

AWAKENING TO SOLUTION SERIES: A Business Evolution

2015

Una Propuesta al País de la

SOCIEDAD PARA LA GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS (SHRMPR) CAPÍTULO DE PUERTO RICO

CONTENIDO

I. Introducción

II. Tema 1

Sociología del Trabajo

III. Tema 2

Educación como elemento clave
para el desarrollo social

IV. Tema 3

Empresarismo basado en innovación

V. Tema 4

Propuestas de cambio a la legislación laboral
para una transformación del mercado laboral

VI. Conclusiones y recomendaciones



Introducción

Puerto Rico atraviesa el momento más difícil de su historia moderna. La palabra en boca de todos: crisis. Una crisis anquilosada en el deterioro de las estructuras sociales y de la gestión pública, que ha tenido repercusiones en todas las dimensiones. El país está sumido en una deuda que no permite que haya desarrollo económico ni crecimiento, y a su vez esa escasez monetaria ha generado una pobreza de valores y de compromiso que no abona al repunte y a la recuperación de la Isla. Años viviendo con más de lo que podíamos pagar y la influencia política en las estructuras gubernamentales nos han traído a un punto en que se requieren acciones concretas y certeras, para posicionarnos en un sitio competitivo y de prosperidad para todos.

La estrechez en la visión a largo plazo ha sido detrimental, sobre todo en lo que respecta a la función de la educación como herramienta de desarrollo social y al valor que se le da al trabajo. Un sistema cada vez más burocrático y desconectado de la realidad hace muy difícil impartir una educación liberadora, que a su vez tiene el efecto en cadena de enviar a las universidades y al mercado laboral individuos con capacidades subdesarrolladas. El disloque que se da ante esa realidad provoca que sea más fácil quedarse fuera de la fuerza laboral. Vemos cómo la tasa de participación laboral ha caído a niveles nunca antes vistos. Menos de la mitad de las personas hábiles para trabajar participan de la actividad laboral. Esta es una carga que el país no puede continuar llevando. Es matemáticamente imposible.

El impacto de la crisis económica ha provocado, además, una de las más grandes migraciones de puertorriqueños, en su mayoría miembros de la clase joven trabajadora, profesionales educados quienes han encontrado mejores posibilidades de desarrollo en el exterior. Pero también se ha visto un renacer del espíritu empresarial de los que se han quedado, y una ola de las llamadas empresas “start-ups” como nuevo mecanismo de crecimiento económico, profesional y personal. Han surgido cientos de entidades, muchas de ellas lideradas precisamente por jóvenes, quienes apuestan al espíritu emprendedor de su generación y a las herramientas de conectividad que les da el mundo digital para eliminar barreras, crear alianzas e identificar frentes comunes para crear, crecer, y ganar. Una clase empresarial comprometida y lista para seguir dando la batalla es el perfecto complemento para que se siembren semillas de productividad y eficiencia. En ellos reside el valor de la apuesta a que no todo está perdido.

Esta es la época de la colaboración. La nueva moneda no es el intercambio de valores, sino el intercambio de conocimientos y de talentos. En esa unión de talentos y voluntades el país debe encontrar soluciones ágiles que giren la mirada a un norte más prometedor. Nos toca a todos entrar al terreno de juego.

Objetivos de la propuesta – Awakening to Solution Series: A Business Evolution

La Sociedad para la Gerencia de Recursos Humanos, Capítulo de Puerto Rico (SHRM PR, por sus siglas en inglés), es una entidad sin fines de lucro con afiliación internacional y presencia en 39 países que reúne a más de 1,200 profesionales de Recursos Humanos. Tiene como misión adelantar la profesión de Recursos Humanos asumiendo posturas en los asuntos de política pública que afectan la competitividad y el desarrollo económico de nuestro país. A tono con esto, se identificaron cuatro (4) áreas de reto y situaciones que afectan el día a día en la ejecución de la profesión, y que a su vez tienen un impacto en el país.

Así nace *Awakening to Solution Series*, un foro que convoca a líderes de industria para obtener su insumo acerca de cuatro áreas relacionadas a la profesión de Recursos Humanos y que son prioridad para Puerto Rico. Las aportaciones a lo largo de cuatro sesiones de trabajo se compilan en esta agenda de trabajo que se presentará a líderes gubernamentales y al público en general para comenzar un movimiento que proponga soluciones a los retos de desarrollo de Puerto Rico.

La idea es crear un junte multisectorial y que este documento sea uno vivo, que continúe alimentándose de los intercambios con cada una de las audiencias mencionadas, para que hagan suya la responsabilidad de ejecutar y llevar a cabo las ideas en ánimo de colaboración y emprendimiento.

Selección de temas

El grupo gerencial de SHRM PR llevó a cabo un análisis exhaustivo sobre aquellos asuntos que desde la perspectiva de recursos humanos tienen un impacto en el desarrollo social y económico. Este análisis tuvo su base en el radio de acción que tienen los profesionales de este campo y su rol en las empresas privadas y el sector público, considerando que son ellos quienes deben velar por el mejor cumplimiento de las prácticas de desarrollo profesional de la clase trabajadora, y cómo mejor atender las deficiencias y oportunidades que se dan en cada industria. Esto, mirando de cerca las competencias, destrezas y habilidades que se requieren en el individuo y cómo la crisis a la que se hace referencia impacta este renglón – desde el hogar, pasando por la escuela y hasta las universidades.

Los temas seleccionados para el desarrollo de este plan son:

1. Sociología del trabajo
2. Educación como elemento clave para el desarrollo de la sociedad
3. Empresarismo basado en innovación
4. Propuestas de cambio a la legislación laboral para una transformación del mercado laboral

Metodología

Con cada tema, se identificaron proyectos o iniciativas que pudieran considerarse modelos y que fueron centro del análisis y discusión de las sesiones. Se invitaron representantes y líderes de sectores relacionados a participar en sesiones de trabajo que tenían como estructura: (1) una introducción a cada tema; (2) presentaciones de los mencionados proyectos o iniciativas y sus historias de éxito; (3) discusiones grupales sobre cómo escalar esas iniciativas; y (4) presentación de ideas y soluciones de consenso.

De cada sesión surgió un documento de trabajo que se ha integrado a este plan para provocar el pensamiento y su difusión en diversos foros. Se usará la Rama Legislativa y los medios de comunicación como mecanismos para diseminar estas ideas y como plan alterno, se contempla que las empresas adopten este plan y promuevan el cambio de forma orgánica.

Tema 1 – Sociología del trabajo

La cita inaugural de este Awakening Series se desarrolló en torno al tema de la Sociología del Trabajo y cómo el rol del trabajador impacta el desempeño de sus empresas. El reto de alcanzar una mayor eficacia y eficiencia laboral está íntimamente ligado a la capacidad de las empresas de entender y considerar la conducta humana y cómo esta influye en el trabajo.

El profesional de recursos humanos e incansable colaborador de SHRM PR Nicolás Gonzáles moderó la sesión, a la que asistieron Luis Gautier de GFR Media, Manuel Cidre de Los Cidrines, Iraida Ojeda de Triple-S, Maritza Espina de la Universidad del Este, Ana María Pérez de Puerto Rico Supplies y Jaime Núñez de UBoss.

González enmarcó la sesión, invitando a los asistentes a participar de la misma con un espíritu de renovación que sirviera para mantenerse enfocados en el objetivo. Tras una breve explicación de las dinámicas laborales y su impacto en la sociedad, el moderador dio paso a las presentaciones de Awilda González, titulada “Eficacia, Eficiencia Operacional y la Conducta Humana en el Trabajo”, y de la Dra. Iliá Rodríguez, titulada “Claridad del Rol: Alineamiento de Gente a la Rentabilidad, Enfoque Práctico”.

Awilda González tuvo a bien exponer varios retos del ambiente laboral actual, entre ellos la integración de diferentes generaciones en el lugar de trabajo, la necesidad de mayor agilidad y creatividad en los sistemas de trabajo, la oportunidad de integrar esquemas de compensación flexibles para obtener mejores resultados, el manejo adecuado de la energía y el tiempo como ejes de motivación, y la necesidad de reconocer e integrar a los procesos gerenciales el desarrollo organizacional, dado su rol crítico para el desempeño de las empresas.

Por su parte, la Dra. Iliá Rodríguez abundó en la necesidad de desarrollar una cultura de conocimiento financiero en las empresas, destacó la importancia de definir roles en función de su aportación a los objetivos financieros del patrono, y recomendó el alineamiento de roles y objetivos financieros para lograr una mayor productividad en las empresas.

Conclusiones y resultados del diálogo

Las presentaciones de las expertas dieron pie a un debate entre los asistentes, quienes mantuvieron el foco en el desarrollo de soluciones a los retos de la Sociología del Trabajo, y propusieron las siguientes opciones:

- **Integración generacional:** entender y asimilar las diferencias generacionales en el lugar de trabajo, propiciar la oferta de mayores oportunidades de desarrollo a las generaciones más jóvenes y aumentar la mentoría intergeneracional.
- **Movimiento sindical:** integrar a líderes del movimiento sindical al esfuerzo para conseguir mayor entendimiento entre las partes, alinear y apalancar objetivos en común y allegarles conocimiento de mejores prácticas en gerencia de recursos humanos para impulsar la productividad de sus miembros.
- **Transparencia de información:** motivar a la alta gerencia de las empresas a ser abiertos con la comunicación a todos los niveles, compartir datos financieros con empleados y conseguir alinear su desempeño y productividad con los objetivos de sus compañías.
- **Diáspora:** explorar alternativas para integrar a la diáspora productiva al esfuerzo para retener y hacer uso de sus conocimientos localmente sin importar la distancia geográfica.
- **Empresarismo:** integrar la educación y los mecanismos de desarrollo de talento destrezas empresariales que fomenten el emprendimiento, la rendición de cuentas y la responsabilidad individual.
- **Manejo de cambio:** ser conscientes de que muchos de los retos que enfrenta el país se deben al pobre manejo del cambio y al desconocimiento de los procesos requeridos para manejar el cambio efectivamente.

Tema 2 – Educación como elemento clave en el desarrollo social

La educación es la base de la vida. Transforma vidas. Transforma al país. Es una herramienta esencial en todas las etapas del desarrollo humano, sobre todo para aquellos menos aventajados y más vulnerables. Es el motor para ampliar el espectro de metas y aspiraciones que se pueden alcanzar, pero siempre tomando en cuenta la equidad en el acceso a la misma.

Países que invierten en la educación de forma equitativa, tienen ingresos per cápita más altos. Una población más educada tiene elevadas probabilidades de encontrar mejores empleos, y a la vez escapar de las garras de la pobreza. Ayuda, además, en el desarrollo de destrezas que le son necesarias para vivir mejor. Como resultado, esto provoca mayor potencial de productividad y desarrollo económico general, el fortalecimiento de sus comunidades, ayuda a entender e insertarse mejor en el sistema democrático, y promueve la tolerancia y la diversidad. Esto, según datos ofrecidos en el estudio publicado por el “United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization” presentado por Vanessa Alvarado, Vicepresidenta de SHRM PR, quien moderó la sesión.

Participaron representantes de empresas, de modelos educativos alternos y universidades, entre los que estuvieron Sol Gomilla de la Universidad del Sagrado Corazón, el Dr. Juan Carlos Sosa de la Universidad del Turabo, el Dr. Jorge Vélez de la Pontificia Universidad Católica, María del Mar López de Huertas College, la Dra. Carmen Cividanes de la Asociación de Colegios y Universidades Privadas de Puerto Rico, la Dra. María de Lourdes Lara de Agenda Ciudadana, Anayris Guzmán de Nuestra Escuela, Wanda García de Stryker PR, Ltd., Zuleyka Concepción de Microsoft, y William Cuebas de Bella International.

El objetivo de esta segunda cita fue identificar áreas de oportunidad para mejorar y fortalecer el sistema educativo de Puerto Rico, teniendo en cuenta que esta es la herramienta principal para el desarrollo del ser humano en todas sus capacidades. Sin oportunidades adecuadas de educación, no se abren ventanas para que el individuo entienda y adelante causas personales y comunes, crezca, forme negocios, genere productividad y aporte a la sociedad. El enfoque estuvo en el desarrollo de competencias cognitivas e inteligencia emocional en el sistema educativo elemental, intermedio, superior y universitario; la demanda actual del mundo laboral en comparación con la oferta del sistema educativo; y las mejores prácticas de alianzas entre el sistema educativo y la industria.

Se estudiaron dos enfoques: el modelo Montessori y la educación desde la perspectiva de las necesidades que tiene el sector privado a la hora de reclutar y escoger profesionales.

El Sistema Montessori ha sido uno de los modelos académicos que más auge ha tomado recientemente. Fue presentado por Linette Rodríguez, directora académica; Nilda Torres, fundadora y maestra del nivel Preescolar; y Sofía Rodríguez, maestra de niveles Intermedio y Superior del Colegio Montessori de Puerto Rico. De hecho, el Gobierno de Puerto Rico inició este año un programa piloto de implementación de dicho sistema en varias escuelas, a manera de estudio de impacto y con miras a la posible ampliación a otros planteles. Como modelo, está anclado en enfocar el aprendizaje en el aprendiz, de forma personalizada. Promueve que cada escuela sea un hogar donde todos los integrantes comparten problemas y oportunidades de forma equitativa y en donde se fomenta la tolerancia mediante el modelo en que se relacionan niños de todas las edades y condiciones sociales y físicas.

Los planteles Montessori integran niños entre los 3-18 años de edad en un mismo espacio e intercalando niños más dotados con aquellos que tienen algún impedimento. Además de las clases regulares, se ofrecen las disciplinas de educación física, teatro, baile, entre otras, que luego deben poner en práctica y compartir sus experiencias con los demás estudiantes.

El enfoque es crear personas competentes, es decir, que estén abiertos al aprendizaje continuo, fijando metas claras y entendibles que cada cual puede alcanzar a su respectivo paso. Se fomenta la lingüística en la discusión diaria de temas relevantes, en lo que denominan un planetario, una reunión que se realiza todas las mañanas con participación de todos los estudiantes. Luego, al llegar a los salones de clase, se realizan asambleas para discutir expectativas de cada día y para establecer objetivos claros. Se promueve la puesta en práctica activa de lo que se aprende en escenarios reales, sabiendo que la importancia de desarrollar competencias es llevarlas a la manifestación. Así, los estudiantes se ven en escenarios donde deben tomar decisiones continuamente, enfrentándolos a la realidad de definir cómo mejor pueden ser felices.

La segunda presentación estuvo a cargo de Mayra López, gerente de Recursos Humanos, Salud, Seguridad y Ambiente de Roche Operations, Ltd. Esta es una empresa dedicada a la manufactura de productos para el control de la diabetes. Su misión es ser un socio de negocios movilizad por gente altamente comprometida para ayudar a los pacientes a vivir mejor. Dentro de sus estrategias de negocios está el crear ventajas de la gente para elevar su compromiso, confianza y productividad.

A juicio de López, la economía está en un nivel de desarrollo que exige mayor conocimiento y destrezas particulares y especializadas para poder cumplir con los objetivos que las empresas tienen hoy. La realidad latente es que existe una gran diferencia – o lo que

se llama un “skill gap” – entre las destrezas con las que salen los estudiantes del sistema educativo y lo que requieren las empresas para un desempeño óptimo. Los currículos universitarios no están al día, sobre todo en las disciplinas de ciencias, tecnología, matemática e ingeniería.

De hecho, datos recientes apuntan a que el 92% de los ejecutivos según el estudio “Rethinking Human Resources in a Changing World” por KPMG International Cooperative, entienden que hay una brecha.... entiende que hay una brecha enorme, que tienen como resultado una escasez de candidatos con destrezas para asumir responsabilidades básicas, y esto lleva a que sea más difícil la adopción de nuevas tecnologías, a la necesidad de plataformas de adiestramientos en las empresas con el costo que ello implica, así como a la subcontratación, incluso fuera del país, de diversos servicios esenciales.

Los modelos educativos actuales fomentan la competencia y no la colaboración. Esto da al traste con lo que son las nuevas tendencias económicas y los modelos que actualmente siguen las empresas. A esto se suma el retiro de muchos “baby boomers” y a la masiva fuga de talento joven profesional, o sea a pérdida de experiencia y potencial.

Conclusiones y resultados del diálogo

Representantes de diversos sectores analizaron en las sesiones grupales cómo replicar las experiencias de éxito del Sistema Montessori y de las alianzas que ha formado la empresa Roche Operations, Ltd., en otros sectores de Puerto Rico. A continuación sus recomendaciones:

- **Niñez temprana:** establecer y declarar como misión y visión para todos los sectores que la educación debe ser prioridad desde que el niño está en el vientre hasta su muerte. Que el país mire eso con mucha conciencia. Hacer los cernimientos establecidos por ley federal para identificar problemas en nivel temprano que evitarían que ese niño sea de educación especial más tarde, salud, nutrición, condiciones, etc.
- **La academia:** establecer como política pública que en el adiestramiento de los maestros y educadores se incluya esta información de cernimientos con las competencias que necesitan, de forma que cada caso se entienda a tiempo y adecuadamente.
- **El sector privado:** propone enfocarse la visión sobre la educación en niñez temprana porque históricamente se han enfocado en la persona cuando está en universidad pero no se hace inversión temprana de la misión de los niños y su rol en el desarrollo económico del país.
- **Alianzas estratégicas:** La empresa privada debe conver-

tirse en aliado principal de las universidades y escuelas para las revisiones curriculares y de programas de apoyo, de forma que se atemperen a las realidades de lo que necesita el mercado laboral. Los programas de intercambio o internados siguen siendo el mejor mecanismo para la inserción adecuada de los estudiantes al mercado laboral, por lo cual deben explorarse estructuras más formales que fomenten estas colaboraciones.

- **Enfoque general:** Que la meta sea que los niños sean educados para ser felices, desarrollar sus pasiones y de ahí hacer crecer el compromiso mayor para que sus múltiples inteligencias estén a disposición del país y para que sean ciudadanos completos.
- **Manejo de las barreras en las universidades:** Existe la necesidad de cambio de mentalidad en las instituciones educativas para hacer más viable moverse al desarrollo de competencias y así vencer el temor que existe, quizá por falta de información o porque piensan que el modelo no es efectivo.
- **Cambio necesario:**
 - Resaltar la importancia de proyectos pilotos para demostrar viabilidad y efectividad del desarrollo de competencias.
 - Redefinir la propuesta de valor de las universidades para que haya apertura de parte de la industria a traer esos estudiantes a compartir en el ámbito laboral. Esto se ve en muchos otros países.
 - Importancia de que se enseñe liderazgo cuando se toman decisiones, y que se provea el espacio para vivir estas experiencias en ámbito real.
 - Mejorar el perfil del educador desde antes de llegar a la universidad.
 - Expandir la visión a las agencias acreditadoras, siguiendo ejemplos de enfoques emergentes.
 - Atacar el problema desde el nivel elemental. No se puede esperar a que el estudiante llegue a la universidad con deficiencias.
 - El proceso de revisión curricular debe hacerse más ágil para estar en sintonía con lo que las empresas necesitan.
 - Propiciar que los educadores tengan más experiencia en el mundo laboral.
 - Promover que el estudiante, en vez de requerir inversión, aporte valor al llegar a una empresa.

Tema 3: Empresarismo basado en innovación

La tercera cita de Awakening Series se abordó el tema del Empresarismo basado en innovación como un acercamiento viable para solucionar los retos económicos y sociales de Puerto Rico. El eje central de las presentaciones y de la discusión posterior giró en torno a la necesidad de promover, desde distintos foros, una cultura de emprendimiento como un estilo de vida para acercar a nuestros profesionales de todas las generaciones a una forma de pensar y actuar proactiva, por su bien, el de su entorno empresarial y, a la larga, de su país.

Esta sesión fue moderada por Yinet Ocasio, directora de efectividad organizacional de Foundation for Puerto Rico, y contó con la participación de Christian González de Wovenware, Francisco Zamora de Astra Studios, José Antonio Maes de Foundation for Puerto Rico, Angel de Jesús de People's Advantage, Eneida Sierra de People's Advantage, Tomás Ramírez de Combate Beach Resort, Dana Montenegro de Seriously Creative, Alberto Cupeles de TimeQuest, Angel Viruet de TimeQuest, la consultora de Recursos Humanos Sarafí González, Yolaine Salgado de Fidelis Solutions, Annette Maldonado de Force Temporary Services, Joaquín Fernández de Telemedik, y Andrés Fournier de CompraFresca.com.

Conclusiones y resultados del diálogo

Un intercambio de ideas y opiniones en el marco de un diálogo entre los participantes, dio pie a las siguientes propuestas:

- **Promoción de cultura de empresarismo:** crear y promover foros, más allá de los centros de estudio tradicionales, donde se eduque y prepare a la población para asumir el reto del empresarismo, se compartan historias de éxito y mejores prácticas y se hable acerca de los fracasos como parte del proceso de todo empresario.
- **Medición de resultados:** desarrollar métricas y “scorecards” por industria enfocadas en conceptos de desarrollo empresarial y emprendimiento y recompensar a las empresas más competitivas.
- **Manejo y desarrollo de talento:** desarrollar currículo multidisciplinario, que incluya contenido en medios masivos y en línea así como programas de internado desde escuela intermedia, para desarrollar las competencias necesarias para ser exitoso en los negocios. (Esta propuesta podría requerir revisión de legislación laboral para permitirlo). Capacitar a los futuros emprendedores en destrezas necesarias tales como desarrollo de ideas y manejo del cambio y del fracaso.
- **Inclusión generacional:** tomar en cuenta y armonizar las diversas características generacionales (Boomers, Gen X, Millennials) en los lugares de trabajo para lograr eficiencias apalancando las fortalezas de cada generación.

- **Pareo de destrezas/tareas:** desarrollar e implementar análisis de destrezas requeridas vs. tareas a realizarse para hacer mejor selección y asignación de candidatos para las plazas de trabajo disponibles.
- **Mentoría bidireccional:** identificar áreas donde los empresarios con experiencia puedan compartir conocimientos con generaciones más jóvenes, sin descartar la posibilidad de que los mayores aprendan también de los trabajadores más jóvenes.
- **Exposición de historias de éxito:** crear espacios donde se puedan compartir los logros y las realidades de las empresas exitosas del país para servir de inspiración a otros. Promover la colaboración abierta y honesta entre diversos sectores y empresas.

Tema 4: Propuestas de cambio a la legislación laboral para una transformación del mercado laboral

Por más de una década, el mercado en Puerto Rico ha estado anquilosado en un complejo sistema de regulaciones y leyes que, cuando se conjugan con las leyes federales, se convierte en una compleja red que hace muy difícil la administración adecuada de los recursos humanos en la Isla. Esto, a su vez, tiene el efecto que el país sea menos atractivo para la inversión y el desarrollo de compañías extranjeras, así como para el crecimiento de las empresas nativas. Diversas entidades locales e internacionales, incluyendo el Banco Mundial, economistas, analistas de política pública y otras que trabajan a diario con este tema coinciden que la excesiva reglamentación laboral es directamente proporcional con la reducción en la tasa de participación laboral y el desempleo en ciertos sectores.

Para atender este tema, y en vista de la presentación de nuevas medidas en la Legislatura atadas al Plan Fiscal del Gobierno de Puerto Rico, como por ejemplo el P. del S. 1442, se desarrolló un plan de trabajo que varió el formato de las tres sesiones anteriores y en el que se incluyó la comparecencia ante la Comisión de Relaciones Laborales, Asuntos del Consumidor y Creación de Empleos del Senado de Puerto Rico, así como un plan de proyección mediática, entre otros esfuerzos. Mediante este plan se pretendía elevar la discusión pública sobre las propuestas reformas laborales y qué alternativas de consenso fueron impulsadas por SHRM PR para atemperar la legislación laboral a las necesidades actuales del mercado, tomando como punto de partida el interés de la organización por promover a Puerto Rico como un destino económico atractivo para la inversión.

Solo en el 2014, la Legislatura de Puerto Rico aprobó cerca de una decena de leyes o reglamentos que van en dirección opuesta a las recomendaciones de diversas entidades, como por ejemplo

el informe de Anne O. Krueger, sobre la necesidad de amplias reformas del mercado laboral para reducir beneficios que no hacen competitiva a la Isla para la inversión y el desarrollo económico.

Las propuestas presentadas por SHRM PR tienen como finalidad modernizar los estatutos laborales, eliminar ineficiencias, mejorar el marco legal para lograr mayor flexibilidad en la contratación de empleados y mejorar la competitividad de la Isla. Las recomendaciones para atender este tema se resumen a continuación.

Recomendaciones para la transformación en la legislación laboral en Puerto Rico

- **Simplificar la semana de trabajo** - Armonizar las leyes de horas extra de la Isla con el “Fair Labor Standards Act” (FLSA, por su siglas en inglés) para simplificar la semana de trabajo y establecer un sistema que ya es conocido por los patronos e inversionistas potenciales para la Isla. Esta armonización también sería de beneficio para los pequeños y medianos empresarios que no están cubiertos por la Ley Federal, a los que se les requiere pagar las horas extra doble en vez de a tiempo y medio como pagan las empresas cubiertas por el FLSA.
- **Semana comprimida** - Establecer mecanismos para el desarrollo de la semana comprimida, permitiendo alternativas de trabajo y horario flexible. Para ello recomendamos enmendar la Ley 379-1948 de forma que las horas extra sean renunciables y/o puedan obviarse bajo ciertas condiciones. La realidad es que el derecho constitucional puede quedar sujeto a las disposiciones de un acuerdo voluntario individual o colectivo de un patrono.
- **Aplicabilidad automática del salario mínimo federal** - Modificar la Ley 180-1998 para que el salario mínimo federal no sea de aplicabilidad automática en Puerto Rico, y revertir a fórmulas escalonadas de salario mínimo cónsonas a la realidad económica del país e industrias, gestión que queda en manos del andamiaje gubernamental del Estado Libre Asociado con el Congreso Federal. También se planteó eliminar el doble daño que imputa la recién enmienda a esta ley adoptada en el 2014.
- **Beneficios y licencias reglamentadas** - Se plantea revisar el andamiaje de los beneficios y licencias reglamentadas por ley local para viabilizar que se atempere a las condiciones del mercado y competencia regional. Esto permite que las condiciones económicas de las empresas determinen los beneficios que se ofrecen.
- **Bono de Navidad** - Se propuso revisar la ley del bono de navidad para revertirlo al estado de derecho anterior del 2% hasta un máximo de \$200. Esto fomentaría que menos patronos se acojan a la solicitud de exención y por lo tanto aseguraría el beneficio tradicional a más empleados. Este año un total de 796 se acogieron a la exención y cerca de 71,459 empleados no recibieron bono de navidad. Esto representa un 6.55% de incremento en los patronos eximidos en comparación con el año anterior.
- **Flexibilidad en contratación** - Conceder a las empresas más flexibilidad para el uso de distintas alternativas de contratación de empleados. Por ejemplo, establecer decretos de empleo para ciertas industrias donde se pueda incentivar la doctrina “employment at will” a todo patrono por periodo de dos años al exceso de puestos creados comprometidos. Si excedo el compromiso, a ese excedente le aplica la Ley 80.
- **Periodo probatorio** - Debe establecerse que toda relación de empleo quede sujeta a un periodo probatorio de seis (6) meses automáticamente, sin que tenga que mediar acuerdo con el empleado y autorización con el Departamento del Trabajo y Recursos Humanos.
- **Exenciones Ley 180** - Para patronos menos de 25 empleados considerar quedar exentos de las disposiciones de la Ley 80-1976 y discrimen, reducir a seis (6) meses el periodo de reserva de empleo de SINOT y FSE, así como conceder mayor flexibilidad en acumulación de licencias de vacaciones y enfermedad a tasas reducidas de los que establece la Ley 180.
- **Discrimen** - Sobre las Leyes contra discrimen y despido injustificado, se planteó eliminar la presunción de que un patrono viola la ley y eliminar la doble penalidad automática armonizando nuestras leyes con las federales. Puntualmente se menciona el reconocer como una defensa cuando el patrono haya adoptado y mantenido medidas preventivas y/o remediabiles para el discrimen.
- **CFSE** - Se sugiere eliminar el monopolio de la Corporación del Fondo del Seguro del Estado parcial o completamente y abrirlo a la libre competencia, además de viabilizar una reducción de primas, así como un mejor tratamiento y rehabilitación de los pacientes.
- **Moratoria a legislación laboral** - También, propone una moratoria al desarrollo de nueva legislación laboral hasta tanto no se estabilicen ciertos indicadores económicos, índices de participación laboral y se concluya una reforma.
- **Cambio necesario:**
 - Reconocer y trabajar para provocar una acción congresional que permita y conceda exención a Puerto Rico de los cambios en reglamentación sobre exentos bajo el FLSA que se está promoviendo en la actualidad por el Departamento del Trabajo Federal.
 - Participar a través de los Comités de Trabajo representados por el Sector Privado para activamente crear, revisar y cambiar la legislación laboral de Puerto Rico.

- Evaluar las penalidades establecidas para los patrones, donde inclusive se establece una doble penalidad por violación a leyes laborales.

Conclusiones generales y recomendaciones

Puerto Rico necesita un cambio de paradigma general. Todos los sectores coinciden en que se nos acaba el tiempo para girar la rueda y dar vuelta a las decisiones que nos han traído a la situación económica actual, que no es exclusiva del gobierno y que ciertamente no permite que alcancemos la prosperidad que deseamos. En principio, podría decirse que el resumen de estas cuatro sesiones - Awakening to Solution Series: A Business Evolution – fue una de las múltiples muestras que se han dado recientemente y que muestran cómo, cuando se unen voluntades, pueden identificarse soluciones de consenso y alternativas viables para atender los problemas que nos aquejan. El cierre de cada sesión refleja claramente cuáles son las ideas y recomendaciones que este organismo propulsa y que fueron producto de ese análisis profundo y cuidadoso con miras a que sean adoptadas y puestas en práctica con agilidad y prontitud.

Esta iniciativa de SHRM PR llevó a nuestra organización, junto con profesionales de diversas industrias y sectores, a dar una mirada más profunda a cuál es nuestra responsabilidad y a tomar un rol

más activo en aportar ideas que nos lleven al cambio deseado. Ha quedado evidenciado que el problema de la educación será la punta de lanza en la renovación del país. En la medida que atendamos desde edades tempranas el desarrollo de competencias adecuadas y que pongamos en práctica modelos educativos innovadores, veremos una juventud más preparada, ávida por compartir con el mundo sus talentos y apoyando el desarrollo económico de su entorno.

De igual forma, la innovación en el desarrollo de mentes empresariales juega un papel crucial para el crecimiento de la base de negocios en Puerto Rico, generando así una onda expansiva que se traduce en creación de empleos, nuevos servicios, liderazgo y desarrollo económico. Es imperativo romper con modelos obsoletos y continuar a paso firme la inserción de Puerto Rico en las plataformas digitales y de conexión global.

En ese sentido, SHRM PR continuará su paso firme asumiendo una posición de “manos a la obra”, para convertir en acciones concretas estas y otras propuestas que permitan que Puerto Rico repunte hacia nuevos horizontes de prosperidad y crecimiento. Así lo haremos con la convicción que ya es hora de que todos – no solo el gobierno – echemos a un lado las diferencias y nos unamos por un mejor país.

AWAKENING TO SOLUTION SERIES: A Business Evolution

2015

