAS EN EL SISTEMA: CUANDO EL ESTADO IGNORA EL ABUSO LABORAL 95

EL GRAN DISFRAZ: RSE COMO ESCUDO PARA LA EVASIÓN FISCAL 101

REFLEXIÓN 113
GLOSARIO 115
REFERENCIAS 123
ANEXOS 125

PRÓLOGO

Vivimos en un mundo donde la fachada importa más que la esencia. La hipocresía se ha infiltrado en cada rincón: lo social, lo político y, por supuesto, lo empresarial. A diario escuchamos promesas de honestidad y transparencia, pero casi siempre son palabras huecas, sin un compromiso real ni consecuencias. Al principio, esos llamados que invitan a una verdadera transformación, a un cambio auténtico, son parte de una misma dinámica de prometer cambios que luego no se cumplen. La historia es testigo de que estas ofertas no son más que un velo. Detrás se ocultan intereses que erosionan la confianza, despojan al individuo de su dignidad y libertad, y socavan los cimientos de cualquier sociedad auténtica.

Ejemplos claros y contundentes son, por un lado, el famoso escándalo Watergate en Estados Unidos durante los años 70, y, por otro, la Revolución Francesa de 1789. En el primero, tanto las autoridades involucradas como los políticos señalados inicialmente negaron los hechos, promoviendo una imagen de integridad. Sin embargo, la verdad salió a la luz, revelando la hipocresía y las promesas vacías de honestidad, lo que llevó a la renuncia del presidente Richard Nixon y erosionó la confianza en las instituciones políticas. El segundo hecho promovía el decoro, la igualdad y la transparencia en la vida política y social del país, aunque en la práctica también enfrentó sus propios desafíos y contradicciones con referencia a los principios que la motivaron.

Hoy, la política es un ciclo interminable. Los aspirantes a cargos políticos prometen transparencia y esperanza, pero sus palabras se diluyen en el vacío, alimentado una desconfianza constante y un profundo sentimiento de pérdida en las instituciones del Estado. Por otro lado, el universo empresarial no se maneja lejos de esta realidad: promociona productos donde prevalecen valores como calidad, sostenibilidad y ética, pero en la práctica sus acciones en ocasiones no cumplen con esas ofertas. Finalmente, nos encontramos con el entorno social y mediático donde la situación actual no es diferente: se nos habla constantemente de igualdad, justicia y derechos, especialmente a través de las plataformas digitales y los medios de comunicación; sin embargo, las políticas y vicisitudes reales muchas veces presentan una gran discrepancia entre esos discursos y las operaciones concretas.

Esa doble moral genera una sensación de frustración en donde las promesas son solo palabras, mientras seguimos luchando por un mundo más justo y transparente. La realidad puede parecer una paradoja interesante: por un lado, muchas personas e instituciones expresan su deseo de construir un mundo más justo, pero, por otro, sus acciones a menudo no reflejan esas palabras. La diferencia entre lo que se dice y lo que realmente se hace se ha convertido en una práctica común, con consecuencias nocivas hacia el interior de las estructuras organizacionales, al igual que en el ámbito social.

Esta actitud se va fortaleciendo con el tiempo, y se logra percibir en empresas que aparentan ser responsables socialmente solo para mantener su posición, o en relaciones laborales donde la explotación se oculta tras una fachada de empleabilidad. La doble moral actúa como un manto que encubre la verdad, bajo un instrumento de manipulación se mantienen las desigualdades y dificulta cualquier esfuerzo

sincero por cambiar la sociedad y el universo empresarial. Todo esto hace que la falsedad se convierta en un mecanismo reforzador de las iniquidades, lo que dificulta la posibilidad de una verdadera transformación social y económica.

Sin embargo, existe una perspectiva alentadora: entender que estas dinámicas representan el primer paso hacia una transformación tanto en el ámbito empresarial como en el social. Al reconocer nuestras propias contradicciones, podemos comenzar a exigir una verdadera alineación entre nosotros y nuestros valores. Esto nos permitirá crear un entorno fundamentado en la honestidad y la justicia y solo así podríamos establecer prácticas que dictaminen nuestra conducta de manera auténtica y significativa en venideros tiempos.

Las próximas páginas nos invitan a ir más allá de las apariencias y a profundizar en las conductas genuinas que se manifiestan tanto en el mundo empresarial como en la sociedad en general. Nuestro propósito es simple, señalar las causas de la hipocresía, exponerla como el mecanismo de control que es y confrontar las apariencias para alcanzar una comprensión genuina de lo que realmente sucede en las organizaciones, y la sociedad contemporánea.

En la vida, al igual que en la lectura, no hay verdades absolutas. Es fundamental que el lector comprenda que lo verdaderamente significativo radica en la interpretación personal que surja de cada página, así como en las conclusiones a las que decida llegar. Esta capacidad de reflexión permite compartir, o no, la perspectiva del autor, y es precisamente en este intercambio donde habita la riqueza de la verdad y la esencia de las opiniones forjadas sin ningún tipo de sesgo. La diversidad de miradas enriquece el diálogo, fomentando un espacio en el que cada voz, incluida la del lector, puede resonar con claridad y autenticidad.

INTRODUCCIÓN

El mundo cambia a gran velocidad, y las empresas son los protagonistas silenciosos de esta nueva realidad. Ya no son solo motores económicos, sino complejos tejidos que entrelazan tecnología, recursos y, sobre todo, personas. La forma en que operan determina, en gran medida, el destino de comunidades enteras, como las contradicciones intrínsecas a nuestra civilización

El análisis histórico y filosófico revela que, a lo largo de los siglos, la noción de hipocresía ha sido un tema recurrente en los debates académicos, particularmente en lo que respecta a su influencia sobre los aspectos morales, sociales y éticos, en donde la discrepancia entre las declaraciones y las acciones de individuos u organizaciones afecta de manera significativa la percepción del público, erosionando la confianza, generando tensiones y minando la credibilidad tanto en ámbitos internos como externos. En el terreno corporativo, esta tensión se manifiesta cuando el actuar de las empresas no se corresponde con sus discursos o promesas, particularmente en aspectos relacionados con la responsabilidad social, ética y conducta empresarial.

Diversas investigaciones recientes señalan que las motivaciones que subyacen a las acciones de las instituciones afectan la percepción de sinceridad por parte de los distintos grupos de interés. Esto, a su vez, tiene un impacto directo en la reputación y en las relaciones internacionales de las

organizaciones. Aunque la hipocresía puede considerarse una conducta común en el ámbito empresarial, sus consecuencias son profundas, ya que amenazan la integridad, la confianza y, en última instancia, la sostenibilidad de las empresas en un mundo cada vez más interconectado y exigente.

El término "hipocresía" tiene sus raíces en la palabra griega *hypokrisis*, que originalmente hacía referencia a la actuación teatral, donde un actor fingía ser alguien que no era. Con el tiempo, esta idea se ha ampliado para describir comportamientos en los que las acciones no se corresponden con las declaraciones públicas o las promesas hechas. La historia muestra que, en esencia, la búsqueda de beneficios económicos ha sido el principal motor que impulsa este tipo de conductas, aunque muchas organizaciones aparentan discursos de nobleza y compromiso social. Sin embargo, detrás de esas apariencias, a menudo se oculta una realidad marcada por prácticas que, en ocasiones, distorsionan los valores éticos y sociales que deberían guiar su accionar.

La hipocresía, en sus múltiples manifestaciones, se ha convertido en un elemento inherente a la lógica de las relaciones empresariales. Esto se manifiesta en entornos laborales inadecuados, en el empleo de términos que ocultan dinámicas de poder y en acciones que, aunque se presentan como responsabilidad social, mantienen desigualdades y condiciones de explotación. Este escenario no solo refleja las tensiones internas de las organizaciones, sino que también pone en evidencia las profundas incoherencias de una sociedad que, en su afán de crecimiento y en busca de ganancias, frecuentemente compromete la dignidad y los derechos esenciales de quienes hacen posible su operatividad.

En el mundo empresarial, la hipocresía adopta diversas formas y cumple múltiples funciones. Muchas organizaciones, en su afán por proyectar una imagen de integridad,

compromiso social y responsabilidad ética, terminan exhibiendo una fachada que no siempre refleja sus prácticas internas. En ocasiones, estas estrategias se emplean como mecanismos de control y consolidación del poder, lo que genera una apariencia de coherencia que busca generar confianza en empleados, clientes y en la sociedad en general. Sin embargo, en muchos momentos, las acciones concretas distan mucho de esa figura pública.

A lo largo de las últimas décadas, las estructuras de poder en las empresas han perfeccionado estas prácticas hipócritas. En sus inicios, la hipocresía se limitaba a declaraciones vacías y promesas incumplidas. No obstante, con la expansión de la globalización y una competencia cada vez más intensa, estos procederes se han sofisticado, adoptando discursos sobre sostenibilidad, igualdad y responsabilidad social, mientras que en la práctica se mantienen explotaciones de recursos, condiciones laborales precarias y priorización de las ganancias por encima del bienestar. Esta evolución demuestra cómo se ha convertido en una estrategia elaborada para sostener el dominio, permitiendo a las compañías mantener su mando sin que existan cuestionamientos internos o externos.

Este doble estándar no solo afecta la percepción pública, sino que también genera profundas repercusiones internas: la discrepancia entre lo que se dice y lo que se hace provoca desconfianza, desmotivación y pérdida de credibilidad en la masa de empleados, quienes perciben que muchas promesas son meras herramientas de manipulación. La persistencia de estas prácticas hipócritas refuerza relaciones de poder desiguales, donde las élites empresariales mantienen su dominio a expensas de la transparencia y la honestidad.

En esta trama, la figura del liderazgo emerge como un elemento crucial para revertir estas dinámicas. La coherencia, la ética y la responsabilidad de quienes dirigen las

organizaciones determinan, en gran medida, la calidad del entorno laboral y la sostenibilidad del sistema. Líderes que actúan con integridad y promueven una cultura basada en valores sólidos pueden transformar de manera significativa las prácticas empresariales, alejándolas de la hipocresía y fomentando modelos más humanos, justos y responsables.

Además, problemas como la explotación laboral, el acoso, la subcontratación abusiva y la evasión de impuestos demuestran que aún hay prácticas que dañan derechos fundamentales, a menudo presentándose como legales o eficientes. La pasividad de los Estados y la insuficiencia de mecanismos de control efectivos agravan esta situación, dejando a los trabajadores en un estado de vulnerabilidad que requiere una acción decidida y coordinada.

Este análisis tiene la finalidad de indagar y revelar las sombras que empañan el accionar empresarial, así como invitar a una reflexión ética profunda en ella. La responsabilidad social, la transparencia y la coherencia entre las palabras y los hechos deben erigirse como pilares fundamentales para una gestión auténticamente comprometida con el bienestar colectivo. Solo a través de estos principios será posible construir un sistema en el que la conducta y la rentabilidad no sean antónimos; en lugar de ello, serán aliados en la búsqueda de un desarrollo sostenible, justo y humano.

Comprender cómo la hipocresía ha evolucionado en las organizaciones revela la manera en que estas habilidades se han perfeccionado y adaptado para proyectar una imagen de integridad que, en realidad, sustenta el mantenimiento del poder, mientras que en su interior se ocultan prácticas que contradicen esas apariencias. Reconocer esta dinámica es fundamental para cuestionar los mecanismos de control y promover modelos organizacionales más honestos y responsables. Solo mediante la coherencia entre lo que se afirma y lo que se

realiza, y fomentando una cultura basada en la transparencia, será posible construir relaciones laborales justas y sostenibles.

No obstante, la hipocresía no es un fenómeno exclusivo del ámbito empresarial. En la actualidad se ha convertido en una característica intrínseca de la vida moderna, permeando todos los ámbitos sociales. En la era digital esta tendencia se ha intensificado, dado que la facilidad de acceso a contenidos en Internet ha llevado a que prácticas como la piratería, la descarga ilegal de música, películas y videos, sean casi instintivas para la mayoría. Aunque existe un reconocimiento generalizado de la necesidad de proteger la propiedad intelectual y los derechos de los creadores, en la práctica prevalece una cierta complicidad con estas conductas, alimentando una contradicción evidente: por un lado, se legisla y se habla de respeto a la pertenencia de la obra y, por otro, se actúa en contra de estos principios.

Este fenómeno invita a reflexionar sobre la urgencia de reformar los marcos legales y los discursos públicos, dejando atrás las mentiras y los intereses ocultos, para avanzar hacia sistemas más justos, transparentes y coherentes con la realidad digital en la que estamos inmersos. La persistencia de estos conflictos revela que, en esencia, todos participamos en mayor o menor medida en un ciclo de acciones hipócritas que se perpetúa incluso sin ser plenamente conscientes.

"No se puede ser y no ser algo al mismo tiempo y bajo el mismo aspecto".

Aristóteles

LA GRAN MENTIRA DE RR. HH: EUFEMISMOS QUE DISFRAZAN LA EXPLOTACIÓN

Las organizaciones empresariales, entendidas como unidades socioeconómicas integradas por componentes materiales, tecnológicos e individuos, desempeñan un papel fundamental en la economía contemporánea. Su principal objetivo es la generación de beneficios a través de su participación en los mercados, atendiendo las demandas de bienes y servicios. Estas entidades, junto con el Estado y los consumidores, constituyen los pilares esenciales que sostienen la dinámica del sistema mercantil. Sin embargo, su operación no es sencilla: requiere una coordinación meticulosa de factores, entre los que destacan el capital, los recursos humanos y los medios de producción. Además, demanda una gestión eficiente, respaldada por altos niveles de capacitación y conocimientos especializados, especialmente en áreas relacionadas con las nuevas tecnologías y en respuesta a los retos que plantean la globalización y el manejo de la gran cantidad de información que circula a diario.

A lo largo de la historia, las empresas han ido adaptándose a las distintas etapas del desarrollo económico. Desde los tiempos del mercantilismo hasta la era del capitalismo han evolucionado en complejidad, pasando de pequeños espacios artesanales a grandes estructuras industriales dedicadas a transformar materias primas. Este proceso significó

un cambio crucial: la transición de talleres dirigidos por artesanos a fábricas con obreros asalariados, dando origen a magnas corporaciones, monopolios y oligopolios que modificaron la distribución de los recursos productivos y la organización del mercado. La incorporación del crédito bancario facilitó su expansión y permitió la creación de formas organizativas más sofisticadas, como las empresas matrices y los consorcios, que reflejan un alto grado de madurez empresarial. Esta evolución también implicó la separación entre la figura del empresario y la del capitalista, desplazándose hacia organizaciones financieras de control y dominación.

En cada etapa de esta transformación, el objetivo principal desde sus inicios fue la obtención de beneficios económicos. Para alcanzarlo, no solo ha sido necesario innovar en tecnología y procesos productivos, sino también perfeccionar los mecanismos de conducción, especialmente sobre el recurso humano, referidos a cambios esenciales de la base en las crecientes demandas del mercado laboral en términos de productividad, eficiencia y eficacia. Sin embargo, detrás de estos objetivos aparentes se esconde una realidad ineludible: la constante búsqueda de maximizar la rentabilidad. Esto ha llevado a intensificar los métodos de control y dominación, adaptados a las nuevas circunstancias.

En el pasado, la dominación se justificaba mediante el colonialismo; en la actualidad, se ejerce a través de un "imperialismo sin colonias", manteniendo principios similares de superioridad y control. Ya sea entre Estados, grupos sociales o en las relaciones laborales, esta dinámica ha promovido una visión distorsionada del desarrollo que legitima desigualdades e injusticias, consolidando lo que podría considerarse una forma moderna de sometimiento.

Este análisis revela por qué nuestra sociedad está marcada, entre otros aspectos, por la incoherencia y la hipocresía,

características que también se reflejan en las empresas, aunque en diferentes grados según su tamaño, complejidad e influencia en el mercado, lo que da como resultado condiciones laborales precarias, bajos salarios, supervisión sin mérito y jornadas agotadoras que afectan la salud y las relaciones personales y familiares de los trabajadores. Incluso en profesiones bien remuneradas, el costo humano puede ser muy alto. De esta manera, la insinceridad se convierte en una herramienta que permite manipular y justificar prácticas en favor de quienes buscan maximizar sus beneficios.

Un ejemplo claro de ello son las múltiples prácticas empresariales que, disfrazadas con terminología moderna, ocultan acciones profundamente deshumanizantes y explotadoras, perpetuando un sistema diseñado para beneficiar a unos pocos a costa de muchos; el reconocimiento del estatus dentro de una organización no se modifica simplemente con cambiar las palabras que usamos. La jerga es una herramienta de control. Llamar a un trabajador "colaborador" a un jefe "líder" no disuelve la estructura; la encubre. Es un eufemismo[1] cínico que intenta forzar la percepción de una comunidad igualitaria cuando la verdad son salarios bajos y una subordinación intacta, donde no existen jerarquías rígidas, subordinaciones o desigualdades; la idea es transmitir que todos colaboran en un ambiente de respeto mutuo, con líderes que "guían" en lugar de "mandar". Sin embargo, detrás de estas palabras, la estructura y las relaciones de poder muchas veces permanecen intactas.

En empresas del sector bancario, un ejemplo específico de ello es Scotiabank, donde se promueve un sentido de pertenencia mediante términos como "scotiabankers"

1 La sociolingüística de Norman Fairclough explica cómo el lenguaje en las organizaciones enmascara relaciones de poder.

y programas que reconocen valores específicos. En Banco Estado Microempresas, S.A., existe la "Sugerencia de Gestión de la Felicidad", que busca que los empleados sean felices para atender mejor a los clientes. Starbucks, por su parte, se refiere a su personal como "partners", promoviendo la idea de igualdad y colaboración.

Estas iniciativas reflejan una tendencia hacia una cultura organizacional con un tono humanista, centrada en el desarrollo individual y en motivar a los empleados a sentirse parte de un proceso compartido. Sin embargo, la visión contrasta con la realidad: en muchas grandes compañías, los salarios siguen siendo bajos, similares a los de pequeñas y medianas empresas, y las negociaciones colectivas apenas logran mejoras significativas.

Hechos recientes en el ámbito laboral evidencian que este discurso logra ser engañoso; por ejemplo, en un establecimiento muy conocido en el ramo farmacéutico, se hablaba de "colaboradores contentos" y de que "las personas son lo primero". Sin embargo, en la práctica, sus empleados enfrentaron un proceso de negociación colectiva que culminó en una huelga de 30 días, sin beneficios significativos para los sindicalizados. Esto revela que, en realidad, las relaciones laborales siguen siendo autoritarias y que la percepción de igualdad puede ser solo una fachada. Otro ejemplo es el del Banco de Crédito e Inversiones (BCI), de Chile, donde, a pesar de un eslogan que invita a actuar "como dueño", los trabajadores no tienen plena libertad para decidir sobre sus condiciones laborales; es conveniente señalar que desde 1992 la empresa ha impuesto unilateralmente un manual de beneficios, limitando la negociación y manteniendo una relación de poder desigual.

Además, en sectores como el comercio y los servicios, se exige a los trabajadores laborar en días festivos y domingos,

y un número de horas laborales que viola las estipulaciones sobre la materia, afectando su vida personal y familiar.

A pesar de las promesas de una "nueva gestión de los custodios de la nómina" y de una concepción más humanista del trabajo, la estructura de poder y las desigualdades persisten. Cambiar solo el vocabulario no altera la realidad: el estatus de algunos empleados sigue siendo inferior al de otros. Por eso, es trascendental llamar a las cosas por su nombre y reconocer la verdadera naturaleza de las relaciones laborales.

En el contexto actual, muchas organizaciones enfrentan una serie de retos en la gestión de su capital humano, lo que repercute directamente en su funcionamiento interno y en el clima laboral[2]. Se percibe, cada vez con mayor claridad, que la unidad de personal ha dejado de ser un motor de desarrollo para convertirse, en ocasiones, en un gasto que no genera resultados concretos y, a veces, en una herramienta reactiva ante crisis más que un impulsor de crecimiento organizacional. Esta visión se ha arraigado por la falta de resultados visibles y por la convicción de que, en muchos casos, los profesionales de RR. HH. no disponen de la preparación ni del compromiso necesarios para contribuir al éxito en un entorno que exige afrontar los desafíos de la era actual. Es necesario, además, gestionar y promover la inclusión de manera eficaz y para ello, es necesario ir más allá del simple reclutamiento y la contratación de personas de diferentes culturas, es primordial el desarrollo de un entorno que valore y respete las diferencias individuales.

---

2 Clima Laboral y Calidad de vida, Academia Judicial de Chile. Por Alejandro Pésico Paris y Fernando Castro Sapiains – 47 Colección de Materiales Docentes, Año 2022.

El brazo ejecutor del departamento, no es tu socio; es el vigilante corporativo. Actúa sistemáticamente como un órgano de control alineado con la dirección, facilitando el despido del empleado "débil" y promoviendo un clima de miedo e inseguridad, no de crecimiento. Con frecuencia se enfoca en expulsar a los empleados considerados débiles, alimentando un clima de miedo e inseguridad. Este enfoque genera un entorno hostil, donde la confianza se deteriora y la moral se ve afectada, lo cual incide en la productividad y en el compromiso del personal.

Asimismo, existe una falta de comprensión sobre su rol real, lo que genera malentendidos y tensiones. En muchas ocasiones, estos profesionales se ven obligados a aplicar políticas rígidas y procedimientos que, en realidad, provocan resistencia y resentimiento entre los empleados. La gestión de conflictos, en lugar de convertirse en una oportunidad para fortalecer las relaciones laborales, se transforma en una fuente de confrontación, alimentando percepciones de dureza o indiferencia.

Otra causa significativa de esta crisis es la actitud de algunos profesionales de RR. HH., quienes muestran posturas de superioridad o arrogancia. A menudo, sus conocimientos formales o técnicos son limitados en comparación con otros especialistas, como ingenieros o arquitectos. Por ejemplo, un ingeniero mecánico que ha dedicado años a su formación en física, cálculo y química puede sentir que los responsables de la oficina de control carecen de la preparación necesaria, lo que genera desprecio. Sin embargo, estas áreas han llegado a despedir a personal altamente calificado, actuando de una manera intransigente y sin comprender la complejidad de sus roles.

La hostilidad hacia Recursos Humanos (RR. HH) es lógica. El área, que debería ser el custodio de la dignidad, carece de la preparación técnica de otros especialistas y se

limita a aplicar políticas rígidas sin empatía, convirtiéndose en el instrumento de los intereses económicos de las elites directivas. La realidad es que, en muchas ocasiones, estos profesionales no aportan soluciones efectivas ni asisten en mejorar el clima laboral, sino que se limitan a aplicar políticas sin tener en cuenta las necesidades humanas, sociales y culturales de los empleados.

En la actualidad, muchos departamentos responsables del talento humano, parecen estar alejados de los principios fundamentales de equidad, legalidad y eficiencia como aspectos esenciales de guía en su gestión. En lugar de actuar en un papel de custodios de un ambiente laboral justo y transparente, se convierten en instrumentos que perpetúan prácticas éticamente cuestionables, en complicidad con los intereses de los empresarios y altos personeros responsables de la dirección. Esta situación muestra una realidad donde las reglas y procedimientos que deberían apoyar a manejar el talento de manera ética, a menudo son pasados por alto o manipulados para beneficio personal, en una forma de hipocresía institucional.

Ejemplo claro de ello es la existencia de malas prácticas como el nepotismo y el amiguismo, que privilegian relaciones personales por encima de méritos y habilidades[3], minando la moral del equipo y fomentando un clima de desigualdad. Este tipo de contratación suele generar empleados de baja calidad, que no cumplen metas, violan normas y procedimientos, incumplen horarios y muestran falta de respeto hacia supervisores y compañeros. La percepción de poder y favoritismo puede crear un ambiente laboral disfuncional, conflictivo y poco productivo. La falta de reconocimiento y valoración del

3 La Meritocracia: ¿un principio conservador o progresista? Pedro González de Molina Saber, Fundación Espacio Público, 20 de febrero de 2023.

talento, junto con la negligencia en ofrecer oportunidades de crecimiento, contribuyen a desmotivar a los empleados y a desvalorizar la gestión del recurso humano. Además, políticas de control excesivo del horario laboral, el incumplimiento de las leyes laborales y el despido injustificado o silencioso evidencian una tendencia a priorizar los beneficios económicos a corto plazo por sobre el bienestar y los derechos de los trabajadores.

Por otro lado, la presencia de discriminación, acoso laboral y la falta de empatía en el trato reflejan una desconexión profunda con los valores éticos que deberían sustentar cualquier organización responsable. La indiferencia hacia las necesidades emocionales y profesionales de los empleados, sumada a la ausencia de inversión en formación y desarrollo, revela una visión cortoplacista que sacrifica la sostenibilidad y la calidad del capital humano en aras de la rentabilidad inmediata.

En este contexto, la figura del liderazgo también se ve afectada, ya que la falta de dirección efectiva y la presencia de jefes incompetentes o desmotivados generan ambientes tóxicos que afectan la productividad y la salud mental de los empleados. La ausencia de una gestión ética y comprometida no solo deteriora la confianza interna, sino que daña la reputación de la organización ante la sociedad.

En definitiva, muchas organizaciones de recursos humanos en la actualidad parecen estar más alineadas con intereses económicos y de poder que con los principios de justicia, legalidad y eficiencia. La complicidad con prácticas hipócritas y la falta de un compromiso genuino con la equidad y el bienestar laboral evidencian una gestión que, en muchos casos, se ha convertido en un mecanismo para proteger los beneficios particulares en detrimento del capital humano y de la ética empresarial.

De allí que en el ámbito de la unidad de personal sea común que se adopten prácticas o se apliquen criterios discrecionales que, en muchas ocasiones, abren la puerta a riesgos considerables para la organización. Estas acciones, aunque a veces motivadas por la informalidad o la falta de procedimientos claros, provocan consecuencias graves que afectan la estabilidad y la reputación de la empresa. A continuación, se analizan algunos de estos escenarios y sus implicaciones.

Una de las prácticas más frecuentes es la contratación de personal sobredimensionado o con perfiles excesivamente superiores al puesto. Cuando un trabajador con un perfil muy alto ingresa a la organización, puede experimentar una sensación de subremuneración en comparación con sus colegas, lo que genera una percepción de minusvalía. Esta situación podría motivarlo a buscar beneficios económicos adicionales mediante conductas creativas o ingeniosas que deriven en acciones ilícitas perjudiciales a la empresa.

Por otro lado, la contratación de personal subcalificado o con perfiles inferiores a los requeridos también representa un riesgo. La incorporación de empleados con capacidades limitadas, acompañada de remuneraciones y beneficios bajos, puede conducir a comportamientos dañinos, como deterioro de equipos e instalaciones, despilfarro de recursos o incluso sustracción de bienes y dinero, en un intento por incrementar sus ingresos.

El diseño deficiente de los puestos de trabajo, que resulta en perfiles inadecuados o inconsistentes con las actividades y procesos involucrados, agrava aún más la situación. Cuando estos no reflejan las necesidades reales del cargo, se contrata personal sobredimensionado o subdimensionado, olvidando que la clave en la cadena de valor no es otra que el reclutamiento y selección de personal idóneo que cumpla

al menos con un 80% del perfil requerido. Además, estos perfiles deben permitir que el trabajador aplique sus fortalezas, capacidades, habilidades y destrezas, enfrentando retos adecuados a su nivel, para potenciar su desempeño y satisfacción laboral.

Asimismo, las políticas de remuneración y compensación poco competitivas o que subvaloran los puestos de trabajo incrementan los riesgos operativos. La falta de una retribución justa puede motivar a los empleados a realizar acciones que perjudiquen a la organización en busca de beneficios económicos, poniendo en riesgo la estabilidad y la integridad de la empresa, tales como:

- La omisión en realizar evaluaciones e investigaciones exhaustivas a los aspirantes también es un factor de riesgo. Un proceso formal de reclutamiento y selección debe incluir actividades como la preselección por currículo, entrevistas con psicólogos industriales, pruebas psicotécnicas, verificación de credenciales y antecedentes, y exámenes médicos. La ausencia de estos pasos aumenta la probabilidad de contratar personal no idóneo, lo que puede derivar en problemas de desempeño, incumplimiento de metas y riesgos legales.
- Otra práctica que genera conflictos internos es el trato preferencial en la asignación de beneficios económicos, que favorece a ciertos grupos por motivos personales o de amistad. Estas acciones generan descontento y desmotivación en el resto del personal, creando un ambiente laboral disfuncional y potencialmente conflictivo, que puede afectar la estabilidad y la reputación de la organización.
- De igual manera, la postulación a programas de capacitación o formación de forma discrecional, puede generar resentimiento y acciones de protesta. Esto incrementa los

riesgos internos y afecta la cohesión del equipo, debilitando la cultura organizacional.

- Por último, las valoraciones de desempeño cargadas de subjetividad representan un riesgo enorme. Cuando estos procesos no están estructurados formalmente y los supervisores no reciben capacitación adecuada, las evaluaciones pueden basarse en percepciones personales, afectando la objetividad y la justicia. Esto puede derivar en decisiones incorrectas que impactan la motivación, el compromiso y el desarrollo del talento humano.

Cada una de estas prácticas conlleva riesgos inherentes, incluyendo la posibilidad de fraudes, que en última instancia afectan negativamente el logro de los objetivos organizacionales. La implementación de procesos transparentes, justos y basados en criterios imparciales es fundamental para mitigar estos riesgos y fortalecer la integridad, la eficiencia y la sostenibilidad de la gestión de recursos humanos. Solo así se podrá construir un entorno laboral saludable, productivo y alineado con los valores y metas de la organización.

Es valioso reconocer que no todos los profesionales de RR. HH. comparten estas actitudes y que, en algunos asuntos, la percepción negativa responde a malentendidos sobre sus funciones. La presión laboral, la carga de trabajo, el estilo de comunicación y las políticas internas muchas veces hacen que este personal calificado parezca frío o insensible, cuando en realidad está atrapado en sistemas que dificultan la empatía y la colaboración.

Para revertir esta situación, las organizaciones deben replantear el papel del departamento, promoviendo una gestión más cercana, transparente y centrada en el bienestar de los empleados. Solo así podrán construir ambientes laborales saludables, reducir la rotación y potenciar el talento interno,

transformando a RR. HH. en un verdadero aliado estratégico para el crecimiento y la sostenibilidad de la organización[4].

Mantener a los empleados más valiosos en una organización puede parecer un reto, pero con las estrategias correctas, en realidad no tiene por qué serlo. Muchas dificultades que enfrentan las empresas en este aspecto se pueden evitar si se actúa de manera consciente y fundamentada. Cuando un empleado de alto rendimiento comete un error, a menudo es uno de los primeros en considerar otras opciones, ya que suele tener varias oportunidades a su alcance.

Para fidelizar a los mejores profesionales, es fundamental captar su interés y mantener su motivación. Aunque parezca obvio, en muchas organizaciones esto no se aplica de manera efectiva. Datos recientes, como los publicados en la Harvard Business Review, muestran que aproximadamente un tercio de los empleados destacados no se sienten completamente satisfechos con su liderazgo y están abiertos a explorar nuevas oportunidades laborales.

La pérdida de talento no suele ser algo repentino; más bien, es un proceso paulatino conocido con el calificativo de "desgaste progresivo"[5]. Los empleados estrella, al igual que estrellas que se apagan lentamente, pueden perder su entusiasmo y compromiso con el trabajo, incluso sin atravesar una crisis evidente. Michael Kibler, experto en comportamiento organizacional, describe esto como una "caída de tensión". El personal afectado mantiene un rendimiento aparente; trabaja muchas horas, participa en reuniones y cumple con sus responsabilidades, pero en un estado de agotamiento

4 Véase, por ejemplo, el análisis de Jeffrey Pfeffer, La paradoja del poder, 2010.

5 Michael Kibler, *The Silent Exit: Employee Disengagement and Organizational Impact*, 2020.

silencioso que, con el tiempo, puede llevarlo a abandonar la organización.

Para evadir que esto suceda, las empresas y sus líderes deben entender que sus acciones influyen directamente en la motivación y el compromiso de sus empleados. Aquí te comparto algunas prácticas que impiden mantener a los talentos más valiosos en las organizaciones[6]:

1. Imponer pautas absurdas o excesivas: Normas rígidas o medidas temporales que parecen buscar control sin sentido pueden generar frustración. Horarios inflexibles o reglas innecesarias originan que un empleado talentoso se sienta vigilado y busque un entorno más flexible.
2. Tratar a todos por igual sin distinguir el rendimiento: La igualdad en el trato es sustancial, pero en el trabajo, reconocer las diferencias en desempeño y contribución motiva a quienes se esfuerzan más. Tener un trato "justo y equitativo" puede desmotivar a los que trabajan más duro.
3. Permitir un bajo rendimiento sin tomar medidas: La presencia de un empleado que no cumple con los estándares puede afectar negativamente al equipo. Es fundamental gestionar estos temas con inteligencia emocional, abordando los problemas de aportes de manera constructiva.
4. No reconocer los logros: La motivación crece cuando los empleados sienten que su esfuerzo es valorado. Dar la razón públicamente por sus éxitos y ofrecer retroalimentación positiva refuerza su compromiso y satisfacción laboral.
5. Desatender las relaciones humanas: La relación con los líderes es clave. Los jefes que muestran empatía, celebran los logros y apoyan en momentos difíciles fomentan un

6 La *Harvard Business Review* recomienda reconocer logros y promover relaciones humanas como claves para la fidelización.

ambiente de confianza y lealtad. La falta de interés en el bienestar emocional puede llevar a la pérdida de talento.

6. No comunicar claramente los objetivos: Asignar tareas sin explicar su propósito o impacto puede generar desconexión. Los empleados motivados necesitan entender cómo su trabajo contribuye a los objetivos globales de la organización.
7. Restringir la pasión y la creatividad: Permitir que los empleados dediquen tiempo a proyectos que les apasionen (como la política de Google del 20% de su semana laboral a proyectos o iniciativas personales), puede impulsar la innovación y aumentar la satisfacción laboral.
8. Hacer que el trabajo sea monótono o poco divertido: La diversión en el trabajo no es un lujo, sino una necesidad. Espacios que fomentan la creatividad y el bienestar, como áreas recreativas o actividades sociales, ayudan a crear un ambiente positivo y productivo.

Las organizaciones que invierten en entender y atender las necesidades emocionales y profesionales de sus empleados más talentosos, creando un entorno estimulante y respetuoso, logran no solo retener a sus mejores profesionales, sino también potenciar su rendimiento y compromiso a largo plazo.

"La gente puede escuchar tus palabras,
pero sienten tu actitud."
John C. Maxwell

LIDERAZGO TÓXICO: EL FRAUDE MORAL COMO HERRAMIENTA DE DOMINACIÓN

En muchas organizaciones, las crisis recurrentes suelen estar estrechamente relacionadas con un elemento esencial: la inconsistencia en el liderazgo. La verdadera efectividad de un líder reside en su capacidad para establecer una visión clara, guiar a su equipo con honestidad y ser un modelo a seguir. Cuando un guía actúa con doble moral, expresando un tema, un problema, un aspecto, pero al final abordándolo de manera contraria, el impacto en la organización puede ser severo y perjudicial.

Este tipo de cúpula directiva incoherente se considera un signo de hipocresía[7], y contribuye a crear un ambiente

7 Un ejemplo histórico que ilustra la hipocresía es la Inquisición, en la que la Iglesia Católica, cuya enseñanza se basaba en el amor y la compasión hacia los demás, llevó a cabo torturas y ejecuciones de aquellos señalados como herejes. Esta discrepancia entre lo que se predicaba y lo que se practicaba es un claro reflejo de la hipocresía a gran escala.

Otro caso, aunque más sutil, es el de la Revolución Francesa. Aunque sus ideales de libertad, igualdad y fraternidad fueron proclamados con gran fervor, pronto se convirtió en un período de violencia extrema conocido como el Reinado del Terror, donde muchos de los propios revolucionarios fueron víctimas de sus compañeros.

Asimismo, en la esfera política, resulta frecuente ver a líderes que hablan de la honestidad y la transparencia, mientras que en la práctica están involucrados en actos corruptos o en encubrimientos. Por último, en el ámbito religioso, existen líderes que promueven la humildad y el desapego de lo material, pero

de desconfianza, desmotivación y resentimiento entre los colaboradores. Por ejemplo, son los "líderes" que prometen transparencia, pero ocultan información transcendental, o que exigen puntualidad y compromiso, pero además de llegar tarde a las reuniones, demuestran una doble moral que genera confusión y desinterés en el equipo. De igual manera, cuando un guía promueve valores como la inclusión y la diversidad, y cuyas acciones muestran comportamientos discriminatorios o excluyentes, está siendo hipócrita. Esto no solo deteriora la cultura organizacional, sino que también puede afectar la credibilidad de quienes tienen la responsabilidad de conducir las operaciones, la dirección en la empresa. La comunicación contradictoria, la falta de adeudo y las decisiones inconsistentes son otros ejemplos de cómo la falsedad erosiona la confianza y la estabilidad en una organización.

Por otra parte, existen dirigentes cuya conducta carece de principios claros e intervienen de manera improvisada, sin una orientación ética definida. No obstante, aunque estas conductas puedan parecer inofensivas o fortuitas, en realidad generan efectos negativos tanto en las personas como en los procesos internos de la empresa. En contraste, hay quienes, conscientes de sus acciones, manipulan y actúan en función de intereses personales, reflejando una falta de moralidad deliberada que puede ser aún más dañina. Un ejemplo concreto de alto mando carente de normas es el de ciertos gerentes o supervisores que, para cumplir con metas de producción, obligan a sus empleados a trabajar horas extras sin pago, ignorando las leyes laborales y el bienestar de su equipo. Aunque no siempre proceden con malicia, su falla de consideración en su proceder los convierte en líderes que

---

que disfrutan de lujos y ostentación, lo que también puede ser considerado un acto de hipocresía.

priorizan resultados por encima de la justicia. Y están solo a través de una práctica real de valores morales y éticos que todo individuo puede desarrollarse dentro del concepto del deber ser.

En definitiva, muchas crisis en las organizaciones pueden atribuirse a guías que no predican con el ejemplo, una forma de hipocresía que afecta la credibilidad y la cohesión interna. Para revertir esta tendencia, es fundamental fomentar una cultura basada en la ética, la honestidad y la coherencia. Los líderes tienen el compromiso de demostrar que es posible alcanzar el éxito sin comprometer los valores, actuando con integridad, respeto y transparencia. La responsabilidad social, la sostenibilidad y la actuación son elementos clave para construir estructuras resilientes y confiables. La confianza de empleados y comunidades se fortalece cuando los dirigentes actúan con vínculo y encargo a los principios sólidos.

Diversos estudios muestran que los empleados valoran a los líderes que fomentan la colaboración, reconocen el esfuerzo y apoyan el crecimiento profesional[8]. La transformación de la fidelidad de valores requiere desarrollar habilidades esenciales: la transparencia, la empatía, la gestión del cambio y el dominio de las tecnologías digitales. La capacidad para influir positivamente en los equipos, actuando con el ejemplo y promoviendo un clima de confianza, resulta esencial para alcanzar el éxito en el contexto actual.

La conducta ética en estos temas debería basarse en valores sociales y en la responsabilidad de cuidar el entorno. Cuando una sociedad daña el medio ambiente sin que exista una regulación que lo sancione, su comportamiento puede

8 Según el informe *State of the Global Workplace 2023* de Gallup, solo el 30% de los empleados confía en sus líderes.

entenderse como inmoral, ya que no responde a un marco moral compartido. Otra muestra es el uso de información privilegiada para conseguir beneficios personales en perjuicio de la empresa o sus accionistas. Este tipo de acciones, que priorizan intereses individuales sin considerar principios éticos, también se corresponde con una bajeza moral. En la actualidad, el concepto de "líder tóxico"[9] ha tomado fuerza para describir a aquellos que emplean conductas dañinas, como el miedo, la manipulación y la falta de proceder. Aunque puedan obtener resultados a corto plazo, esta forma de conducción socava la confianza, deteriora la cultura organizacional y pone en peligro la sostenibilidad de la entidad a largo plazo.

El informe publicado por Gallup en el año 2024, muestra la crisis del impacto sobre el desempeño en las organizaciones como limitaciones al logro de los objetivos, los cuales se resumen principalmente en:

- El 82% de los directivos no recibió ningún tipo de formación en liderazgo antes de asumir sus funciones.
- Solo el 31% de los líderes están comprometidos en su lugar de trabajo.
- Solo el 30% de los directivos considera que tiene tiempo suficiente para completar sus tareas.

---

9 La presencia de líderes tóxicos en el entorno laboral puede tener un impacto negativo significativo en la motivación, la productividad del equipo y la reputación de la empresa. Aunque el concepto es relativamente reciente, se han reportado numerosos eventos de este tipo de liderazgo en organizaciones de diversas partes del mundo. Un ejemplo de esto es el "síndrome de Ganímedes", una referencia a la historia de un joven que fue secuestrado por Zeus para convertirse en su copero en el Olimpo. En este contexto, el jefe se enfoca en su propio beneficio o en su perspectiva, ignorando las necesidades y el crecimiento de sus empleados. Este tipo de comportamiento no solo afecta a los individuos, sino que también perjudica el ambiente laboral en su conjunto.

- Solo una (1) de cada diez (10) personas posee el talento para liderar.
- El 28% de los empleados renuncian debido a una mala relación con su gerente.
- Solo el 29% de los empleados confía en su líder de equipo.
- Los trabajadores apoyados por sus gerentes están un 53% más comprometidos.
- El 48% de los empleados cree que la inteligencia emocional es una cualidad clave del liderazgo.
- El 54% de los líderes están preocupados por el agotamiento.
- El 37% de los trabajadores cree que el trabajo de un gerente es aumentar el compromiso de los empleados.

Dentro de la línea de investigación, Pablo Dreny que presentó el 2 de mayo de 2025 en un informe sobre el liderazgo acompañado de estadísticas que nos permiten comprender con mayor profundidad el problema. El impacto y los retos de las estructuras organizacionales en la actualidad como en tiempos futuros; así como las limitaciones que viven los líderes para alcanzar un desempeño no solo efectivo, sino de carácter humano, que les permita hacer sentido con el colectivo, con el ser[10], y responder adecuadamente a los planes y objetivos de las organizaciones en un mundo

10 "Es un concepto filosófico que designa al mundo objetivo, la materia; la cual existe independientemente de la conciencia. Aplicado a la sociedad, se emplea el término "ser social". El materialismo dialéctico toma como conceptos idénticos el de materialidad del mundo y el de su ser; rechaza la representación idealista del ser como existente antes que la materia o independientemente de ella, así como las tentativas idealistas de hacer derivar el ser de un acto de la conciencia. Por otra parte, resulta insuficiente subrayar, tan sólo la naturaleza objetiva del ser, dado que en este caso no se aclara el problema relativo a su carácter material o ideal. Aunque reconoce el ser como lo primario y la conciencia como lo secundario, el materialismo dialéctico ve

cambiante a velocidades agigantadas y con retos cada vez mayores para lograr un éxito real.

Entre las estadísticas, más relevantes tenemos:

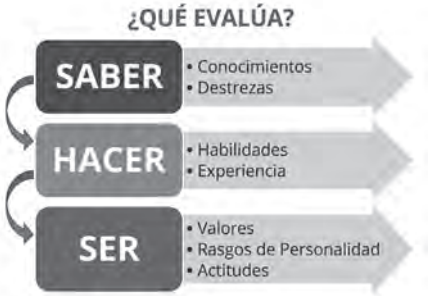
1. El 45% de los directores ejecutivos no confía en que sus empresas sobrevivan más de una década en su trayectoria actual (DDI)[11].
2. Los líderes no consideran eficaz el liderazgo de su empresa en cuanto a habilidades interpersonales; dado que tenían 3,5 veces más probabilidades de abandonar la empresa en un año. (DDI).
3. El 90 % de los profesionales de RR. HH. cree que los líderes deben centrarse en los aspectos humanos del liderazgo. Otra encuesta de Gartner a casi 3400 empleados, también realizada en marzo de 2022, reveló que solo el 29% afirma que su líder es un líder humano. (Gartner)
4. Solo el 24% de los líderes están preocupados porque sus empleados tengan dificultades para adoptar tecnologías emergentes. (DDI)
5. El 23 % de los empleados se involucra activamente en el trabajo, el 58 % abandona silenciosamente (no se involucra) y el 18 % abandona ruidosamente (se desvincula activamente). (Gallup)
6. Los empleados que renuncian silenciosamente saben qué cambiarían en sus lugares de trabajo: El 41% cambiaría el compromiso o la cultura, el 28% cambiaría el salario o los beneficios, y el 16% mejoraría el ambiente laboral de sus empleadores. (Gallup)

---

la conciencia no sólo como un reflejo pasivo, sino, también, como una fuerza activa que actúa sobre el ser".

11 Development Dimensions International®, se ha dedicado el último medio siglo a desarrollar soluciones con base científica que marcan una verdadera diferencia en el mundo del liderazgo., con una antigüedad que data desde 1970.

7. Solo el 12% de las empresas en 2023 declararon confiar en la solidez de su equipo directivo a la hora de reemplazar a sus mejores empleados. En 2018, este porcentaje era del 18%, lo que representa una caída del 30% en la confianza en cinco años. (DDI)
8. En la gestión del talento y las personas, el 86% de los encuestados afirma que la capacitación de los empleados es esencial, y el 56% de los consultados, que es el desarrollo de carrera de los empleados, se constituye en las dos principales maneras en que estos pueden aportar mayor valor.
9. El costo organizacional de la rotación de personal es asombroso y depende en gran medida de su nivel: los empleados de nivel inicial cuestan entre el 30% y el 50% de su salario, los de nivel medio, aproximadamente el 150%, y un empleado de nivel superior cuesta el 400%.
10. Los signos de agotamiento están aumentando: en 2023, el 72% declaró sentirse agotado después del trabajo, lo que representa un aumento del 60% respecto a 2020. (DDI)
11. El 39 % de los empleados planea activamente dejar su trabajo en los próximos 3 a 6 meses. (McKinsey)
12. El 89% de las mujeres líderes y el 79% de los hombres líderes sienten que es necesario ocultar sus emociones a sus subordinados directos y colegas. Los gerentes tenían más del doble de probabilidades de pensar que sus empleados no serían nada comprensivos con su estrés. (Zen Business)



Fuente: Red Salud Armenia - Manual de gestión de talento humano

Estos tiempos están marcados por cambios profundos y acelerados, impulsados principalmente por los avances tecnológicos que transforman radicalmente tanto la vida de los individuos como la estructura de las organizaciones. En este contexto de constante innovación y adaptación, los líderes enfrentan incertidumbres respecto de su propio futuro y el destino colectivo de sus empresas, desafiados a navegar en un entorno dinámico y en rápida evolución.

En la actualidad, diversos contenidos evidencian la contradicción entre las declaraciones públicas que hacen muchas empresas y sus prácticas internas cotidianas, las cuales reflejan una conducta de hipócrita en el comportamiento corporativo. Un ejemplo de ello es la situación en la que una firma de moda decidió despedir a un empleado en Estados Unidos luego de que éste compartiera en una red social una fotografía de su recibo de sueldo, argumentando que había divulgado datos confidenciales. Sin embargo, esta acción contrasta con los derechos laborales reconocidos en la legislación estadounidense, que protegen la libertad del personal para discutir sus condiciones salariales con sus colegas. La ley federal establece que, si al menos uno de los empleados con quienes se comparte la información está protegido por

estas normativas, la divulgación no puede considerarse una falta que justifique el despido.

Si bien, el hecho de que compartiera públicamente la información salarial de carácter personal y protegida bajo el estatuto de libertades individuales, pudiese estar sujeta algún juicio de valor ético; no es menos ciertos que la empresa se está subrogando el derecho que las políticas internas, estén por encima de leyes federales como de las libertades civiles de los individuos.

Asimismo, existen ejemplos de pronunciamientos públicos de altos ejecutivos que revelan actitudes discriminatorias y prejuiciosas, en contraste con los aspectos de inclusión que muchas organizaciones pretenden promover. Un caso emblemático fue el de un director general de una reconocida marca de ropa, quien afirmó públicamente que ciertos grupos de personas, como los individuos con obesidad o aquellos que no encajan en un perfil "cool", no deberían vestir sus productos. Estas declaraciones, además de generar una crisis reputacional, evidencian una postura hipócrita, dado que la empresa ha implementado políticas de reclutamiento que discriminan en función de características religiosas o culturales. La legislación contra la discriminación religiosa obliga a las compañías a modificar estos manejos, pero la existencia previa de dichas prácticas revela una desconexión con los valores declarados y las acciones reales.

Estos ejemplos reflejan cómo muchas organizaciones, en su discurso, promueven principios de libertad, igualdad, innovación y transparencia, pero en la práctica, adoptan comportamientos que contradicen a estos. La discrepancia entre las declaraciones públicas y las acciones internas evidencia una forma de hipocresía empresarial que, en el contexto actual, puede afectar tanto la reputación como la credibilidad de las empresas. Pero debemos entender que esta situación

no cambiara en el futuro a menos que las empresas estén sometido algún tipo de sanción económica, ya que el juicio moral o la falta a una relativa credibilidad no tiene ningún impacto significativo en las organizaciones que los oriente a un cambio en su comportamiento.

Para afrontar estos desafíos, resulta imprescindible que cada profesional asuma la responsabilidad de su crecimiento personal de una formación continua. La curiosidad insaciable y el compromiso con la actualización constante se convierten en herramientas esenciales para aprovechar las oportunidades que emergen en esta fase de transformación. Además, invertir en tecnología, dedicando tiempo y recursos tanto a nivel individual como organizacional, es fundamental para mantenerse competitivo en un mercado cada vez más digitalizado. Y como el único camino que permitirá deslastrase de todos los aspectos inmorales que están presentes en una sociedad regida por priorizar el interés personal sobre el bienestar colectivo, la ausencia de todo compromiso y responsabilidad, la manipulación de antivalores reconocidos con un significado, normalidad hasta de reconocimiento en los tiempos actuales.

En Europa, los directores de recursos humanos han identificado la necesidad apremiante de modificar sus políticas y prácticas hacia un planteamiento más serio y abierto, principalmente luego de las experiencias vividas durante la pandemia de COVID-19. Esta permuta se produce posterior a años centrados en la eficacia, en el deslucimiento de analítica patrimonial y big data, a un talante dirigido predominantemente a la optimización de costos, la conclusión normativa y el apadrinamiento de nuevas tecnologías.



Fuente: RRHH Trend Consulting. 22/05/2025

La fatiga acumulada hacia estas iniciativas, unida con las crecientes demandas sociales y de vitalidad espiritual de los empleados, ha llevado a los líderes de recursos humanos a reexaminar los aspectos humanos dentro de las organizaciones. Recientes entrevistas con más de 70 directores de recursos humanos de grandes empresas europeas muestran un fuerte pie a un modelo que prioriza lo perecedero. La pandemia reveló que muchos elementos esenciales del vínculo humano en la memoria se han tambaleado en la era digital, lo que ha impulsado a estos líderes a inquirir maneras de reproducir relaciones más auténticas y cercanas con sus empleados.

Las empresas que aspiran a la sostenibilidad construyen sus cimientos sobre la aplicación de prácticas positivas a lo largo de sus operaciones. La gestión del capital humano

es fundamental, actuando como catalizador para forjar un ambiente de trabajo donde prime el bienestar grupal. Los éxitos particulares deben germinar de un sistema de méritos justo, asegurando que los frutos sean palpables, medibles y aporten valor a la gestión. Este ideal solo se alcanza con una conducción inspiradora de un liderazgo autentico, que impulse la colaboración legítima, que se rija por principios éticos inquebrantables y culmine en la consolidación de equipos de alta eficacia y desempeño, cuyos logros se traduzcan en beneficios tangibles para la empresa, para los trabajadores y el bienestar social.

"Un líder es aquel que conoce el camino, recorre el camino y muestra el camino."

John C. Maxwell

DERECHOS PISOTEADOS: LA ESCLAVITUD MODERNA EN LA CADENA DE SUMINISTRO

En el ámbito profesional, constituye una problemática grave que afecta a muchas personas en diferentes contextos laborales y sociales. Se produce cuando alguien, en una posición de autoridad, poder o confianza, utiliza ese medio para obtener beneficios personales; en otras oportunidades, a expensas del bienestar, los derechos o la dignidad de quienes están bajo su control. Este fenómeno, aunque puede manifestarse de diversas maneras, comparte ciertos rasgos esenciales, como un desequilibrio de dominio que impide a la víctima defenderse o denunciar la situación, y un impacto profundamente negativo en su salud física, emocional y económica.

La problemática de la explotación laboral representa una de las violaciones más profundas a la dignidad humana en el contexto contemporáneo, especialmente cuando se encuentra estrechamente vinculada a la vulnerabilidad social de los individuos. Este fenómeno no implica una pérdida absoluta de autonomía por parte de los trabajadores, sino que revela cómo sus condiciones reales, condicionadas por factores económicos, sociales y culturales, los llevan a aceptar o soportar situaciones de abuso como la única vía posible para garantizar su subsistencia y la de sus familias. En tal sentido, la fragilidad actúa a modo de catalizador que incrementa la probabilidad de que



las personas se vean atrapadas en circunstancias laborales abusivas, muchas veces sin opciones de resistencia o cambio.

Comprender la situación de las personas en el mercado laboral requiere un análisis profundo de los diferentes ámbitos y contextos en los que se desarrollan estas dinámicas. Desde los migrantes que enfrentan condiciones precarias hasta la mano de obra informal sin protección legal, pasando por la explotación infantil, sexual y los prestadores



de servicios en las organizaciones empresariales, la realidad revela un patrón de vulnerabilidad que afecta tanto a obreros y empleados como a los cuadros directivos. En todos estos escenarios, las prácticas abusivas, las circunstancias laborales injustas y las estructuras que perpetúan la desigualdad contribuyen a consolidar un ciclo de utilización que vulnera la dignidad y los derechos fundamentales de los individuos.

Es significativo destacar que la problemática de la explotación en el ámbito empresarial no puede entenderse únicamente desde una perspectiva individual. Responde, en gran medida, a una estructura social y económica que favorece ciertos intereses a expensas del bienestar de los recursos humanos. En la búsqueda de maximizar beneficios, numerosas empresas recurren a prácticas que vulneran derechos laborales esenciales, tales como jornadas excesivas, salarios insuficientes, contextos de seguridad inadecuados o la utilización de mano de obra en circunstancias de servidumbre o precariedad. Estas acciones, muchas veces justificadas bajo la apariencia de eficiencia o competitividad, en realidad perpetúan un ciclo de usufructo que socava la dignidad humana y vulnera las condiciones universales de los ciudadanos productivos.

Desde una perspectiva internacional, el Protocolo de Palermo de 2000 amplió significativamente la conceptualización de la explotación laboral, reconociendo que ésta puede manifestarse en diversas formas y contextos dentro del mercado de trabajo. Este instrumento legal subraya que el aprovechamiento no es un fenómeno aislado, sino que requiere de una regulación adecuada por parte de los Estados para su combate efectivo. La responsabilidad de definir, regular y sancionar las prácticas explotadoras recae en los países firmantes, quienes deben adaptar sus marcos jurídicos a las realidades sociales y económicas específicas. La implementación de controles efectivos y sanciones disuasorias resulta fundamental para prevenir y erradicar el atropello, promoviendo condiciones laborales justas, dignas y respetuosas de los derechos humanos.



La explotación empresarial en el trabajo constituye una problemática compleja que demanda una visión integral y multidimensional. Es imperativo considerar las condiciones sociales y económicas que favorecen su existencia, así como fortalecer los marcos regulatorios, internacionales y nacionales que protejan los derechos de las personas. Solo mediante un compromiso conjunto, políticas efectivas y una voluntad genuina de transformación social será posible reducir la vulnerabilidad de la fuerza productiva y construir entornos laborales que respeten y promuevan la dignidad humana en todas sus formas.

Uno de los aspectos más comunes de explotación profesional es el abuso de confianza. Profesionales como abogados,

médicos, terapeutas o consejeros que tienen la responsabilidad ética de actuar con respeto y confidencialidad, en ocasiones se aprovechan de la familiaridad que sus clientes o pacientes depositan en ellos. Ya sea para obtener beneficios económicos, favores sexuales o información confidencial, la violación de derechos no solo vulnera la integridad del ciudadano afectado, sino que también dañan la credibilidad de las instituciones y del individuo en lo académico, lo que genera desconfianza en el sistema.

Otra modalidad frecuente es la explotación laboral que se presenta cuando empleadores o supervisores aprovechan la vulnerabilidad de su fuerza productiva para exigirles trabajo adicional sin una remuneración justa o en situaciones peligrosas e insalubres. En estos hechos, las jornadas laborales excesivas, la falta de descanso, los salarios bajos y las condiciones que ponen en riesgo la salud física y mental de la mano de obra son prácticas que reflejan una clara injusticia de poder. La desigualdad en la relación profesional dificulta que los empleados puedan alzar su voz o buscar protección, ya que temen represalias o despidos injustificados.

La explotación sexual en el ámbito profesional también representa una grave violación de derechos. Profesionales en cargos de autoridad, como terapeutas, médicos, entrenadores o incluso jefes, pueden usar su posición para obtener favores sexuales o coaccionar a sus víctimas para participar en actividades eróticas no deseadas. Este tipo de explotación suele estar acompañado de manipulación, amenazas o intimidación, lo que dificulta aún más que la víctima pueda denunciar o escapar de la situación. La arbitrariedad no solo causa daños físicos, sino profundos trastornos emocionales y psicológicos que perduran a lo largo del tiempo.

Si bien el ámbito laboral es un reflejo de los aspectos tanto positivos como negativos de la sociedad, a menudo este

entorno se ve influenciado por comportamientos poco éticos tanto de empleadores como de empleados que, aunque pueden parecer soluciones rápidas para alcanzar objetivos personales o financieros, tienen efectos profundos y duraderos. Al analizar estas conductas, es crucial considerar cómo nuestras decisiones impactan en nuestra dignidad, la de nuestros colegas y la cultura organizacional.

Por ejemplo, un trabajador que enfrenta un conflicto de interés podría creer que su decisión beneficiará a todos a corto plazo, sin darse cuenta de que al favorecer a una entidad con la que tiene lazos personales, pone en riesgo la integridad de la empresa que le brinda su sustento. Aunque estas decisiones puedan parecer triunfos momentáneos, sus consecuencias son significativas: se erosiona la confianza, se daña la reputación de la organización y se cuestiona la ética de cada acción en el entorno laboral.

Otra manifestación de esta búsqueda del éxito a cualquier precio es el uso indebido de información confidencial. Al aprovechar datos privilegiados para obtener beneficios personales, el empleado no solo traiciona la confianza depositada en él, sino que además afecta negativamente a sus compañeros, creando un ambiente tóxico caracterizado por la deslealtad y la manipulación. ¿Qué valor tiene el triunfo personal si se logra a costa de la ética y la honestidad? La verdadera medida de nuestros logros radica en cómo alcanzamos nuestras metas, no solo en los resultados obtenidos.

El uso inapropiado de los recursos de la empresa para fines personales es otra práctica que, aunque a menudo pasa desapercibida, contribuye a un entorno laboral poco saludable. Cuando un empleado utiliza tiempo, materiales o equipos sin autorización, socava los principios de colaboración y respeto que deberían prevalecer en una organización. Este comportamiento genera divisiones entre quienes actúan

con integridad y aquellos que buscan atajos, afectando la moral y la productividad del equipo. La presión que algunos empleados ejercen sobre sus colegas para que prioricen intereses individuales en detrimento del bien común revela una falta de obediencia hacia la autonomía y dignidad de los demás.

En lugar de fomentar un ambiente de apoyo y colaboración, tales acciones crean un clima de miedo y tensión, donde las decisiones se toman más por coerción que por convicción. Las repercusiones de estos comportamientos no solo se expresan en la inmediatez, ya que la reputación de la empresa se ve comprometida, generando desconfianza que puede resultar en la pérdida de contratos, clientes e incluso la viabilidad del negocio. Las pérdidas financieras, sean directas o indirectas, afectan a todos los empleados, quienes podrían enfrentar recortes, despidos o un entorno laboral frágil.

Uno de los efectos más dañinos de estas conductas es la pérdida de confianza. La ausencia de ética no solo daña la imagen que tiene el público externo de la compañía, sino que también deteriora las relaciones dentro de la organización. Cuando los empleados perciben que no pueden confiar en sus superiores ni en sus colegas, la moral disminuye, lo que repercute de manera negativa en la eficiencia y en el bienestar general del equipo.

El ciclo de comportamientos poco éticos suele estar impulsado por una búsqueda desmedida de poder, reconocimiento o recompensas económicas. Este deseo fomenta en las personas a sacrificar su decoro y honestidad, además de debilitar su sentido de pertenencia a una comunidad profesional. En lugar de fortalecer la moralidad y la confianza mutua, estas acciones generan un círculo vicioso que afecta la integridad individual, así como al bienestar colectivo. Siendo el entorno laboral el reflejo de los valores morales y conductas

de la sociedad en general, son un espacio donde se muestran no solo procederes moralistas, sino también prácticas de manipulación, control y abuso de autoridad, particularmente en relación con aspectos relacionados con la sexualidad, entre otros. La utilización de temas sexuales a manera de herramienta de influencia puede tener consecuencias graves tanto para los individuos afectados como para la cultura organizacional, ya que se emplean para ventajas individuales, financieras o privilegios obtenidos a costa de la dignidad y la dicha de los sujetos en situación de vulnerabilidad.

En este contexto, algunos individuos en posiciones de autoridad, empleadores, supervisores o colegas con poder, pueden aprovechar su influencia para presionar o coaccionar a otros, usando la sexualidad como forma de control. Esto puede evidenciarse a través de acciones de acoso sexual, la petición de favores sensuales a cambio de ventajas en el trabajo o el uso de la cercanía personal como forma de obtener promociones o beneficios laborales, privilegios o protección en el lugar de empleo. Estas conductas no solo violan los derechos y la dignidad de las personas afectadas, sino que también crean un ambiente de temor, desconfianza y toxicidad en la organización.

El hostigamiento sexual y la manipulación relacionada con cuestiones sexuales son expresiones de arbitrariedad de la autoridad que tienen como objetivo preservar o incrementar privilegios, obtener ventajas económicas o fortalecer una posición de dominio. Quienes ejercen esta maniobra, en muchas ocasiones, sacrifican la dignidad e integridad de las víctimas en su afán por conservar su empleo o acceder a mejores oportunidades. Una cultura organizacional que no enfrenta ni sanciona estos comportamientos perpetúa un ciclo de impunidad y violencia que afectan la moral, la confianza y la cohesión del equipo de trabajo.

Es crucial que las instituciones y empresas establezcan políticas claras, mecanismos seguros para denunciar y programas de sensibilización que dejen en claro que la explotación sexual y la manipulación en torno a aspectos sexuales no serán tolerados en ninguna circunstancia. La formación en ética y respeto debe incluir temas como el consentimiento, la dignidad y los límites, lo que fomentará una cultura de cero tolerancias frente a conductas que vulneren los derechos humanos.

Además, es vital que las víctimas puedan acceder a canales confidenciales y seguros para denunciar sin miedo a represalias, y que las organizaciones actúen con rapidez y firmeza para sancionar a quienes cometan estos excesos. Promover un ambiente laboral basado en el respeto, la igualdad y la dignidad ayuda a prevenir la manipulación sexual y a fortalecer la confianza entre los miembros del equipo.

En síntesis, la utilización, el control y dominación de poder relacionados con aspectos sexuales representan graves violaciones a la ética y a la dignidad humanas. La lucha contra estas prácticas requiere un compromiso colectivo, la implementación de políticas integrales y el fortalecimiento de una cultura organizacional que valore y proteja los derechos de cada individuo. Solo así se podrán construir espacios laborales justos, seguros y respetuosos, donde prevalezca la conducta moral y el respeto mutuo sobre cualquier forma de manipulación.

Es fundamental suscitar un entorno en el que prevalezcan valores sólidos, donde cada individuo asuma la responsabilidad de sus acciones y de su impacto en el hábitat. Promover políticas claras que ofrezcan canales seguros para denunciar irregularidades y fomentar una cultura

ética serán pasos esenciales para contrarrestar este tipo de comportamientos.

El elemento común en todas las formas de explotación es el desequilibrio de poder. La víctima generalmente se encuentra en una posición de fragilidad, lo que limita su capacidad para resistir o denunciar la violación de derechos. El explotador, en cambio, busca obtener algún beneficio personal, ya sea económico, social o de otra índole, a costa del sufrimiento y la vulnerabilidad del otro. Los daños que provoca esta situación son variados y duraderos: pueden afectar la salud física, generar trastornos emocionales y psicológicos y ocasionar pérdidas económicas significativas, además de deteriorar las relaciones interpersonales y la confianza en uno mismo.

Los ejemplos concretos de explotación profesional son alarmantes y diversos. Desde un entrenador que abusa sexualmente de sus jóvenes atletas, hasta un gerente que exige horas extras sin pagar lo correspondiente o un abogado que cobra honorarios excesivos a un cliente vulnerable. En todos estos supuestos, la vulnerabilidad de la víctima y la búsqueda de beneficios por parte del explotador generan heridas profundas que pueden afectar su vida a largo plazo.

En el contexto de la Unión Europea, encontramos otro ejemplo, y es un mecanismo de aprovechamiento que nace de la participación de estudiantes en las prácticas de formación en los países miembros, con una duración máxima de seis meses. Estos programas de pasantías o prácticas tienen la finalidad de complementar la formación académica del alumnado y facilitar su incorporación al mercado laboral. Además de oportunidades, de becas y pasantías reguladas por las naciones, destinadas especialmente a alumnos en proceso de capacitación o recién titulados, con el objetivo de

brindarles experiencia práctica en diversas organizaciones, incluyendo instituciones públicas de los Estados adscritos.

Tales iniciativas generalmente se gestionan mediante convenios entre instituciones educativas, en lugar de establecer contratos laborales tradicionales, lo que sitúa a los practicantes fuera del marco habitual de las condiciones profesionales. En los últimos años, el aumento de estas prácticas las ha convertido en uno de los principales canales de acceso al mercado laboral para los jóvenes en la UE. Sin embargo, este crecimiento ha generado algunos problemas, como el uso indebido de estos recursos por ciertos países, donde se contratan jóvenes con funciones similares a las de empleados asalariados, pero con salarios muy bajos o sin remuneración alguna. En respuesta a ello, se han elaborado estudios e informes que denuncian la existencia del fenómeno conocido con el nombre de "falso becario".

Pero la comprobación de estas situaciones de fraude solo puede hacerse mediante sentencias judiciales dictadas por tribunales laborales nacionales o europeos, que reconozcan y sancionen las irregularidades. En 2016, la Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y Trabajo (*Eurofound*) publicó un informe en el que se analizaba la contratación fraudulenta en la UE, señalando que en algunos programas de pasantías se evidenciaba la existencia de "falsos becarios". Es decir, que incuestionables había empresas que utilizaban estas experiencias para reemplazar a empleados permanentes, beneficiándose de menores costes, ya que los becarios suelen recibir salarios mínimos o, en ocasiones, no ser remunerados.

El informe identifica a países como Italia, Portugal, Países Bajos, Francia, Rumanía, Eslovenia, Austria, Grecia, Noruega, Chipre y Reino Unido, donde se ha detectado un uso fraudulento de las prácticas en el contexto de programas

de entrenamiento. En conjunto, estos once países aprovechan esta figura para reducir sus gastos tanto en empresas privadas como en la administración pública.

Diversos factores contribuyen a que, en Noruega y Reino Unido, por ejemplo, puedan producirse abusos laborales o subcontrataciones fraudulentas, entre ellos:

- La ambigüedad, lagunas o contradicciones en las normativas legales, que facilitan ciertas arbitrariedades.
- La limitada capacidad de las inspecciones laborales para detectar irregularidades debido a recursos insuficientes, falta de personal o herramientas tecnológicas inadecuadas.
- La escasa presencia de representación sindical, que podría facilitar la identificación y denuncia de irregularidades.
- La complejidad y duración de los procedimientos administrativos y judiciales, que dificultan la investigación y sanción del fraude laboral.
- La creciente prevalencia de relaciones laborales atípicas, como contratos temporales con empresas de trabajo temporal (ETT).
- La existencia de relaciones laborales trilaterales y transfronterizas, que complican el control y la supervisión de irregularidades, especialmente cuando la cooperación entre países resulta insuficiente.

En 2014, la Comisión Europea admitió en un comunicado que en algunos casos las pasantías ofrecen contenidos formativos limitados a los becarios en condiciones laborales inapropiadas (largas jornadas, escasa protección en salud y seguridad y remuneraciones insuficientes o inexistentes). En respuesta, la delegación recomendó al Consejo establecer un marco de calidad en las prácticas, que incluyera la formalización de acuerdos por escrito y objetivos claros en cuanto al

aprendizaje. No obstante, esta iniciativa recibió críticas como las del *European Youth Forum*, que señaló la falta de propuestas para garantizar una compensación económica adecuada y el acceso a la Seguridad Social para los estudiantes, aspectos fundamentales para proteger sus derechos.

En el caso particular de España, las formas más frecuentes de explotación laboral son los empleos no declarados o en situación irregular, comúnmente conocidos como "trabajo en negro", y la figura de los falsos autónomos. Para comprender mejor qué implica el trabajo en negro o irregular, es importante distinguir los distintos tipos de economía desde una perspectiva legal:

1. La economía formal u oficial comprende todas aquellas actividades laborales que se desarrollan de manera legal, están registradas y cumplen con la normativa fiscal y laboral, incluyendo el pago de impuestos y cotizaciones sociales.
2. Otros tipos de economía que incumplen leyes o normas establecidas, donde podemos distinguir dos principales categorías:
    - Aquellas actividades que constituyen una economía criminal, consideradas ilegales o ilícitas.
    - Las actividades productivas que, sin ser ilegales per se, se desarrollan en violación de las leyes laborales o fiscales, con el objetivo de reducir costes y evitar pagos a la Seguridad Social o impuestos. El trabajo en negro o en situación irregular se encuentra dentro de esta última categoría, donde sectores como el trabajo doméstico y la agricultura son especialmente afectados por estas prácticas.

Entendemos por trabajo irregular o no declarado aquel en el que el empleado no está dado de alta en la Seguridad

Social, ni cotiza ni paga los impuestos correspondientes. Este tipo de empleo constituye un fraude tanto para el trabajador como para la empresa, ya que implica evadir cargas fiscales y obligaciones legales. Según un estudio del Instituto Español de Analistas Financieros (IEAF) realizado en 2015, se estima que aproximadamente 4 millones de personas en España se encuentran en esta situación.

Dado lo difícil que resulta definir con precisión todos los asuntos de empleo irregular, se pueden identificar algunas conductas y características que diferencian un trabajo legal de uno irregular, según Santiago González, catedrático de Derecho del Trabajo (2014), que se resumen en:

- Contratar a empleados sin ofrecerles un contrato formal, cuando la ley exige su existencia, con el fin de obtener ventajas laborales o evitar sanciones.
- Utilizar categorías contractuales distintas a las establecidas por la legislación, buscando reducir costes en indemnizaciones o cargas sociales.
- No registrar al personal en la Seguridad Social, evitando que la empresa realice las cotizaciones correspondientes.
- Realizar horas extras o aumentos de jornada sin retribución, o conceder permisos y vacaciones parciales sin compensación.
- Pagar a los empleados con un salario inferior al que corresponde a su puesto o funciones reales.
- Abonar parte del salario fuera de la nómina para eludir impuestos y cotizaciones sociales.
- Contratar a personas como autónomas cuando en realidad realizan tareas propias de un empleado por cuenta ajena.
- Explotar abusivamente las horas complementarias en trabajos a tiempo parcial, sin pagar por ellas ni declararlas.

- Mantener el "doble empleo", declarando legal una de las actividades y manteniendo la otra en situación irregular o clandestina.

La situación generalizada de condiciones laborales inadecuadas está teniendo un impacto muy negativo en las personas, por la generación de traumas al no permitir un equilibrio adecuado entre la vida laboral, social y familiar, y que se expresa en un costo muy alto para los países en materia de salud pública. Según el informe de los misterios vinculados a la gestión del trabajo en España, desde 2008 hasta la actualidad, los temas de bajas han aumentado en más de un 400%. Solo en el año 2024 se registraron 643.000 casos relacionados con problemas de afectaciones mentales[12]. La raíz de esta problemática se encuentra en los altos niveles de angustia que enfrentan los individuos, quienes no saben si llegarán a fin de mes con sus ingresos, ni si podrán cubrir las necesidades de su familia y sus obligaciones bancarias. A esto se suma la dificultad de disponer del tiempo necesario para cuidar a sus hijos, debido a las largas y agotadoras jornadas y a los turnos estrictos, que a su vez son el resultado de una escasa o nula visión por parte de las organizaciones.

Este escenario no solo afecta la eficiencia y productividad de las empresas, sino que también se ha convertido en un problema social de gran magnitud. El impacto económico para España, por ejemplo, se calcula en 1,5% del Producto Interno Bruto debido a las bajas laborales; para las compañías, los costos de contratar reemplazos y las pérdidas en rendimiento son igualmente representativos.

12 Ejemplo del *Estudio de Caso* de la huelga en la cadena de supermercados Carrefour, publicado en *El País* (2022).

Es fundamental entender que, en gran medida, esta situación se ha visto agravada por las prácticas y normativas de las propias organizaciones empresariales, que muchas veces priorizan los resultados económicos a corto plazo sin considerar el bienestar de sus empleados. La falta de una visión social y de políticas laborales que promuevan un equilibrio saludable entre trabajo y vida personal ha contribuido significativamente a este problema. Por ello, es perentorio que las empresas asuman su responsabilidad y adopten enfoques más humanos y sostenibles, que no solo beneficien a los individuos, sino que también mejoren la salud social y económica del país en su conjunto.

Tal es el caso reseñado por el portal digital Talent24h, de La Rioja, España, en su edición del 24/06/2025, donde se puso de manifiesto una vez más la doble moral en algunas organizaciones, al reflejar la dificultad que enfrentan los profesionales para equilibrar su vida laboral y familiar. En esta oportunidad, un bombero con un permiso de lactancia se presentó a su puesto de trabajo con su hijo de cinco meses en brazos, debido a que horas antes le habían ordenado realizar un turno adicional continuado, a pesar de que la baja que debía cubrirse desde diciembre pasado ya era conocida. La falta de planificación y comunicación dentro de la institución complicaron la conciliación de dicho permiso.

El permiso de lactancia en España admite que los padres dispongan de una hora diaria para cuidar a sus hijos, opción que puede dividirse en medias horas al inicio y al final de la jornada o incluso acumularse, siempre que se solicite con 15 días de antelación. Desde 2019, ambos representantes del menor tienen la posibilidad de disfrutarlo de manera simultánea. Aunque la normativa interna de los bomberos permite reorganizar los turnos ante ausencias imprevistas, esto

requiere una comunicación previa suficiente, algo que en el caso del bombero no ocurrió.

El Estatuto Básico del Empleado Público en España establece que las administraciones deben promover el equilibrio entre la vida laboral y familiar, además de proteger los permisos. Cuando estos derechos son vulnerados, los afectados pueden tomar medidas como comunicar por escrito la negativa, solicitar adaptaciones en sus horarios, presentar denuncias ante la Inspección de Trabajo o la Dirección General de Función Pública y, en última instancia, acudir al Juzgado de lo Social si no se llega a una solución.

En resumen, si un empleador conoce con antelación la necesidad de un permiso y aun así obliga a un trabajador a laborar, se enfrenta a sanciones y a la obligación de pagar indemnizaciones. La planificación adecuada y el respeto por estos derechos no solo protegen a los empleados, sino que también garantizan la seguridad ciudadana, especialmente en profesiones de servicio público, como la de un bombero.

En definitiva, este hecho en concreto comprueba la doble moral y la hipocresía que muchas organizaciones muestran con respecto a los derechos laborales y familiares. Mientras proclaman apoyar la conciliación y promover un ambiente de respeto hacia sus empleados, en la práctica priorizan la planificación a corto plazo y los intereses institucionales por encima del bienestar de quienes trabajan para ellas. El abismo de valores entre los discursos y las acciones revela una actitud que, en realidad, busca aprovecharse de los derechos del personal sin ofrecerles las condiciones mínimas para ejercer sus permisos y obligaciones en el hogar. Solo a través de una verdadera voluntad de cambio y acatamiento genuino las sociedades empresariales podrán dejar atrás esa doble moral y construir un entorno laboral más justo y humano.

Una situación similar fue documentada en Brasil, donde una mujer embarazada de ocho meses sufrió un parto de emergencia en su trabajo en la empresa BRF, pero ésta se negó a dejarla salir para ir al hospital. La dama, una venezolana de 32 años, empezó a tener síntomas de alumbramiento en la madrugada y, pese a pedir ayuda, le negaron el permiso para atender el caso. Finalmente, decidió abandonar la planta por su cuenta, rompió fuente en una parada de autobús y dio a luz a sus gemelas en ese lugar. Lamentablemente, ambas bebés fallecieron poco después. Sin embargo, las cámaras de seguridad demostraron que el parto ocurrió dentro de las instalaciones de la empresa, contradiciendo la versión de esta última.

La compañía negó haber actuado con negligencia, pero, aunque ésta no contaba con protocolos adecuados para emergencias, el tribunal consideró que la mujer se encontraba en una situación vulnerable. Tras la tragedia, la empresa despidió a la mujer por "abandono de trabajo", pero el tribunal rechazó esa justificación y ordenó el pago de todas sus prestaciones y una indemnización por daño moral. Igualmente, la sentencia resaltó la necesidad de las empresas de tener protocolos para proteger la salud y la vida de sus empleados, especialmente en materia de embarazo.

Asegurar que las condiciones de trabajo sean justas y humanas no es solo un deseo, sino una responsabilidad esencial para salvaguardar los derechos de todas las personas. Sin embargo, la realidad revela que, en diferentes países y sectores, miles de los ciudadanos productivos enfrentan violaciones graves que amenazan su integridad y su calidad de vida. Desde empresas locales hasta escenarios internacionales, estas injusticias muestran que la desigualdad sigue siendo un problema que requiere acciones urgentes y

concretas y mecanismos eficaces para proteger a quienes sostienen la economía y la sociedad.

Otro ejemplo es la tesis llamada "Lo barato sale caro" en el contexto mexicano. En dicho estudio se señala que muchas empleadas que laboran jornadas que exceden los términos legales, en condiciones de estrés y maltrato por parte de sus superiores, reciben salarios que no alcanzan para cubrir sus necesidades básicas, y deben afrontar una discriminación de género que restringe sus oportunidades de crecimiento laboral. La investigación, que entrevistó a 247 trabajadoras en ocho estados, mostró que más de la mitad afirma que su salario no les permite vivir con dignidad. Además, casi todas desconocen si están sindicalizadas, lo que limita su capacidad de defender sus derechos. Esta situación empeora con la existencia de menores de edad que trabajan hasta 10 horas diarias, sin recibir remuneración alguna, lo que vulnera claramente las leyes laborales del país.

Pero este tipo de situaciones no es exclusivo de un solo lugar: la pandemia de COVID-19 puso en evidencia nuevas formas de violar los derechos laborales en distintas regiones del mundo. En Argentina, por ejemplo, varias trabajadoras denunciaron que, ante las medidas sanitarias, sus contextos de protección y al sustento familiar fueron sistemáticamente vulnerados. Hechos concretos como el de una enfermera despedida después de solicitar un permiso para cuidar a un hijo con discapacidad, y el de una empleada de una empresa de medicina prepagada que sufrió descuentos injustificados en sus haberes, pese a estar de licencia por cuidado de sus hijas, muestran que, en medio de la emergencia, las protecciones no siempre funcionan. La justicia intervino con acciones urgentes, buscando evitar despidos masivos y asegurando el pago de salarios, priorizando la vida y la salud en tiempos difíciles (Ver Anexos - Gráfica No. 1 a 7).

En el sector educativo otra historia refleja cómo las empleadas también enfrentaron vulnerabilidades, como el de la cocinera que sufrió acoso laboral y sexual y fue despedida tras solicitar licencia médica. La institución no solo dejó de pagarle lo que le correspondía, sino que además intentó justificar su despido con argumentos falsos. La respuesta de la justicia fue fundamental para ordenar su reincorporación y el pago de los salarios atrasados, demostrando que el acceso a la protección legal sigue siendo un pilar clave para defender los derechos de las trabajadoras, especialmente en temas de género y violencia en el trabajo.

A nivel de la mano de obra migrante en eventos deportivos de gran escala, se dan situaciones similares, tal como lo revela la Copa Mundial de fútbol Qatar 2022. Los informes de la organización Amnistía Internacional muestran que estos trabajadores enfrentaron violaciones estructurales: cobro de tarifas ilegales, condiciones laborales peligrosas y la imposibilidad de acceder a justicia o indemnización tras finalizar sus contratos. La mayoría del personal empleado, proveniente de Nepal, Kenia y Ghana, fueron engañados en sus contrataciones y sometidos a circunstancias de ejecución calificadas de comprometidas, en un escenario donde la protección efectiva resultó ausente. La falta de acción de las organizaciones responsables, en este caso la FIFA y las autoridades locales, suscitó la explotación y la impunidad, dejando sin reparación ni reconocimiento a quienes prestaron sus servicios.

Los ejemplos antes señalados dejan claro que, sin importar en qué lugar del mundo o el sector donde se trabaje, los derechos laborales siguen siendo vulnerados de manera sistemática. La existencia de leyes y tribunales no efectivos o tardíos en su aplicación, limita hacer valer las condiciones fundamentales. Aún más importante es que

no existe una verdadera voluntad política y social para que esas legislaciones se cumplan. La crisis sanitaria y otros momentos de dificultad han puesto en evidencia la necesidad urgente de fortalecer la protección, garantizando contextos de trabajo dignos en los ámbitos relacionados. La justicia no es solo un ideal, sino un compromiso que requiere la participación activa de todos para eliminar prácticas abusivas y construir entornos seguros, justos y respetuosos para cada trabajador y trabajadora[13].

Las consecuencias del aprovechamiento desmedido en el ámbito laboral y profesional son severas y multifacéticas. A nivel psicológico, desencadena problemas como depresión, ansiedad, trastorno de estrés postraumático y detrimento de la autoestima. Físicamente, las víctimas pueden experimentar inconvenientes gastrointestinales, fatiga crónica o

13 Libro: Morir por un iPhone: "Durante el año 2010, dieciocho jóvenes trabajadores chinos se arrojaron por las ventanas de los dormitorios de las fábricas de la multinacional taiwanesa Foxconn en China. Algunos perdieron la vida, otros quedaron lisiados para siempre. Esta ola de suicidios llamo la atención mundial sobre las condiciones extremas de explotación de trabajo en esta gigantesca empresa que emplea a más de 1.500.000 obreros en el mundo de los cuales el 80% son chinos, pero Foxconn esconde tras su nombre a otra famosa compañía, para la cual trabaja fabricando los componentes de sus productos de alta tecnología que cuentan con millones de consumidores fanatizados: Apple, la marca del muy publicitado CEO Steve Jobs. Este trabajo, cuyos autores forman parte de un equipo de sociólogos laborales de China continental, Hong Kong y Taiwán que investigó sobre este caso durante cuatro años, no es solo una denuncia de las condiciones de trabajo y los padecimientos que llevaron a los suicidios de los trabajadores, sino un análisis riguroso que muestra cómo funciona el capitalismo globalizado de nuestro tiempo. Este libro abre una ventana hacia las vidas y la lucha de más de un millón de trabajadores chinos que producen muchos de los productos de marca de nuestra época. Una nueva generación de migrantes rurales, nacida en la China postsocialista de los ochenta y los noventa, ha crecido. En este libro, nos cuentan sus anhelos de un futuro mejor, y su pelea por un trabajo decente y por la dignidad humana."

enfermedades relacionadas con la angustia constante. En el plano económico, la explotación puede traducirse en la pérdida de ahorros, endeudamiento o dificultades para cubrir necesidades básicas. Además, suele deteriorar las relaciones sociales y familiares, generando aislamiento, desconfianza y conflictos para mantener vínculos saludables.

De allí la necesidad de desarrollar una conciencia colectiva transcendental sobre nuestras acciones; es crucial en donde cada individuo tiene el poder de elegir la ética en lugar de la conveniencia, contribuyendo a la creación de una comunidad laboral más fuerte y solidaria. Así como la necesidad de una reflexión profunda vinculada con las conductas ejecutadas, cuestionando las decisiones y buscando en todo momento el camino de la integridad.

Al final del día es la honestidad y la coherencia en nuestras acciones las que permitirán alcanzar un verdadero sentido del éxito en el ámbito personal y organizacional.

"El cambio no vendrá si esperamos por otra persona u otro momento. Nosotros somos por los que hemos estado esperando. Somos el cambio que buscamos".

Barack Obama, expresidente de EE. UU.

EL BOTÍN EXTRANJERO: INVERSIONES CHINAS Y EL CINISMO DE LA DOBLE MORAL EN VENEZUELA

En las últimas décadas, la presencia de empresas extranjeras, con especial protagonismo de las chinas en países latinoamericanos, ha sido vista por muchos como una oportunidad de crecimiento y desarrollo. Las inversiones extranjeras en Venezuela no han significado desarrollo; tan solo han sido un velo para la explotación y el dominio neocolonial limitando la soberanía del país.

Aunque en la actualidad el abuso laboral no siempre se manifiesta con las escenas dramáticas del pasado, su esencia persiste. En Venezuela, por ejemplo, las empresas chinas han sido objeto de denuncias por violación sistemática de las leyes laborales nacionales, empleando métodos irregulares como la subcontratación de terceros, una práctica que en muchos contextos se utiliza para reducir costos y evadir responsabilidades. La desigualdad salarial no es solo un problema, es un acto de discriminación sistémica. La mano de obra venezolana es pagada con menos de trecientos cincuenta (USD 350) mensuales, mientras sus contrapartes chinas en cargos similares superan los dos mil dólares (USD 2.000). Esto no es inversión; es jerarquización racial y explotación de la crisis nacional priorizando las ganancias por encima del bienestar y los derechos del personal.

Muchas de las compañías presentan una imagen de compromiso con el desarrollo y la inversión en los países donde operan. Sin embargo, en la práctica, sus acciones demuestran otro entorno. Por un lado, promueven la llegada de capital extranjero y el crecimiento económico y, al mismo tiempo, incumplen leyes laborales, vulnerando los derechos fundamentales y perpetuando desigualdades. La hipocresía en estas operaciones es un manual de ingeniería social. Se ocultan duplicidad de cargos, se sabotea la protección sindical y se utiliza la desigualdad salarial para lograr una única meta: maximizar beneficios a costa de la justicia social y el bienestar del trabajador venezolano. En Europa, tenemos el caso de un grupo de empresas en el ámbito tecnológico en España, las cuales fueron denunciadas formalmente por parte de la Asociación Gremial de Computación (AGC), por la utilización de subsidios de conformidad con la Ley de la Economía del Conocimiento, la cual fue creada para promover la creación de puesto de trabajo. Estas empresas en el contenido de la denuncia fueron señaladas de violar la citada ley por los despidos masivos, remuneraciones por debajo de los índices de inflación y limitación a los derechos sindicales al mismo tiempo que se enriquecía con los beneficios fiscales, siendo catalogado como el mayor cinismo corporativo en el año 2025. La narrativa oficial puede hablar de cooperación y progreso, pero la realidad revela que estas empresas priorizan sus intereses económicos y estratégicos, obviando todos los aspectos relacionados con la justicia social, al igual que las condiciones mínimas asociadas al bienestar de las personas en el marco de los estatutos del trabajo.

A lo largo de los primeros cincuenta años de relaciones diplomáticas y comerciales entre Venezuela y China, es fundamental realizar una reflexión sobre su desarrollo y transformación. En los primeros veinticinco años, comprendidos

entre 1974 y 1999, el intercambio bilateral mostró una dinámica modesta y de alcance limitado, caracterizada por un volumen relativamente reducido de transacciones y una presencia económica que no lograba marcar una diferencia significativa en el escenario internacional. Durante ese período, las relaciones internacionales de Venezuela se centraron principalmente en sus vínculos tradicionales, con un énfasis menor en la diversificación de sus socios comerciales.

No obstante, con la llegada de Hugo Chávez a la presidencia en 1999, se produjo un cambio de rumbo que transformó radicalmente la naturaleza de la relación con China. Este giro estratégico impulsó a Venezuela a consolidar a China como su principal socio comercial y fuente de inversión extranjera directa, en un proceso que buscaba reducir la dependencia de los Estados Unidos y fortalecer su soberanía económica. Desde entonces, la relación bilateral se intensificó, alcanzando niveles de magnitud y complejidad que marcaron un punto de inflexión en la historia económica del país.

Durante el período comprendido entre 1999 y 2019, los registros revelan un flujo de fondos considerable, con préstamos que totalizaron aproximadamente USD 62.631 millones, complementados por inversiones que alcanzaron los USD 6.046 millones en ese mismo lapso. Además, el volumen total del intercambio comercial acumulado ascendió a USD 167.725 millones, donde las exportaciones venezolanas a China representaron USD 109.294 millones, principalmente en hidrocarburos y minerales, mientras que las importaciones desde China sumaron USD 58.431 millones. Estos datos reflejan no solo el crecimiento cuantitativo sino también la importancia estratégica de estas relaciones para Venezuela, que buscaba diversificar sus fuentes de ingreso y reducir su dependencia de actores tradicionales.

Entre 2015 y 2019, la balanza comercial se mantuvo favorable a Venezuela, impulsada en gran medida por las exportaciones de petróleo, minerales y otros recursos naturales, especialmente el mineral de hierro. Sin embargo, a partir de 2020, esta tendencia comenzó a revertirse, en respuesta a una serie de factores adversos. La imposición de sanciones internacionales dirigidas al sector petrolero venezolano, sumada a los efectos devastadores de la pandemia de COVID-19, provocaron una notable contracción en el volumen de intercambio y en la balanza de pagos, generando resultados económicos claramente negativos y marcando un período de crisis en las relaciones comerciales bilaterales (Ver Anexos – Gráficas No.8).

Un ejemplo ilustrativo de la complejidad de esta relación es el préstamo de USD 1.000 millones otorgado por el Banco de Desarrollo de China, a cambio del suministro de hierro a la empresa Wuhan Iron and Steel Corporation. Aunque inicialmente se esperaba que estos recursos contribuyeran a potenciar la capacidad productiva de la estatal venezolana CVG Ferrominera del Orinoco, los resultados no fueron los esperados. La producción de esta empresa sufrió una significativa disminución, en contraste con el volumen de hierro enviado desde China, que algunos analistas consideran excesivo. Este caso ejemplifica las dificultades y los desafíos que enfrentan los esfuerzos de cooperación bilateral, poniendo en evidencia la necesidad de una evaluación profunda de las estrategias adoptadas y de los resultados alcanzados en el marco de esta relación, que, si bien ha sido de gran importancia, requiere ajustes para optimizar sus beneficios y reducir los riesgos asociados.

En síntesis, la relación entre Venezuela y China ha atravesado distintas etapas, desde una interacción modesta hasta un vínculo estratégico de gran envergadura, enfrentando en

la actualidad desafíos que exigen una revisión de sus mecanismos y objetivos. La historia de esta relación refleja las transformaciones políticas, económicas y geopolíticas que han marcado a ambos países en las últimas décadas, y subraya la importancia de continuar fortaleciendo una relación que, a pesar de las dificultades, sigue siendo clave para los intereses nacionales de Venezuela.

	EXP. CHINA-VEN	IMP. CHINA-VEN	INTERCAMBIO	BALANZA VEN
2015	5.315.771.972	6.777.714.013	12.093.485.985	1.461.942.041
2016	2.501.321.996	5.562.818.810	8.064.140.806	3.061.496.814
2017	1.746.405.095	7.219.922.110	8.966.327.205	5.473.517.015
2018	1.145.790.083	7.431.396.492	8.577.186.575	6.285.606.409
2019	1.540.075.399	4.860.334.717	6.400.410.116	3.320.259.318
2020	1.518.839.399	534.238.475	2.053.077.874	-984.600.924
2021	2.135.270.123	994.021.092	3.129.291.215	-1.141.249.031
2022	2.930.336.622	833.527.003	3.763.863.625	-2.096.809.619
2023	3.450.552.865	745.829.895	4.196.382.760	-2.704.722.970
2024	4.801.730.720	1.599.169.472	6.400.900.192	-3.202.561.248

Fuente: General Administration of Customs People's Republic of China
http://stats.customs.gov.cn/indexEn

Más allá de las prácticas en esta materia, los capitales foráneos también consolidan un poder que se extiende más allá de las fronteras del dinero. La presencia significativa de empresas chinas en proyectos como la autopista Santa Lucía-Kempis, con una inversión de unos 45 millones de dólares, le ha permitido ejercer influencia sobre los recursos e inherencia en diferentes ámbitos en la economía venezolana. La preferencia por emplear mano de obra extranjera en cargos de liderazgo y la concentración en manos de compañías foráneas ha limitado la participación y autonomía de los afectados locales. Este escenario refleja una forma de señorío que afecta la soberanía del país, ya que las decisiones económicas

y laborales están influenciadas por intereses externos, en lugar de priorizar el bienestar de la población venezolana.

En Venezuela, las empresas chinas disfrutan de un trato preferencial que las distingue de otras compañías extranjeras e inclusive nacionales, especialmente en sectores considerados estratégicos como el petróleo y la minería. Este privilegio se sustenta en acuerdos bilaterales que facilitan su ingreso al mercado y promueven la inversión, estableciendo marcos regulatorios específicos y fomentando la cooperación en áreas de tecnología, defensa y recursos naturales. Sin embargo, detrás de estos beneficios aparentes se ocultan situaciones relacionadas con la explotación laboral y la vulneración de derechos humanos en las operaciones de estas sociedades en el país.

La presencia de firmas chinas en actividades extractivas ha llevado a la firma de contratos y concesiones bajo circunstancias que, en muchos momentos, carecen de una inspección adecuada para garantizar ambientes de trabajo dignos. Se han observado algunos espacios en que los escenarios laborales podrían beneficiarse de una mayor atención, como en lo que respecta a la duración de las jornadas, la remuneración y las condiciones en los lugares de empleo. En ciertos acontecimientos, se ha mencionado el uso de mano de obra en situaciones que podrían considerarse precarias, llegando incluso a contextos que se asemejan a formas de servidumbre. La escasa transparencia en los procesos y la supervisión por parte de las autoridades venezolanas ha dificultado la detección y resolución de estas cuestiones, afectando la dignidad y los derechos fundamentales de la base de la pirámide en las empresas.



Por otra parte, aunque los flujos de recursos provenientes de China aportan recursos y financiamiento que podrían impulsar ciertos sectores económicos, su impacto en el Producto Interno Bruto del país ha sido limitado. La contribución real a la economía nacional no ha sido comprobada, pero sí sometida a señalamientos por su poca transparencia, el manejo de los recursos y prácticas desleales en el ámbito fiscal y financiero, favoreciendo su posición en detrimento de los intereses nacionales. La falta de regulación efectiva y la escasa fiscalización han permitido que estas compañías operen con poca nitidez, dificultando la evaluación del impacto económico real y perpetuando un ciclo de dependencia y vulnerabilidad para el país y especialmente en la masa laboral contratada.

La importación de bienes finales en lugar de bienes de capital por parte de las empresas chinas en Venezuela (Ver Anexos – Gráfica No. 9) puede reflejar varias consideraciones económicas y estratégicas, entre las cuales se destacan las siguientes:

1. Limitaciones en la inversión en producción local: La falta de infraestructura, tecnología o condiciones favorables para la producción local puede hacer que las empresas prefieran importar bienes ya terminados en lugar de establecer capacidades productivas propias.
2. Rapidez en el cumplimiento de necesidades inmediatas: La importación de bienes finales permite satisfacer rápidamente la demanda del mercado sin esperar el tiempo que implicaría establecer y poner en marcha plantas de producción o adquirir maquinaria para producir en el país.
3. Costos y riesgos asociados a inversiones en capital: La adquisición de bienes de capital (como maquinaria o equipos) requiere operaciones transnacionales importantes y puede implicar riesgos relacionados con la estabilidad económica, la disponibilidad de insumos, la protección legal y la rentabilidad a largo plazo.
4. Estrategia de mercado y competencia: Las empresas pueden optar por importar bienes terminados si consideran que ello les permite ofrecer productos de calidad, variedad o precios competitivos en el mercado venezolano sin incurrir en costos adicionales asociados a la producción local.
5. Políticas comerciales y restricciones: Las regulaciones, aranceles, controles de divisas o restricciones a la inversión extranjera en ciertos sectores pueden dificultar o encarecer la inversión en bienes de capital, incentivando la importación de productos terminados.

En resumen, la preferencia por importar bienes finales en lugar de bienes de capital indica una estrategia orientada a responder rápidamente a la demanda, reducir costos iniciales, minimizar riesgos y sortear posibles obstáculos regulatorios o económicos en Venezuela. Esto también refleja una relación comercial que prioriza la importación de productos terminados en lugar de potenciar la producción local de insumos o maquinaria (Ver Anexos – Gráficas No.10).

Asimismo, la relación entre Venezuela y China ha facilitado que estas empresas accedan a líneas de crédito y financiamiento con condiciones ventajosas. En algunas situaciones, esto ha incentivado prácticas que no siempre benefician a la economía local. La transferencia de tecnología y conocimientos en áreas como energía, minería y defensa, si bien puede tener aspectos positivos, también ha sido utilizada para consolidar estructuras que favorecen intereses particulares en lugar de promover un desarrollo equitativo y sostenible.

El caso del socio extranjero (china) en Venezuela nos invita a cuestionar la verdadera naturaleza de esas relaciones económicas. Aunque puedan parecer oportunidades de crecimiento, en realidad muchas de estas prácticas revelan una explotación encubierta, una doble moral empresarial y un dominio que socava la justicia social y la soberanía nacional.

De allí la necesidad de fortalecer los marcos regulatorios, promover la transparencia y exigir mayor responsabilidad a las empresas que operan en contextos vulnerables. Solo así podremos avanzar hacia un modelo de inversión que beneficie realmente a las comunidades y respete los derechos de todas las fuerzas productivas.

De igual manera, la presencia de empresas árabes en Venezuela es limitada en términos de volumen, pero existen hechos destacados que reflejan su participación en sectores

clave del país. En particular, varias han colaborado en actividades de exploración y extracción de petróleo junto con Petróleos de Venezuela, S.A. (PDVSA), la empresa estatal energética, además de haber establecido operaciones comerciales en diferentes ámbitos.

Se ha documentado la participación de empresas provenientes de los Emiratos Árabes Unidos en proyectos relacionados con la exploración y producción petrolera. Igualmente, se ha reportado que algunas han operado embarcaciones para el transporte de petróleo venezolano, contribuyendo a sortear ciertas restricciones comerciales internacionales. En el sector comercial, algunas de estas firmas han establecido presencia en la nación venezolana, aunque la información disponible con respecto a su alcance y la naturaleza de sus operaciones no siempre es detallada. Venezuela mantiene relaciones comerciales con estos países, con un volumen significativo tanto en exportaciones como en importaciones; sin embargo; los detalles específicos sobre los productos y las empresas involucradas no son fácilmente accesibles.

Por otro lado, en Venezuela existe una comunidad musulmana, aunque pequeña, compuesta principalmente por emigrantes originarios de Líbano, Palestina, Siria y Turquía. La inmigración libanesa ha sido especialmente relevante a lo largo de la historia del país, aunque fueron inicialmente clasificados como "turcos" debido a la documentación de la época.

Aunque la presencia de empresas de estos países en Venezuela no es masiva, su participación en sectores estratégicos, especialmente en el petróleo y el comercio, es significativa. Además, la comunidad musulmana de origen árabe constituye un elemento destacado en la diversidad social y cultural del país.

En esta realidad, Venezuela ha experimentado un aumento de la presencia de empresas turcas que buscan ampliar sus operaciones mediante la entrada de capital y acuerdos comerciales en diversos sectores estratégicos. Este fenómeno refleja una intención de fortalecer los lazos económicos entre ambos países y diversificar la economía venezolana, que ha enfrentado múltiples desafíos en el contexto actual.

Uno de los avances más relevantes ha sido la firma de cartas de intención para la gestión de 15 plantas procesadoras de plástico distribuidas en varias regiones del país. Estas instalaciones tienen el propósito de reactivar la producción en el sector y contribuir al fortalecimiento del sistema productivo nacional. Se estima que las operaciones transnacionales turcas en Venezuela podrían alcanzar los 3.000 millones de dólares para 2025, con proyecciones de llegar a 5.000 millones para 2030, abarcando las áreas de alimentos, textiles, minería, petroquímica, gasífera, cemento, construcción, educación e inmobiliaria.

En el sector minero, se han establecido acuerdos para la extracción de oro y cobre, con el objetivo de impulsar proyectos estratégicos que fortalezcan la relación comercial bilateral. Dicha cooperación busca no solo potenciar la economía venezolana, sino también atraer inversión extranjera que contribuya a la generación de empleo y al desarrollo de infraestructura.

En diferentes regiones del país se han establecido infraestructuras de empresas turcas en sectores como textiles, alimentos, cemento y construcción, además de iniciativas en educación e inmobiliario. No obstante, en medio de estos avances han surgido inquietudes relacionadas con los aspectos profesionales en algunos de estos proyectos. En ciertas situaciones, se han reportado jornadas extensas y

ambientes de trabajo que podrían ser objeto de adecuaciones a las normas legales. La limitada supervisión y la falta de transparencia en algunos procesos dificultan la protección efectiva de los derechos de los ciudadanos productivos, lo que subraya la importancia de adoptar medidas que garanticen circunstancias laborales justas y respetuosas para todos.

Intercambios comerciales entre América Latina y China en 2023 y 2024

País	2023		2024		Balanza 2024
	Exportación a China	Importación desde China	Exportación a China	Importación desde China	Balanza Comercial
Brasil	122.622.925.525	59.101.573.809	116.093.453.277	72.075.457.535	44.017.995.742
Chile	43.007.822.685	19.507.636.814	41.002.398.481	20.652.758.919	20.349.639.562
Perú	25.569.460.833	12.109.244.525	29.415.776.634	13.944.698.524	15.471.078.110
México	18.723.477.103	81.458.854.774	19.194.623.639	90.231.581.389	-71.036.957.750
Ecuador	7.797.304.592	5.860.806.455	8.000.532.468	5.968.487.004	2.032.045.464
Argentina	6.612.276.626	10.737.387.532	7.032.248.201	9.316.031.532	-2.283.783.331
Colombia	6.447.671.567	12.370.448.775	6.245.091.464	14.783.799.360	-8.538.707.896
Costa Rica	2.917.867.206	2.784.016.637	4.379.714.279	3.379.460.189	1.000.254.090
Uruguay	2.326.447.782	2.968.971.114	3.319.690.738	3.268.500.916	51.189.822
Panamá	1.612.284.806	11.326.403.537	81.039.503	12.754.842.770	-12.673.803.267
Bolivia	1.458.031.109	1.134.350.082	1.720.115.677	1.012.722.884	707.392.793
Venezuela	745.829.895	3.450.552.865	1.599.677.830	4.801.730.720	-3.202.052.890
República Dominicana	630.215.829	4.335.163.239	559.108.053	4.628.324.733	-4.069.216.680
Guyana	437.686.591	792.427.259	428.556.184	977.614.384	-549.058.200
Cuba	354.458.175	503.769.277	271.087.415	644.633.337	-373.545.922
Guatemala	328.525.650	4.597.997.297	96.080.961	4.939.305.912	-4.843.224.951
El Salvador	168.767.700	1.633.491.768	177.111.999	1.789.132.659	-1.612.020.660
Honduras	81.158.314	1.828.304.793	96.827.348	1.935.387.077	-1.838.559.729
Paraguay	50.814.171	2.209.109.839	55.201.266	2.535.992.718	-2.480.791.452
Nicaragua	28.630.228	824.516.081	91.127.015	1.160.949.695	-1.069.822.680
Haiti	7.740.030	525.987.303	6.131.638	449.987.121	-443.855.483

Fuente: General Administration of Customs, People's Republic of China

En el contexto latinoamericano, se observa una tendencia hacia una mayor presencia de capital foráneo, particularmente de origen chino, en sectores extractivos y estratégicos. Sin embargo, esta dinámica no siempre ha resultado en una mejora significativa en la generación de empleos de calidad o en una distribución más equitativa de la riqueza. La existencia de débiles mecanismos de fiscalización y control contribuye a que algunas prácticas laborales no estén completamente alineadas con los estándares deseables, lo que afecta la calidad de vida de la fuerza productiva y la estabilidad de las economías locales.

Otro tema significativo y preocupante es el vinculado con el acoso laboral o acoso psicológico en el trabajo, también conocido como "*mobbing*"; es una situación que viola derechos fundamentales del empleado, su dignidad y su buen nombre. Es un problema que requiere una respuesta decidida por parte del individuo afectado, quien puede recurrir a diferentes mecanismos para enfrentarlo.

Una de las teorías más aceptadas para entender el fenómeno del *mobbing* sostiene que un entorno de trabajo deficiente puede crear las condiciones propicias para que surja el maltrato psicológico entre el personal. Este enfoque, muy respaldado en países como los escandinavos, señala que factores relacionados con la estructura de la labor, la calidad del liderazgo, la posición social de los empleados y el clima moral del equipo son clave para explicar cómo se genera el acoso en las organizaciones.

Desde la perspectiva socio-económica, los problemas en el diseño de las tareas y en la dinámica social del lugar de trabajo son considerados las principales causas del *mobbing*. Además, las víctimas suelen ser aquellas personas que, por su posición o características, están más expuestas a ser seleccionadas para el acoso. Las condiciones del ambiente

laboral son los factores determinantes en la aparición de este fenómeno, dejando en segundo plano las tipologías individuales o de personalidad. Las circunstancias desafortunadas representan un papel fundamental en quién termina siendo víctima y quién no.

Numerosos estudios, especialmente en la región escandinava, han explorado cómo ciertos aspectos organizacionales favorecen la aparición del acoso. Entre estos destacan factores psicosociales como la ambigüedad en los roles y los conflictos internos. Sin embargo, también se ha observado que elementos del entorno laboral que brindan apoyo social y fomentan la contribución en decisiones pueden actuar como mecanismos moderadores, reduciendo la probabilidad de que se produzca la persecución. Cuando los empleados sienten que cuentan con respaldo y participación, enfrentan mejor las situaciones estresantes relacionadas con el *mobbing*.

Además, en ausencia de apoyo en el trabajo, el respaldo emocional de familiares y amigos puede ofrecer una protección adicional contra los efectos negativos del acoso. Por otro lado, se ha identificado que ciertos procederes políticos internos, la competencia desleal y la rivalidad sin reglas claras, también contribuyen a crear un clima propicio para la persecución. En muchas organizaciones la falta de estructuras formales y la participación limitada en decisiones fomentan un ambiente donde los empleados pueden construir alianzas o, en algunos casos, conspirar para mejorar su posición. La reducción de personal o cambios organizacionales como la reestructuración, consiguen incrementar la competitividad y, en consecuencia, la aparición de conflictos y comportamientos hostiles.

Aunque los comportamientos suelen tener un objetivo personal, en la práctica pueden derivar en situaciones de acoso, especialmente cuando se generan complicaciones

intensas y prolongadas. Se ha observado que estas actuaciones tienden a ser más frecuentes en los niveles superiores de la organización, donde los directivos y supervisores recurren frecuentemente a estrategias pocas éticas. Estudios recientes muestran que el estrés laboral derivado de estas prácticas puede aumentar la ambigüedad en los roles y generar compromisos internos, afectando tanto a víctimas como a agresores, dada su participación activa en conductas, tanto de defensa como de alianzas.

La cultura organizacional desempeña un papel esencial en el funcionamiento efectivo y la vitalidad de cualquier empresa o institución. Su principal función es definir y consolidar la identidad de la organización: aquello que la diferencia, sus principios rectores y los valores que guían cada una de sus acciones diarias. En este sentido, la cultura actúa como un marco de referencia que orienta y regula el comportamiento de sus miembros, creando un entorno laboral coherente, armonioso y alineado con los objetivos estratégicos que sustentan su visión a largo plazo.

Este proceso se refleja en un conjunto de valores, creencias y normas que fortalecen la cohesión interna, facilitan las operaciones y contribuyen a mantener una visión clara y propósitos definidos. Estos elementos culturales conforman una identidad singular que distingue a la organización en un mercado cada vez más competitivo y dinámico, ayudándola a mantener el rumbo hacia sus metas con firmeza y determinación.

Una cultura organizacional sólida y bien establecida no solo fomenta un ambiente propicio para la productividad, sino que también motiva a los empleados a desempeñar sus funciones con eficiencia y compromiso genuino. Para lograrlo, es fundamental que esta cultura esté basada en valores sólidos y auténticos, capaces de atraer y retener

a los talentos más destacados, aquellos que desean formar parte de organizaciones con principios claros y una visión inspiradora. Asimismo, una cultura positiva, alineada con las aspiraciones e intereses del personal, reduce la rotación laboral, promoviendo un sentido de pertenencia, satisfacción y lealtad profunda.

De allí que la cultura organizacional desempeñe un rol esencial de catalizador especialmente en aquellos entornos donde se toleran o incluso se recompensan conductas agresivas; el *mobbing* puede institucionalizarse y convertirse en parte de la conducta del grupo. Por ejemplo, en organizaciones con una conducta autoritaria y machista, como algunos cuerpos de bomberos, estas actitudes pueden estar normalizadas y ser vistas como algo inherente del ambiente laboral.

En conclusión, la cultura organizacional trasciende su carácter de identidad; se convierte en una herramienta estratégica clave que contribuye a la sostenibilidad, la innovación y el éxito duradero de la organización en un entorno en constante cambio.

Existen varias teorías que intentan explicar cómo los factores del entorno laboral influyen en la aparición del acoso psicológico. Una de ellas, la hipótesis de la frustración-agresión, sostiene que ambientes de trabajo muy estresantes pueden generar sentimientos negativos que desemboquen en comportamientos agresivos. En estos contextos tóxicos, tanto los agresores como las víctimas suelen estar afectados por un clima de tensión constante.

La Organización Internacional del Trabajo (OIT) describe el acoso laboral como "una acción verbal o psicológica de carácter sistemático, repetido o persistente, en la que, en relación con esta, una o varias personas hieren, humillan, ofenden o amenazan a otra". En esencia, cualquier

comportamiento en el entorno que, de manera constante, cause malestar psicológico en el trabajador, puede considerarse persecución.

Lamentablemente, el *mobbing* es una problemática bastante común en los ambientes laborales. Detrás de estas conductas pueden existir diferentes motivos que vulneran derechos esenciales del trabajador. Muchas veces, el acoso busca que los individuos afectados abandonen su puesto, pero también puede tener otros fines, como intentar aumentar la productividad de manera inapropiada o ejercer control sobre los empleados.

Es fundamental aclarar que, aunque el acoso ocurre principalmente en el lugar y horario de trabajo, no siempre es así. Por ejemplo, que un jefe llame constantemente a un empleado fuera de su programación laboral para quejarse también puede constituir persecución. En la rutina diaria pueden surgir tensiones o comportamientos inapropiados; sin embargo, no todo maltrato ocasional o un trato más distante con un compañero significa necesariamente una relación de acoso, siempre que esas actitudes no sean continuas y se mantenga el respeto mutuo.

Los juzgados han establecido que, para que una conducta sea considerada acoso, debe haber cierta intensidad y persistencia en la violencia o maltrato. Si no, el malestar puede deberse más a la sensibilidad del trabajador o a circunstancias normales del entorno laboral.

El acoso puede manifestarse de muchas formas, desde actitudes abiertas y agresivas (*bullying*) hasta estrategias sutiles, medidas organizativas humillantes, aislamiento, críticas constantes, rumores o menosprecio. Estas conductas pueden ser realizadas por compañeros (*mobbing* horizontal), e incluso, en algunos casos, por empleados en ascenso (*mobbing* vertical ascendente). Sin embargo, lo frecuente

es que provenga de una relación desigual de poder (superiores, gerentes, directivos), conocida como *mobbing* vertical descendente.

Las consecuencias del acoso en el trabajo son graves y afectan tanto al individuo afectado como a la organización. Para quien lo sufre, se traduce en dificultades psicológicas como depresión, ansiedad, estrés postraumático, baja autoestima, insomnio, irritabilidad e incluso pensamientos suicidas. Físicamente, puede causar dolores de cabeza, problemas digestivos, fatiga y alteraciones del sueño. Además, el aislamiento social y la pérdida de confianza en sus relaciones laborales son comunes. Desde el punto de vista económico, la víctima tiene probabilidad de experimentar pérdidas por enfermedades prolongadas o incapacidad para seguir trabajando.

Para la empresa, el *mobbing* supone menor productividad, baja moral, aumento del ausentismo, errores en el trabajo y un ambiente laboral deteriorado. La reputación de la organización puede verse afectada si no se toman medidas para prevenir y abordar estos temas. Además, las empresas enfrentan riesgos legales y costos asociados a demandas y sanciones.

El acoso laboral no solo perjudica a quien lo padece, sino que también tiene un impacto negativo en toda la organización. Por lo tanto, es fundamental que las empresas adopten políticas efectivas para prevenirlo y promover un ambiente de trabajo seguro, respetuoso y saludable para todos sus empleados.

Otro mecanismo utilizado para continuar con los esquemas de control, manipulación y evasión de obligaciones es la tercerización, también conocida como *outsourcing*, la cual ha sido utilizada en reiteradas ocasiones como una estrategia para precarizar las condiciones de los trabajadores y facilitar

la vigilancia absoluta sobre su fuerza laboral. Aunque en teoría puede parecer una práctica legítima para delegar tareas específicas, en la realidad las empresas la emplean dentro de un conjunto de componente en las operaciones internas para explotar a los empleados, evadir responsabilidades legales y mantener una atención rígida al personal sin asumir los compromisos que corresponden a un empleador directo.

A través de la tercerización, las empresas externalizan servicios como limpieza, seguridad, transporte, atención al cliente, tecnología, recursos humanos y contabilidad, pero en muchas materias, esta figura se convierte en un medio para reducir costes sacrificando el bienestar de la mano de obra. Los contratistas, en estos escenarios, suelen poseer poca o ninguna responsabilidad sobre las condiciones laborales, salarios, beneficios o derechos de los empleados que subcontratan. Esto permite a las compañías beneficiarse en todos los aspectos sin asumir los costos asociados a una relación laboral directa, facilitando así la evasión de obligaciones legales y sociales.

En Venezuela, la Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras (LOTTT) intenta regular esta práctica, ya que la experiencia ha evidenciado que la tercerización se ha convertido en un mecanismo de control y explotación. La ley establece que el dispositivo es válido solo si la empresa contratista asume la responsabilidad por sus empleados, dispone de sus propios recursos y es responsable por los resultados. Sin embargo, estas condiciones no se cumplen, y las empresas utilizan contratos y figuras jurídicas para simular relaciones laborales, creando una fachada legal que oculta la realidad de precarización y el aprovechamiento del personal en general.

Este uso fraudulento permite a las empresas evadir sus responsabilidades laborales, ejemplificadas en salarios justos,

Clasificación regional	País	Prevalencia estimada de la esclavitud moderna (por cada 1.000 habitantes)	Número estimado de personas en situaciones de esclavitud moderna	Población
1	Venezuela	9,5	270.000	28.436.000
2	Haití	8,2	94.000	11.403.000
3	El Salvador	8,1	52.000	6.486.000
4	Guatemala	7,8	140.000	17.916.000
5	Colombia	7,8	397.000	50.883.000
6	Ecuador	7,6	135.000	17.643.000
7	Nicaragua	7,3	49.000	6.625.000
8	Jamaica	7,3	22.000	2.961.000
9	Bolivia	7,2	83.000	11.673.000
10	Perú	7,1	234.000	32.972.000
11	Honduras	7,0	69.000	9.905.000
12	República Dominicana	6,6	72.000	10.848.000
13	México	6,6	850.000	128.933.000
14	Paraguay	6,4	46.000	7.133.000
15	Cuba	5,4	61.000	11.327.000
16	Brasil	5,0	1.053.000	212.559.000
17	Trinidad y Tobago	4,7	7.000	1.399.000
18	Panamá	4,7	20.000	4.315.000
19	Guyana	4,2	3.000	787.000
20	Argentina	4,2	189.000	45.196.000
21	Estados Unidos	3,3	1.091.000	331.003.000
22	Costa Rica	3,2	16.000	5.094.000
23	Chile	3,2	61.000	19.116.000
24	Uruguay	1,9	7.000	3.474.000
25	Canadá	1,8	69.000	37.742.000

Fuente: Índice global de esclavitud 2023.

beneficios sociales, seguridad social y contextos dignos de trabajo. Además, mediante la contratación de sociedades creadas únicamente con el fin de eludir obligaciones, se establece un control indirecto sobre los empleados, donde las circunstancias lo limitan para gozar de una estabilidad laboral y acceso a derechos básicos. La ley busca prevenir prácticas, figuras de intermediación, pero en realidad muchas organizaciones continúan empleando la tercerización como un mecanismo para mantener a la base de la pirámide en las empresas en ambientes precarios, sin protección legal efectiva.

Aunque la ley establece límites y condiciones para la tercerización, en la práctica esta figura ha sido utilizada como un mecanismo de explotación laboral y evasión de

responsabilidades. La precarización de las situaciones de trabajo, la falta de derechos y la manipulación jurídica son aspectos que evidencian cómo esta costumbre puede convertirse en una herramienta para el control y el abuso, en lugar de un dispositivo legítimo de gestión empresarial.

La tercerización es una estrategia empresarial que puede ofrecer beneficios legítimos, como la reducción de costos y el acceso a habilidades especializadas que quizás no se tengan internamente. Es valioso que las empresas sean conscientes de las condiciones laborales de los personales tercerizados y tomen medidas para garantizar que sean justas y dignas.



Las empresas que promueven una imagen de responsabilidad social, compromiso con el "trabajo digno" y sostenibilidad pueden fortalecer su reputación adoptando prácticas transparentes y éticas en sus procesos, incluyendo la relación con proveedores y trabajadores tercerizados. Esto puede incluir asegurar que las condiciones laborales sean adecuadas y que se respeten los derechos de todos los empleados, independientemente de si trabajan directamente para la empresa o a través de terceros.

Además, es fundamental que las organizaciones mantengan coherencia entre su imagen y sus acciones, promoviendo

prácticas responsables en toda su cadena de suministro y producción. Esto ayudará a fortalecer la confianza de los consumidores, motivar a los empleados y proteger la reputación de la empresa.

Adoptar medidas transparentes y justas en la tercerización y en toda la cadena de valor contribuye a una verdadera responsabilidad social, beneficiando tanto a las empresas como a las fuerzas productivas y a la comunidad en general.

"Los pueblos a quienes no se les hace justicia,
se la toman por sí mismos más tarde o más pronto".
Voltaire

FRACTURAS EN EL SISTEMA: CUANDO EL ESTADO IGNORA EL ABUSO LABORAL

En una sociedad que idealmente debería sustentarse en la dignidad del trabajo, la inacción de los gobiernos frente a la violencia laboral representa una sombra preocupante. Esta pasividad institucional no es simplemente una ausencia de normas; constituye un entorno donde la impunidad prospera y las voces de los trabajadores afectados son silenciadas por la indiferencia oficial.

La falta de acción concreta de las autoridades se traduce en regulaciones insuficientes y mecanismos ineficaces para prevenir y sancionar la explotación laboral. Esta omisión genera un contexto propicio para la explotación, caracterizado por inspecciones laborales escasas y una aplicación prácticamente inexistente de sanciones a prácticas abusivas. La ausencia de supervisión efectiva no solo perpetúa el maltrato, sino que deja a los empleados en un estado de vulnerabilidad alarmante.

La violencia en el entorno laboral adopta múltiples formas que van más allá de la agresión física para incluir el acoso psicológico, la discriminación y la explotación sistemática. El impacto humano de estas conductas es devastador: estrés crónico, ansiedad paralizante y depresión profunda son algunas de las consecuencias que enfrentan las víctimas,

quienes frecuentemente quedan atrapadas en un ciclo de sufrimiento sin salidas visibles.

La responsabilidad gubernamental trasciende la mera creación legislativa; implica el desarrollo activo de políticas que garanticen ambientes laborales seguros y sostenibles. Sin embargo, la pasividad institucional puede interpretarse como una aquiescencia tácita hacia la violencia laboral. Este mensaje implícito genera un clima de inseguridad donde los trabajadores se sienten desamparados. La carencia de recursos de apoyo, asesoría legal o atención psicológica especializada, profundiza aún más esta problemática.



Fuente: Índice global de esclavitud 2023.

Es urgente establecer canales seguros y accesibles para que los empleados puedan denunciar la opresión sin temor a represalias. La implementación de sistemas de denuncia anónima, junto con programas integrales de sensibilización, son pasos cruciales para romper la cultura del silencio y promover el respeto y la dignidad en el trabajo.

Para revertir esta situación se requiere un marco legal sólido que proteja específicamente a los trabajadores de la violencia laboral. Esto incluye sanciones efectivas contra empleadores que incurran en prácticas abusivas y la instauración de programas regulares de inspección que aseguren el cumplimiento normativo y la protección de derechos.

Paralelamente, es indispensable crear un programa integral de apoyo psicológico y jurídico para las víctimas, brindándoles acompañamiento durante su recuperación y reintegración laboral. Priorizar la salud mental es fundamental, dado que los efectos del trauma pueden ser profundos y duraderos.

La violencia laboral no es un problema aislado; es un fenómeno social que demanda una respuesta colectiva. Sensibilizar a la sociedad sobre su gravedad es esencial para fomentar entornos en donde se rechacen las conductas abusivas. Solo mediante un compromiso auténtico con el diálogo y el respeto dentro de las organizaciones se podrá construir un futuro donde la dignidad sea una realidad tangible.

Tomando en cuenta los datos publicados por la Organización Internacional del Trabajo (OIT) el 1º de junio de 2012, la existencia del trabajo forzoso continúa siendo una problemática de gravedad a nivel mundial. Se calcula que aproximadamente 21 millones de personas, lo que corresponde a unos tres sujetos por cada mil habitantes, están impactados por estos esquemas. Personas sometidas a empleos que les son impuestos mediante métodos de

coacción o engaño, sin la posibilidad de abandonar dichas circunstancias, evidencian la persistencia de diversas formas de explotación laboral en diferentes regiones del mundo.

Desde una perspectiva geográfica, Asia y el Pacífico albergan la mayor cantidad de personas afectadas, con cerca de 11,7 millones, lo que constituye más de la mitad del total a nivel mundial, seguidos por África, con 3,7 millones, y América Latina, con 1,8 millones.

De acuerdo con el informe, el 90 por ciento de las víctimas, es decir, aproximadamente 18,7 millones de personas, son explotadas en la economía privada, ya sea por individuos o empresas. Dentro de este grupo, 4,5 millones (22%) son víctimas de explotación con fines sexuales, mientras que 14,2 millones (68%) son explotadas en actividades laborales: la agricultura, la construcción, el trabajo doméstico o la industria manufacturera. Por otro lado, 2,2 millones (10%) de las víctimas realizan tareas forzosas impuestas por el Estado, en contextos como cárceles, fuerzas armadas o grupos rebeldes.

La prevalencia del trabajo forzoso en estas áreas refleja las desigualdades socioeconómicas que facilitan la explotación, además de las diferencias en los mecanismos de denuncia y control existentes en cada región.

Por otro lado, cuando el Estado o las instituciones responsables ignoran o no toman medidas efectivas contra el acoso laboral, se crea un ambiente de impunidad. Esto significa que quienes ejercen el *mobbing* sienten que pueden continuar con sus conductas sin temor a ser sancionados, lo que fomenta que el problema se propague y se intensifique. La falta de intervención también envía un mensaje negativo a los demás empleados, al interpretar que se encuentran desprotegidos, lo que a su vez reduce la motivación, la productividad y el compromiso en el lugar de trabajo.

El acoso en el entorno laboral no solo tiene un impacto negativo en quienes lo padecen, sino que también perjudica la imagen y la credibilidad de la empresa o institución. Empresas que no abordan estos problemas son percibidas como ambientes tóxicos e inseguros, lo que afecta su efigie ante clientes, socios y futuros empleados. Por ello, es fundamental que tanto los empleadores como las autoridades tomen conciencia de la gravedad del *mobbing* y establezcan políticas claras para prevenirlo, detectarlo y sancionarlo.

El acoso laboral es un problema que requiere atención urgente y decidida. Es fundamental defender los derechos de los empleados y fomentar un entorno de laboral que sea seguro, respetuoso y saludable, ya que esto es clave para



asegurar el bienestar general y el logro de los objetivos de las empresas. Solo con acciones concretas y una actitud de cero tolerancias hacia el *mobbing* podremos construir espacios de trabajo más justos, seguros y productivos para todos.

La inacción gubernamental ante la violencia en el trabajo es inaceptable y perpetúa el ciclo de injusticias. La pasividad no es una opción; se necesitan medidas decisivas para proteger a los trabajadores y garantizar espacios laborales seguros y dignos. Combatir esta violencia trasciende la justicia; es una cuestión ética fundamental. La historia juzgará tanto a quienes actúen como a quienes permanezcan en silencio. El momento de actuar es ahora.

"El trabajo es la única forma de alcanzar la excelencia y la perfección".
Leonardo da Vinci

EL GRAN DISFRAZ: RSE COMO ESCUDO PARA LA EVASIÓN FISCAL

La relación entre la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y la gestión fiscal de las empresas constituye un tema de gran relevancia en el ámbito de la ética corporativa y la sostenibilidad económica. La evidencia indica que las organizaciones con un compromiso profundo hacia la RSE tienden a buscar estrategias para reducir sus pagos de impuestos, no necesariamente mediante prácticas ilegales, sino a través de la planificación impositiva legal; este fenómeno revela una dualidad en la conducta que merece un análisis exhaustivo, considerando ejemplos y experiencias a nivel mundial.

En primer lugar, es fundamental entender que la RSE implica una responsabilidad ética y social por parte de las empresas para contribuir positivamente con sus comunidades, reducir su impacto ambiental y actuar con transparencia. Sin embargo, este compromiso no siempre se traduce en un aumento proporcional en los pagos de impuestos, ya que las sociedades también buscan optimizar sus recursos para garantizar su sostenibilidad y competitividad. De allí que la planificación fiscal se presenta como una estrategia legal que permite a las compañías gestionar su carga tributaria de manera eficiente, respetando la normativa vigente y evitando prácticas ilícitas.

Un ejemplo paradigmático a nivel mundial es el caso de la multinacional tecnológica Apple. Aunque ha sido

criticada por su estrategia de minimizar impuestos en naciones donde opera, la compañía ha declarado cumplir con todas las normativas locales e internacionales. La utilización de estructuras corporativas en países con regímenes impositivos favorables, como Irlanda, ha permitido a Apple reducir significativamente su carga tributaria en algunos mercados, sin incurrir en ilegalidades. Esto ejemplifica cómo las empresas con alto compromiso social y ético en sus operaciones globales emplean estrategias legales para gestionar sus obligaciones fiscales, buscando un equilibrio entre la responsabilidad y la sostenibilidad económica.

Otra experiencia relevante es la de la cadena de supermercados francesa Carrefour, que en sus informes de RSE reconoce la importancia de cumplir con las obligaciones fiscales en los países donde opera, pero también ha adoptado prácticas de planificación tributaria para optimizar sus cargas impositivas. La compañía ha implementado mecanismos legales para aprovechar incentivos y deducciones permitidas por la ley, contribuyendo al desarrollo socioeconómico local, mientras mantiene una gestión responsable. Este ejemplo demuestra que la búsqueda de eficiencia no necesariamente entra en conflicto con los principios éticos y de responsabilidad social.

En el ámbito latinoamericano, el caso de Brasil muestra la complejidad de esta relación, en donde muchas empresas del sector energético y de minería, como Vale, han enfrentado críticas por sus prácticas fiscales, pero también han implementado estrategias para cumplir con sus obligaciones tributarias mediante el correcto uso de incentivos y beneficios previstos en la ley.

La gestión tributaria en estos contextos requiere un equilibrio entre la búsqueda de rentabilidad y la contribución social, considerando además las regulaciones locales, que

varían en rigor y alcance. siendo fundamental destacar que la diferencia principal estriba dentro de las prácticas ilegales y la planificación fiscal legal radica en la intención y en el cumplimiento de la normativa.

La ética empresarial no se mide únicamente por el monto de impuestos pagados, sino también por la transparencia, la responsabilidad y el respeto a las leyes; cuando la planificación fiscal se realiza dentro del marco legal, puede considerarse una estrategia legítima que permite a las empresas maximizar sus recursos y, en última instancia, cumplir de mejor manera con sus obligaciones sociales, invirtiendo en programas, innovación y sostenibilidad.

No obstante, la percepción pública y la presión de la sociedad han incrementado el escrutinio sobre estas prácticas. La famosa frase "el dinero no tiene moral" contrasta con la idea de que las empresas deben actuar con ética en todos los ámbitos, incluida la fiscalidad. La transparencia y el compromiso con la comunidad se consideran ahora aspectos inseparables de una gestión responsable, donde la planificación fiscal debe alinearse con valores éticos y con una verdadera contribución de lo social en su conjunto.

Muchas empresas reconocidas que presumen de su compromiso social no siempre reflejan ese compromiso en acciones concretas, como la reducción del desempleo, la disminución del trabajo informal, la protección del medio ambiente o el cumplimiento de sus obligaciones fiscales.

No obstante, esa supuesta responsabilidad no ha sido un impedimento para que muchas de estas empresas evadan impuestos. Los asuntos revelados en los Papeles de Panamá ilustran cómo operan en la práctica. Diversos estudios con respaldo empírico, como el titulado "Santos sociales, demonios fiscales", indican que las compañías que invierten en programas también realizan esfuerzos por reducir sus

obligaciones tributarias, mediante cabildeo y tráfico de influencias.

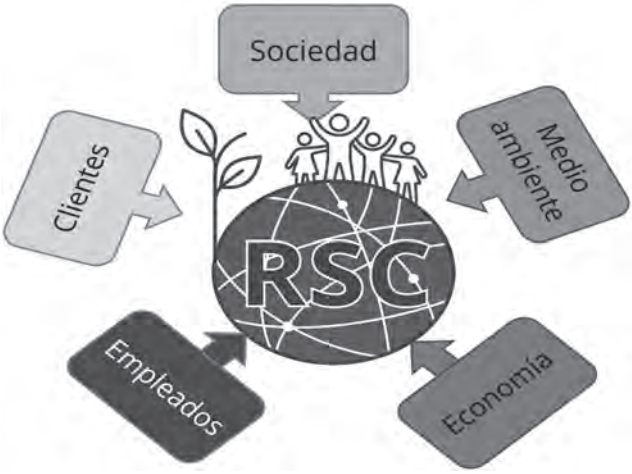
La investigación demuestra que RSE es, en esencia, una gran contradicción. Es un lavado de imagen que a menudo encubre la evasión fiscal y el cabildeo político para reducir la contribución real al gasto público. La obligación principal de cualquier empresa hacia la sociedad debería ser cancelar sus impuestos de manera completa y oportuna, ya que estos recursos son fundamentales para sostener a los sectores más vulnerables. Algunos defensores tanto del sector industrial como del corporativo argumentan que los desembolsos por conceptos impositivos son inútiles si el Estado los malgasta o los desvía. Es cierto que en nuestro país la gestión pública está señalada y marcada por la corrupción, el fraude y el soborno, pero seamos directos: muchas corporaciones ejecutan programas de RSE por la misma razón que evaden impuestos, que no es otra que promover maximizar sus beneficios. Y creen que un cheque a una obra social es una compensación moral que les da autoridad para retener fondos que legalmente pertenecen al Estado.

La evidencia sugiere que las organizaciones con programas sociales extensos no siempre buscan mejorar las condiciones de los más pobres, sino que pretenden proyectar una imagen positiva que les genere mayor publicidad y, en consecuencia, mayores ganancias. Además, algunas consideran que la responsabilidad social puede sustituir a los impuestos, ya que cuanto menos paguen en tributos, mayores serán los recursos que podrán destinar a obras con un significado e impacto elevado en la sociedad.

Otro argumento que esgrimen es que, a diferencia de los impuestos —que no controlan—, las compañías pueden escoger los proyectos en los que invierten y garantizar su ejecución, creyendo así cumplir con una obligación moral

de reducir su contribución fiscal para financiar programas sociales. Estas ideas contradictorias reflejan que muchas empresas aún no comprenden claramente qué significa ser verdaderamente socialmente responsables.

Varios organismos internacionales han establecido normas para orientar el comportamiento empresarial. Entre ellas destaca la obligación de pagar los impuestos en su totalidad y en tiempo, así como que el financiamiento de proyectos sociales debe ser adicional a la contribución fiscal. Otra recomendación es que las empresas proporcionen información transparente sobre sus aportaciones tributarias, para que la sociedad conozca cuánto contribuyen al gasto público.



Fuente: AAV, Jun 9. 2016.

En algunas naciones del norte de Europa, la declaración de impositivas de los ciudadanos es pública y puede consultarse en línea. Por otro lado, en países como El Salvador, muchos empresarios, aunque se pronuncian por la modernidad, todavía creen que la mejor contribución para el colectivo es maximizar sus ganancias y retener la proporción

máxima posible de ellas. Consideran que cuanto mayor sea la ganancia y menor sea su pago de los impuestos, más beneficios obtendrá la sociedad, ya que piensan que, si a ellos les va bien, en esa misma medida les irá a todos. Esta visión carece de un respaldo verificable; además, muchas veces ese dinero se oculta en paraísos fiscales.

El mundo empresarial cada vez presta más atención a una realidad global como lo es el cambio climático, lo que ha llevado a que la sostenibilidad ocupe un lugar destacado en sus estrategias; sin embargo, existe la sospecha de que en general esto puede ser simplemente una estrategia para mejorar su imagen, conocida en inglés con la expresión *greenwashing*.

Según una encuesta, el 58% de los directivos a nivel mundial reconoce que la hipocresía verde es una realidad y que sus organizaciones tienden a exagerar los esfuerzos sostenibles que realmente llevan a cabo. En España, por ejemplo, esta cifra es aún mayor, alcanzando el 72%. Este estudio, encargado por Google Cloud y realizado por The Harris Poll, consultó a 1.491 ejecutivos de 16 países para conocer su opinión sobre la sostenibilidad, los desafíos y las oportunidades relacionadas.

El 59% de los directivos españoles se cuestiona hasta qué punto las iniciativas ecológicas de sus propias empresas son genuinas. A nivel global, esta duda aumenta ligeramente, llegando a dos tercios de los encuestados. Por otro lado, el 86% considera que la sostenibilidad ambiental todavía se percibe más como una idea que como un objetivo prioritario para la mayoría de las empresas, aunque no especifican si se refieren a la suya propia.

Muchos atribuyen esta discrepancia a los altos cargos directivos: el 86% de los regentes españoles opina que estos líderes podrían ser más honestos respecto a los desafíos que

enfrentan para ser más sostenibles. Además, casi 9 de cada 10 (87%) desearían que el consejo de administración de sus empresas diera mayor prioridad a la sostenibilidad en sus estrategias.

Sin embargo, esta objeción puede cambiar; si las grandes empresas pagaran sus impuestos en su totalidad, tendrían una autoridad moral y social mucho mayor para exigir a los gobiernos una gestión transparente, una fiscalización efectiva y una administración responsable. Por el contrario, la evasión y la irresponsabilidad solo favorecen la acumulación de capital y dividendos a expensas del bienestar colectivo.

La responsabilidad social empresarial en América Latina tiene un papel clave y debe adaptarse a las particularidades de cada país. No existe un modelo único aplicable en todos los contextos, ya que está influenciada por las condiciones socioeconómicas y culturales de la posición geográfica, así como por las circunstancias del entorno. En naciones en desarrollo, la RSE suele tener un carácter más asistencial, ayudando a suplir las faltas del Estado en áreas de salud, educación e infraestructura, promoviendo el crecimiento y la cohesión comunitaria. En estos casos, las empresas podrán justificar inversiones en programas sociales-comunitarios haciéndola parte de su estrategia a largo plazo, además de cumplir con sus obligaciones fiscales y contribuir al bienestar general. Estas acciones pueden traducirse en beneficios fiscales, como deducciones o incentivos por inversión social.

En contraste, en países con mayor desarrollo, la responsabilidad de las empresas en temas sociales y ambientales tiende a ser más limitada y centrada en gestionar impactos y mantener la transparencia, con un énfasis en la sostenibilidad y el cumplimiento de las normativas. Sin embargo, incluso en estos contextos, los recursos en proyectos ecológicos

pueden ofrecer ventajas fiscales, como exenciones o deducciones, además de mejorar la imagen corporativa y fortalecer las relaciones con la comunidad y las autoridades del órgano regulador de cada país.

Es primordial entender que la función de una empresa no se limita a solucionar problemas sociales y actuar de manera responsable respecto a sus impactos y en su relación con la comunidad. Por ejemplo, en países en vías de desarrollo, puede ser apropiado que una compañía invierta en educación o infraestructura, ya que las acciones no solo benefician a la colectividad, sino que también facilitan la operación y el crecimiento de la propia sociedad a largo plazo. Desde una perspectiva fiscal, las transformaciones pueden considerarse gastos deducibles o inversiones que generan beneficios fiscales, incentivando a las empresas a contribuir al progreso social sin afectar su rentabilidad.

No obstante, existen riesgos: la creación de dependencia o la influencia indebida en instituciones públicas, por lo que las empresas deben actuar con cautela, respeto y transparencia, asegurando que sus acciones sean coherentes con las políticas oficiales y las regulaciones fiscales del país. La gestión adecuada de estos capitales puede también optimizar la carga fiscal de la organización, siempre que se respeten las normativas vigentes y se eviten prácticas que den lugar a una interpretación de evasión o elusión impositiva.

En la región, la sociedad valora especialmente las mejoras en salud, educación, empleo y cohesión social, aspectos que muchas veces no están completamente cubiertos por el Estado. La participación activa de las empresas en estos ámbitos puede ser vista como una contribución legítima y beneficiosa, además de ofrecer ventajas fiscales y mejorar la percepción pública.

Por otro lado, aunque en menor medida, la preocupación por el medio ambiente y la buena gobernanza corporativa está creciendo, impulsada por regulaciones internacionales y demandas sociales. La adopción de prácticas responsables en estos aspectos también puede traducirse en beneficios fiscales, como incentivos por inversiones en energías renovables o proyectos de protección ambiental.

Para las empresas extranjeras que operan en la región es fundamental actuar con responsabilidad, evitando parecer dominantes o arrogantes. Es esencial comprender y respetar las particularidades culturales y sociales de cada comunidad, ya que esto no solo mejora la percepción pública, sino que también puede facilitar beneficios fiscales y regulatorios. La estrategia de compromiso debe estar alineada con las normativas tributarias locales y nacionales, garantizando que las acciones sean sostenibles, transparentes y contribuyan al desarrollo social sin crear dependencias o distorsionar las funciones del Estado.

La RSE en América Latina requiere un enfoque adaptado, responsable y respetuoso que apoye el crecimiento social y económico sin generar dependencias indebidas. Además, las acciones responsables y en línea con la normativa fiscal pueden ofrecer ventajas tributarias, motivando a las empresas a invertir en el bienestar de las comunidades donde operan. La gestión transparente y respetuosa de estas operaciones de capital no solo beneficia a la sociedad, sino que también fortalece la posición y sostenibilidad de la empresa en la región.

La relación entre la RSE y la gestión fiscal es compleja y multifacética; las empresas que demuestran una responsabilidad genuina con el encargo social no están necesariamente en desacuerdo con la optimización tributaria, siempre que esta se realice dentro del marco legal y con transparencia.

Los ejemplos mundiales de Apple, Carrefour y Vale ilustran cómo las estrategias de planificación pueden coexistir con una administración ética y responsable. La clave está en que las organizaciones logren un equilibrio que les permita cumplir con sus obligaciones sociales, contribuir al desarrollo económico y mantener su sostenibilidad a largo plazo, sin sacrificar la conducta ni la confianza. Solo así podrán consolidar una reputación sólida y generar un impacto positivo en la sociedad, en línea con los principios de compromiso del colectivo.

En un artículo publicado en 2021 por la prestigiosa Harvard Business School, bajo la responsabilidad de Tim Stobierki, se presentan diversas estadísticas que resaltan la importancia y el impacto de la responsabilidad. Estas cifras ilustran cómo el saldo social influye en las decisiones de consumidores, inversores, empleados y organizaciones en general.

El 77% de los consumidores se sienten motivados a comprar productos de sociedades comprometidas con un mundo mejor. Asimismo, el 73% de los inversionistas afirma que los esfuerzos por mejorar el medio ambiente y la sociedad influyen en sus decisiones de inversión. Es interesante notar que 41% de los *millennials* (grupo demográfico nacido aproximadamente entre 1981 y 1996) dedican un mayor esfuerzo en entender las prácticas de RSE de las empresas, en comparación con el 27% de la generación X (nacidos entre 1965 y 1980) y solo el 16% de los *baby boomers* (nacidos entre 1946 y 1964).

La política de "tolerancia cero" hacia prácticas éticamente cuestionables también es relevante: un 25% de los demandantes y un 22% de los inversores consideran fundamental que las empresas mantengan altos estándares éticos. En Estados Unidos, el 55% de los consumidores opina que

es significativo que las compañías se posicionen en cuestiones sociales, ambientales y políticas clave.

En el ámbito laboral, el 95% de los practicantes-pasantes son de la opiniòn que las empresas deben beneficiar a todas las partes, no solo a los accionistas, incluyendo empleados, clientes, proveedores y comunidades. Casi el 70% de los que laboran afirma que no trabajaría en una empresa sin un propósito sólido, y el 92% de quienes trabajan en organizaciones con un fuerte sentido de intención recomendarían su empleador a otros.

Además, casi el 90% de los ejecutivos considera que una intención colectiva clara impulsa la satisfacción laboral. Finalmente, el 58% de las organizaciones con un propósito definido y sólido ha experimentado un crecimiento del 10% o más en los últimos tres años, demostrando que la RSE no solo es ética, sino también una estrategia efectiva para el éxito empresarial.

En conclusión, la responsabilidad social corporativa ya no es solo una opción, sino una necesidad estratégica que impulsa el compromiso, la lealtad y el éxito en el mundo empresarial actual. Las cifras presentadas por la Harvard Business School nos muestran que las empresas que adoptan una postura ética y responsable benefician a la sociedad y al medio ambiente, al igual que también cosechan resultados tangibles en su crecimiento y en la satisfacción de sus empleados y clientes.

Es momento de entender que, en esta era, forjar el bien y concebir negocios van de la mano, y quienes lo comprendan estarán mejor posicionados para liderar con propósito y sostenibilidad. ¡El futuro es de los que actúan con responsabilidad!

"Las empresas exitosas del futuro serán aquellas que decidan alinear los valores de la empresa con los valores personales de sus empleados. Los mejores talentos quieren hacer un trabajo que contribuya a la sociedad en una empresa cuyos valores compartan, donde sus acciones cuenten y sus opiniones importen".

Jeroen van der Veer,
Chief Executive Officer

REFLEXIÓN

Detrás de cada estructura organizacional, más allá de los logros visibles y los resultados alcanzados, existe una realidad que muchas veces permanece oculta: la historia de cada persona que la compone.

Cada trabajador lleva consigo pensamientos, emociones y batallas que no siempre son evidentes, pero que enriquecen ese espacio común con una profundidad única.

Reconocer que cada ser humano posee una dignidad intrínseca, que merece respeto y consideración, es el primer paso para construir un ambiente laboral verdaderamente humano.

Cuando aprendemos a valorar esa integridad, transformamos nuestro entorno en un lugar donde la empatía y la justicia dejan de ser solo palabras para convertirse en acciones diarias que nutren el alma de todos.

En esa aceptación sincera encontramos la verdadera fuerza que une a un equipo: la capacidad de crecer en armonía, con la certeza de que cada uno es valorado por lo que realmente es. Solo al honrar esa dignidad profunda podremos aspirar a un desarrollo que sea auténtico, sostenible y capaz de transformar no solo nuestras organizaciones, sino también la sociedad en la que coexistimos.

GLOSARIO

Acoso Laboral

Es la acción de un hostigador u hostigadores conducente a producir miedo, terror, desprecio o desánimo en el trabajador afectado hacia su trabajo, como el efecto o la enfermedad que produce en el trabajador y conocidas también por la voz inglesa mobbing.

Bienestar Social

Conjunto de factores que participan en la calidad de vida de las personas en una sociedad y que hacen que su existencia posea a todos aquellos elementos que dan lugar a la satisfacción humana o social.

Bienes de Capital

Los bienes de capital son activos que las empresas utilizan para producir bienes, prestar servicios o apoyar sus operaciones. Incluyen bienes tangibles e intangibles que no se venden directamente a los consumidores.

Bienes Finales

Es un producto final listo para la venta que el consumidor utiliza para satisfacer sus deseos o necesidades actuales, a diferencia de un bien intermedio, que se utiliza para producir otros bienes.

Bullying

Violencia repetida entre pares, compañeros y compañeras, en la que uno o más individuos tienen la intención de intimidar y hostigar a otros.

Capitalismo

Es un sistema socioeconómico que se caracteriza por la propiedad privada de los medios de producción y el libre ejercicio económico. Su nombre proviene de la idea del capital, esto es, del rol central del dinero en las relaciones de producción y de consumo.

Clima Laboral

Conjunto de cualidades, atributos o propiedades relativamente permanentes en un ambiente de trabajo concreto donde son percibidos, sentidos o experimentados por las personas que componen la organización empresarial.

Conflictos Éticos

Son situaciones en las que una persona se encuentra bajo dos (o más) criterios morales en conflicto. Una definición estrechamente relacionada caracteriza los dilemas éticos como situaciones en las que todas las opciones disponibles son incorrectas.

Conciencia Social

Es aquel estudio o actividad mental a través de la cual una persona puede tomar conciencia sobre el estado de otros individuos o incluso de ella misma dentro de una comunidad o grupo.

Cultura Organizacional

Como el conjunto de normas, creencias, valores, hábitos, tradiciones, actitudes y experiencias que definen el modo en el que las personas deben relacionarse, comportarse e interactuar dentro de una organización, al igual que marca el cómo deben tomarse las decisiones y cómo llevarse a cabo las actividades laborales.

Desarrollo Sostenible

Es un principio organizador para alcanzar los objetivos de desarrollo humano mientras se preserva la capacidad de los sistemas naturales para proporcionar recursos y servicios ecosistémicos esenciales para la sociedad y la economía, tomando en cuenta la preservación de sitios históricos y culturales.

Dignidad

Cualidad propia de la condición humana de la que emanan los derechos fundamentales, junto al libre desarrollo de la personalidad, y que son inviolables e inalienables.

Ética

Conjunto de normas morales que rigen la conducta de las personas en cualquier ámbito de la vida.

Explotación Laboral

Acto de aprovecharse injustamente de otro para su propio beneficio, como puede ser la explotación sexual, servicios o trabajos forzosos, esclavitud o prácticas similares a la esclavitud, inducción a la realización de actividades delictivas, servidumbre o venta de órganos.

Entorno Laboral

Es uno de los elementos más importantes dentro de cualquier organización. Esto porque influye directamente en el bienestar, la productividad y la satisfacción de los empleados.

Instituciones Empresariales

Es la entidad organizada donde hay una actividad transformadora o productiva: a partir de unos recursos o factores (insumos) obtienen unos beneficios (productos), que pueden ser bienes o servicios, tangibles o intangibles, que son de mayor valor y utilidad, que separados y antes de la transformación.

Inversión Extranjera

Es la colocación de capitales a largo plazo en algún país extranjero, para la creación de empresas agrícolas, industriales y de servicios, con el propósito de internacionalizar el capital y los bienes industriales

Gestión Empresarial

Es la habilidad que tienen los líderes o directivos para organizar, guiar y administrar todos los recursos de una empresa para alcanzar los objetivos financieros, productivos y de crecimiento, teniendo en cuenta a sus colaboradores como uno de los elementos más importantes.

Globalización

Es un proceso económico, social, político, tecnológico y cultural a escala planetaria, caracterizado por una progresiva integración e interacción entre los países, las personas y las instituciones.

Honestidad

Es la cualidad de ser veraz, justo y sincero en las acciones y palabras. Implica no engañar, no mentir, no robar y actuar con integridad y respeto hacia los demás y hacia uno mismo.

Holding

Sociedad financiera que posee o controla la mayoría de las acciones de un grupo de empresas.

Internship

Es un término que se aplica tanto a programas de becas como a programas dirigidos a ganar experiencia profesional o de prácticas laborales.

Justicia Social

Es un concepto que comúnmente hace referencia a la igualdad y equidad social, la igualdad de oportunidades, el estado de bienestar, la distribución de la renta, los derechos laborales y sindicales, la lucha contra la pobreza, etc.

Liderazgo

Es un conjunto de habilidades que sirven para conducir y acompañar a un grupo de personas. Sin embargo, un líder no sólo es capaz de influenciar en su grupo, sino también de proporcionar ideas innovadoras, y motivar a cada participante a sacar lo mejor de sí.

Mercantilismo

A un conjunto de ideas políticas y económicas que se desarrollaron durante los siglos XV, XVI y la primera mitad del XVIII en Europa. Se caracterizó por una fuerte intervención del Estado en la economía, coincidente con el desarrollo del absolutismo monárquico.

Meritocracia

La meritocracia (término proveniente del latín *merĭtum* 'debida recompensa', a su vez de *mereri* 'ganar, merecer'; y el sufijo -cracia del griego *krátos*, o κράτος en griego, 'poder, fuerza') o gobierno de los merecedores o gobierno de los mejores es una forma de gobierno basada en el mérito. Las jerarquías son conquistadas por el mérito, y hay predominio de valores asociados a la valoración de la capacidad individual frente a los demás y por tanto del espíritu competitivo frente al modelo de perpetuación de las jerarquías de poder por el nacimiento y la herencia.

Mobbing horizontal

Acoso laboral psicológico que ocurre entre compañeros de trabajo que están en el mismo nivel jerárquico. En otras palabras, no involucra a superiores o subordinados, sino que se da entre colegas que comparten el mismo estatus en la empresa.

Mobbing vertical

Acoso laboral psicológico que se produce entre personas con diferentes niveles jerárquicos. Puede ser descendente (de jefe ha subordinado) o ascendente (de subordinado a jefe).

Partner

Es una persona o entidad que colabora con otra empresa para lograr objetivos comunes, ya sea a través de una relación de socio, proveedor, cliente o colaborador estratégico. La relación de *partnership* se basa en una alianza estratégica donde ambas partes se benefician mutuamente al compartir recursos, conocimientos y riesgos para alcanzar metas compartidas.

Propiedad Intelectual

Se refiere a un bien económico y cultural que incluye productos intangibles, al igual que productos físicos, reconocido en la mayor parte de legislaciones de los países y sujeto a explotación económica por parte de los poseedores legales de dicha propiedad.

Responsabilidad Social

Es la obligación ética y moral que tienen tanto individuos como organizaciones de responder por sus acciones y su impacto en la sociedad y el medio ambiente. Implica tomar decisiones y realizar acciones que contribuyan al bienestar general, más allá de las obligaciones legales o contractuales.

Sapiencia

Proviene del latín *sapientia*, que a su vez es un calco del griego σοφία (*sophía*). Si bien se define frecuentemente como sinónimo de "sabiduría", una exploración más profunda revela matices y una riqueza conceptual que la distinguen.

Sociedad Moderna

Se caracteriza por disponer de un estado racional y eficientemente organizado por la participación de grandes sectores mayoritarios de su población en las decisiones políticas, y por la capacidad estatal de establecer y ejecutar la planificación económica y social.

Talento Humano

Son las habilidades, conocimientos, experiencias y actitudes que aportan las personas a una organización, siendo el motor para su innovación, productividad y éxito.

Trust

Grupo de empresas unidas para monopolizar el mercado y controlar los precios en su propio beneficio.

Traineeship

Es un programa de intercambio cultural, laboral y educativo diseñado por el Departamento de Estado de los Estados Unidos de América para aplicantes universitarios con no más de 5 años de graduados y que tengan un conocimiento avanzado del idioma inglés.

REFERENCIAS

Amnistía Internacional (2024). El Fondo del legado de la Copa Mundial Qatar 2022 de la FIFA ignora a los trabajadores explotados.

Business & Human Rights Resources Center (2009). Proyecto de Derechos Económicos y Sociales y Culturales – México.

Eurofound. (2016). Work-related fraud in the EU. Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y Trabajo. Recuperado de https://www.eurofound.europa.eu

Gallup. (2024). State of the Global Workplace: Employee Engagement Insights. Recuperado de https://www.gallup.com

Gartner. (2022). Leadership Confidence and Employee Engagement. Recuperado de https://www.gartner.com

Instituto Español de Analistas Financieros (IEAF). (2015). Estudio sobre el trabajo en la economía sumergida en España. Madrid: IEAF

Maxwell John C. (2007). Las 21 leyes irrefutables del liderazgo. Editorial Grijalbo.

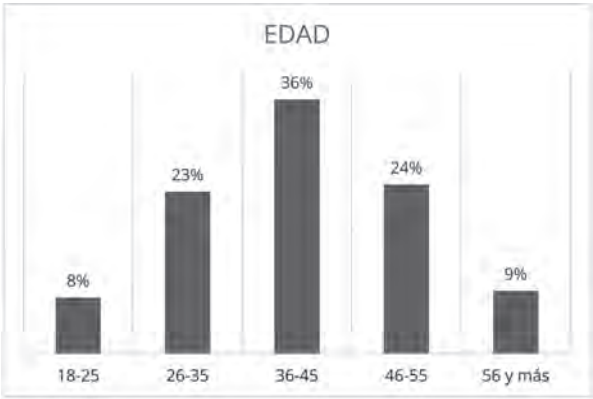
McKinsey & Company. (2023). El valor del desarrollo del talento en las organizaciones. Recuperado de https://www.mckinsey.com

Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2019). Manual sobre acoso laboral y *mobbing*. Ginebra: OIT.

Pablo Dreny. (2025). Retos del liderazgo en la transformación organizacional. Informe interno, Universidad de Barcelona.
Red Salud Armenia. (s.f.). Manual de gestión del talento humano. Recuperado de https://www.redsaludarmenia.org
Talento24h. (2025, 24 de junio). Caso de doble moral en organizaciones de emergencias en España. Madrid.

ANEXOS

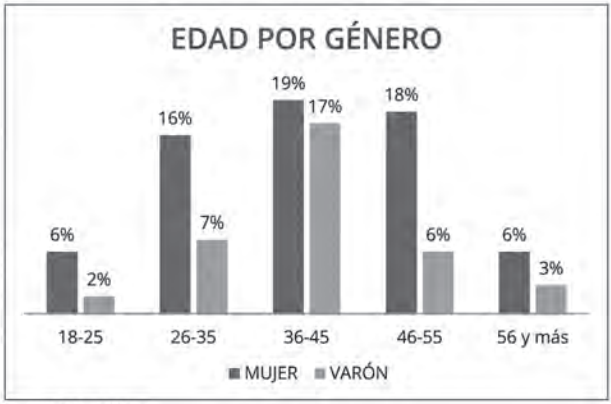
Gráfica N° 1



Fuente OAVL 2023

Los datos presentados corresponden a un informe sobre violencia laboral en Argentina, correspondiente al primer semestre de 2023, con el fin de ampliar la comprensión del fenómeno y sus efectos en individuos, empresas y sociedad.

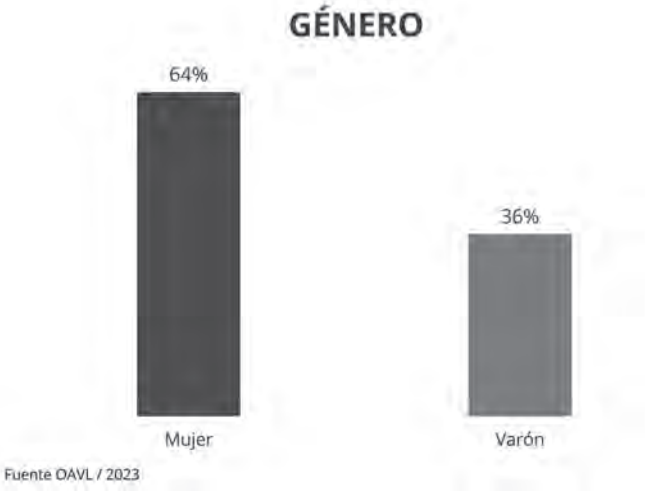
Gráfica N° 2



Fuente OAVL 2023

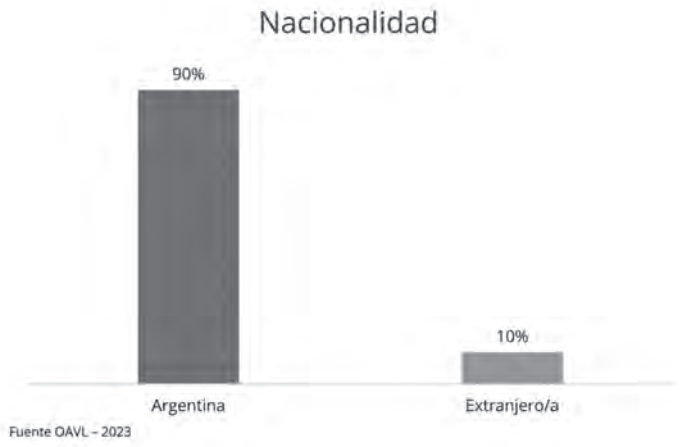
Los rangos las mujeres constituyen la mayoría, lo cual coincide con los datos generales donde ellas son las más afectadas y las que mayormente denuncian estas situaciones.

Gráfica N° 3



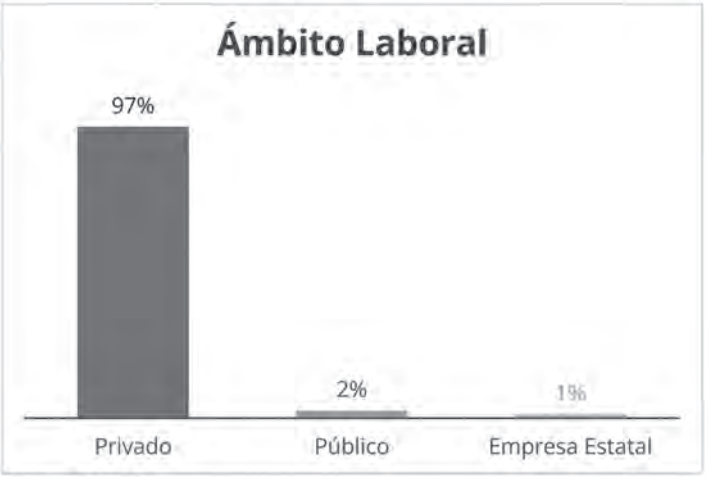
Las mujeres, reflejando los patrones socio-culturales hegemónicos en nuestra sociedad.

Gráfica N° 4



Considerando la nacionalidad de las personas consultantes y el tipo de relación contractual, se observa que solo el 10% son extranjeros, una disminución de un punto respecto a 2018, manteniéndose los mismos valores que en 2019.

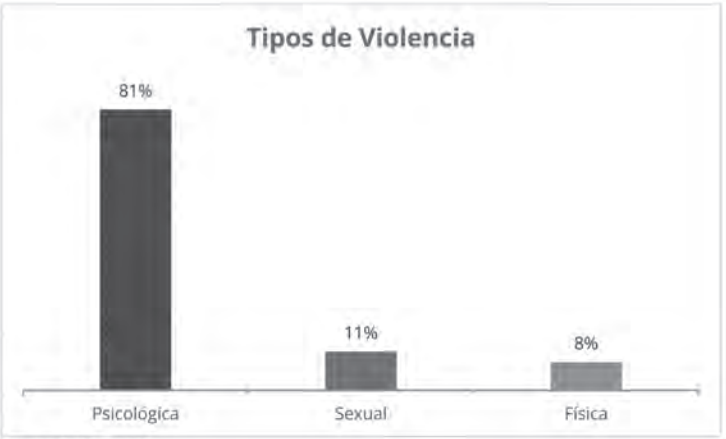
Gráfica N° 5



Fuente OAVL - 2023

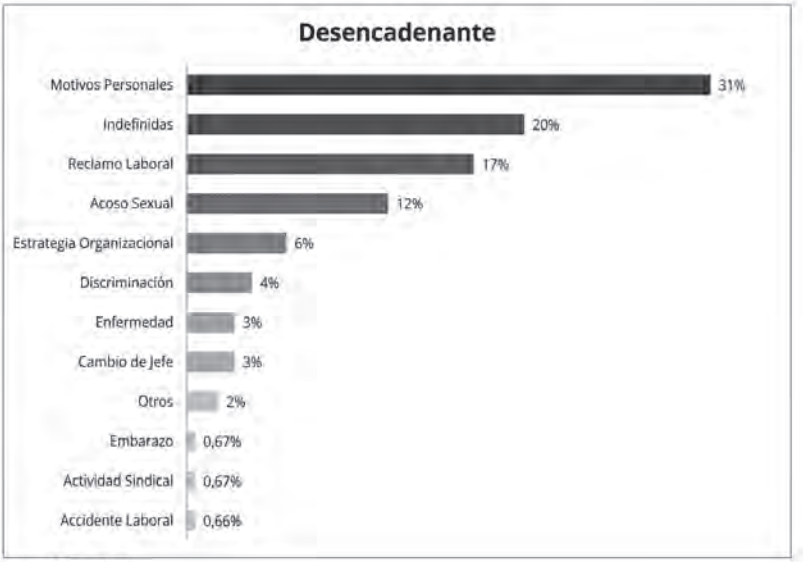
En la relación laboral, es significativo que el 98% de los casos corresponda a trabajo formal o registrado en ambos períodos, debido a la precariedad laboral que enfrentan muchos empleados.

Gráfica N° 6



Fuente OAVL - 2023

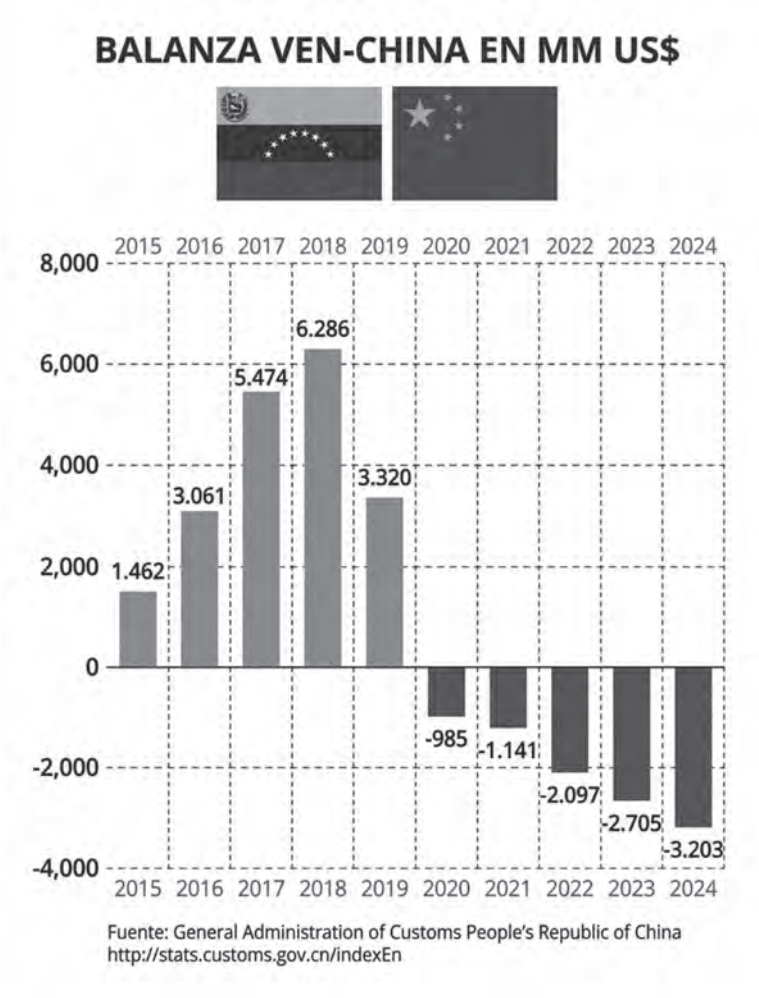
Gráfica N° 7



Fuente OAVL - 2023

En cuanto a los desencadenantes de la violencia laboral, aunque existen dificultades para identificarlos con precisión, se han establecido algunos rangos que permiten aproximaciones. La mayoría de las consultas indican que los reclamos laborales y motivos personales son los principales factores disparadores. Los cambios en la estrategia organizacional, como modificaciones en la dirección o en la estructura productiva, también actúan como detonantes, ya que suelen ir acompañados de estrategias de poder que presionan a los empleados a renunciar o adaptarse a las nuevas condiciones.

Gráfica N° 8



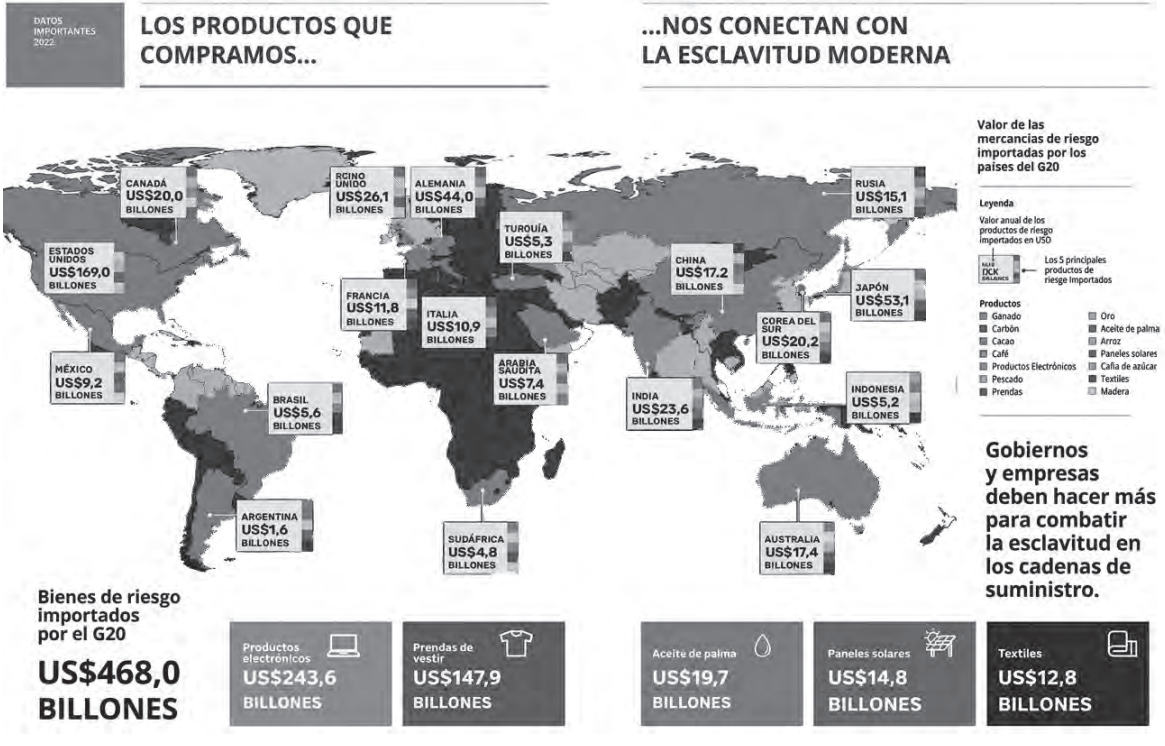
Fuente: General Administration of Customs People's Republic of China
http://stats.customs.gov.cn/indexEn

Gráfica N° 9



Fuente: Dussel, P. (2024). Monitor de la OFDI China en América Latina y el Caribe 2024 – Red ALC-China.

Gráfica N° 10



Fuente: Índice Global de Esclavitud 2023.

Organizaciones hipócritas
se imprimió en el mes de octubre de 2026
en Editorial Arte
Caracas, Distrito Capital, Venezuela son
300 ejemplares

ENSAYO

Reconocer que cada ser humano posee una dignidad intrínseca, que merece respeto y consideración, es el primer paso para construir un ambiente laboral verdaderamente humano.

ORGANIZACIONES HIPÓCRITAS

En *Organizaciones hipócritas*, Rafael Pagliaroli desnuda las contradicciones más profundas del mundo empresarial contemporáneo. A través de un riguroso análisis que abarca desde los eufemismos de recursos humanos y el liderazgo tóxico, hasta la esclavitud moderna en las cadenas de suministro y las inversiones extranjeras, este ensayo desafía al lector a mirar más allá de la fachada institucional. Una obra valiente que invita a replantear la ética, la transparencia y la verdadera dignidad del ser humano en el centro de las organizaciones.

Rafael Pagliaroli (1966)

Egresado de la Escuela de Economía de la Universidad Central de Venezuela (UCV), es un especialista en gestión financiera, fiscalidad e implantación de sistemas de planificación de recursos empresariales. Se ha desempeñado como *project manager* de la empresa Osiris Manufactura Químico Industriales (estado Aragua); y como director y propietario de Agropecuaria C. A. En el ámbito literario, ha firmado bajo el seudónimo Aurelian Sanar.

9 789800 126714

MONTE ÁVILA EDITORES LATINOAMERICANA

Gobierno Bolivariano de Venezuela | Ministerio del Poder Popular para la Cultura

[2022 - 2030]