

# ● EMPRESAS Y NEGOCIOS



PONTIFICIA  
UNIVERSIDAD  
CATÓLICA DE  
VALPARAÍSO

Escuela de Negocios y  
Economía PUCV

## Opinión



**HERY SEGOVIA EMBRY**  
Académico Escuela de  
Negocios y Economía,  
PUCV

## Debate por la Reforma Laboral

Esta semana el Gobierno ingresó al Senado el proyecto de ley sobre "modernización laboral para la conciliación, trabajo, familia e inclusión", incluyendo un conjunto de medidas que han sido objeto de debate, en particular, respecto de aquellas relativas a la flexibilización de la jornada laboral y descanso.

Desde el Gobierno se ha indicado que las medidas favorecerían condiciones para destinar mayor tiempo a la vida personal y familiar de los trabajadores, lo cual traería efectos positivos en la productividad laboral. Por otra parte, permitiría "ponerse al día" con las nuevas modalidades de trabajo que se han instalado, como plataformas digitales. Las voces opositoras plantean que las medidas de flexibilidad no traerían un efecto real en liberar tiempo para la vida personal. Además, el énfasis en el pacto individual conllevaría una precarización del empleo, por la asimetría de poder en favor del empleador, y por el desincentivo a la afiliación sindical y la negociación colectiva.

La realidad laboral de Chile muestra un 80% de trabajadores no sindicalizados y una presencia creciente de nuevas modalidades de trabajos no regulados.

En mi opinión, el proyecto ofrece, para estos contextos, un conjunto de normas complementarias a las vigentes, con figuras alternativas que permiten optar por una mayor cantidad de modalidades de trabajo que entreguen beneficios mutuos, siendo de gran relevancia en el debate parlamentario el abordaje de medidas destinadas a que los beneficios sean simétricos para empleadores y empleados.

heri.segovia@pucv.cl



# CRISIS Y COMUNICACIÓN

**CULTURA ORGANIZACIONAL.** *El análisis del mundo que nos toca vivir; ¿evitaría una crisis?*

**BERNARDO DONOSO RIVEROS**

Ingeniero Comercial, PUCV.  
Master en Comunicaciones, Michigan State University, EE.UU.  
Master en Relaciones Industriales, Michigan State University, EE.UU.  
Profesor Emérito Escuela de Negocios y Economía, PUCV.  
bernardo.donosor@pucv.cl

**C**risis, parece ser una palabra que envuelve nuestra vida, en los ámbitos más diversos, desde lo personal a lo más global imaginable. Desde luego, el referido a las organizaciones y empresas en particular. Podríamos afirmar, sin mucho riesgo, que alguna forma de crisis no nos es ajena y que en nuestra vida las experimentaremos con variado grado de involucramiento o protagonismo.

Desde luego, a medida que transcurre el tiempo, el concepto se hace más conocido, aumentando nuestra sensibilidad sobre su presencia en algún momento. Por eso podemos decir: hablemos de crisis nuevamente.

La literatura y el historial de casos crece exponencialmente. Las universidades lo estudian, fundamentalmente en el ámbito de la comunicación estratégica. Las consultoras especializadas exponen su experiencia al servicio de las organizaciones. Profesionales dan su soporte desde aquellos dominios que contribuyen al

entendimiento y a la gestión de las crisis y el llamado "control de daños" que tanto se escucha.

## **SOBRE EL MUNDO QUE NOS TOCA VIVIR**

A cada ser humano, a través de la historia, a cada directivo y líder, le toca vivir su mundo, su tiempo, con sus sellos y símbolos, sus tendencias predominantes, sus características emergentes que pueden llegar a ser dominantes durante alguna extensión temporal o territorial. Hay abundante material que los estudiosos disponen para afinar nuestras interpretaciones del "mundo que nos toca vivir".

Nos toca vivir un mundo complejo, de cambio acelerado, que penetra todos los ámbitos, incluso aquellos no imaginados. Esto es lo que se escucha o se experimenta.

Sin jerarquizar los atributos, de forma incompleta, se pueden anotar: la relevación de la transparencia -al parecer con entendimientos diversos- los movimientos de indignados por causas homogéneas y también contradictorias, el empoderamiento de las personas, la globalización con sus luces y sombras, la importancia de los medios de comunicación y la elevada preponderancia de las redes sociales -que son motivo de diario debate, de novedades y oportunidades positivas y expresión de terreno de odiosidad y es-

pejo de corazones cargados de resentimiento y desprecio- una notoria multiplicación de los centros de poder que se manifiesta en una opinión pública espontánea y también manipulada, de la exaltación de la inmediatez, todo lo queremos ahora, de una conciencia enriquecida ante el planeta que habitamos, procesos migratorios de origen diverso y por causas políticas, económicas y sociales que ya los chilenos empezamos a entender, de una vejez que se desplaza porque vivimos más, con las consecuencias que de ello se derivan, los anuncios ya visibles de la inteligencia artificial, nuevos estilos de vida, las múltiples expresiones de la inseguridad, las desigualdades persistentes -de las antiguas y de las nuevas- la relevancia de la inclusión, la búsqueda del sentido de vida.

## **¿QUÉ SUCEDE CON LAS CRISIS EN ESTE FÉRTIL TERRENO?**

"Crisis es cualquier circunstancia, deliberada o fortuita, que produce un desequilibrio en la relación normal de una organización con su entorno, afectando la imagen pública". (Tironi y Cavallo. Comunicación Estratégica: vivir en un mundo de señales).

Este libro bien conocido contiene una buena estructura y análisis, también una completa bibliografía que acompaña los capítulos para

tener una visión más integral de comunicación estratégica. En la información general sobre crisis se enfatiza también el sentido de la sorpresa, sus características únicas -referidas a causas y efectos- y el sentido de urgencia. Reiterando, hay un cambio entre dos situaciones que amenazan la imagen y el equilibrio entre las partes.

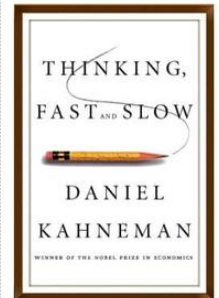
Por eso es muy crucial el análisis del "mundo que nos toca vivir". ¿Evitaremos así una crisis? Con seguridad no lo lograremos. Sin embargo, con el mejor entendimiento podemos ganar márgenes de previsión, de afinar la cultura organizacional para ese día que habrá de venir.

Por otra parte, parece sabio acrecentar el activo de reputación de la empresa ante sus públicos. Ese ahorro que puede servir para el futuro. Esta analogía puede ser compartida, pues se asemeja tanto a asuntos económicos o estratégicos.

Un ejercicio que me permito sugerir es hacer seguimiento a la multiplicidad de crisis que percibimos diariamente, a nivel nacional y global, de imaginables naturalezas, que nos muestran esos desequilibrios en las relaciones regulares. Miremos a las instituciones del Estado, del mundo privado, de la más fuerte tradición, de la educación, que cada día aparecen ante nuestros ojos en la sociedad de medios. **CS**

## libros

### THINKING, FAST AND SLOW



Este best seller, lleva al lector a través de un viaje por la mente, y explica los dos sistemas que controlan la manera en que pensamos. El primero es rápido, intuitivo, emocional; el segundo es más lento, deliberado y lógico. Esto permite saber cómo abarcar situaciones, desde económicas hasta sociales, aprehendiéndolas desde los dos acercamientos.

Daniel Kahnemann, Premio Nobel de Economía, revela cómo podemos, o no, confiar en nuestra intuición y cómo podemos aprovechar los beneficios del pensamiento lento. Ofrece ejemplos claros y prácticos sobre cómo las decisiones se toman en nuestra vida personal, laboral y cómo podemos usar diferentes técnicas para evitar los obstáculos mentales comunes. **CS**

**EDITORIAL: FARRAR, STRAUS AND GIROUX**  
499 PÁGINAS  
PRECIO: \$20.000

## web



[HTTPS://WWW.EMPLEOSPUBLICOS.CL](https://www.empleospublicos.cl)

**E**l portal es administrado por la Dirección Nacional del Servicio Civil, y contiene las convocatorias de servicios públicos a las que pueden postular funcionarios/as públicos/as y la ciudadanía, según corresponda. Cada institución que utiliza el portal es responsable de sus procesos y de las consultas técnicas que tengan los/las postulantes sobre cada convocatoria. Son 83 servicios los que pueden realizar sus convocatorias a través del portal. Se espera un incremento, ya que está en etapa de implementación.

Las convocatorias están clasificadas por tipo de cargo, área profesional, institución y/o región. Se puede consultar por el estado de una convocatoria: abierta, en evaluación o finalizada. **CS**