



Competencias laborales dentro de las agencias aduanales pre y post Covid 19. (Labor competencies within the customs agencies pre and post Covid 19)

Diana Jacqueline Ríos García¹ y Angélica Hernández Leal²

¹ Universidad Autónoma del Estado de México, Centro Universitario Nezahualcóyotl (México),
riosgarciadianajacqueline@gmail.com

² Universidad Autónoma del Estado de México, Centro Universitario Nezahualcóyotl (México),
angiehlmx@hotmail.com, <http://orcid.org/0000-0003-4478-5391>

Información del artículo revisado por pares

Fecha de aceptación: 2022

Fecha de publicación en línea: julio-2022

DOI: <https://doi.org/10.29105/vtga8.4-197>

Resumen

La Crisis sanitaria que inició en 2019 y está presente de forma intermitente hasta nuestros días, ha modificado las condiciones y formas de trabajar con la finalidad de atender y proteger hasta donde sea posible a las distintas empresas; las agencias aduaneras no son la excepción, exigen un gran desarrollo de competencias laborales dado a que trabajan bajo presión y con una gran cantidad de clientes, además de que, el entorno de las agencias aduanales en México es difícil debido al gran índice de competencia que se tiene, así como el excesivo número de colaboradores que se encuentran dentro de las mismas; el comportamiento que tuvieron antes y en un entorno actual por el Covid-19 modificó su forma de trabajo y los obligó a realizar diversas alternativas de tal forma que se convirtieron en multitareas para satisfacer a sus clientes y se enfocaron en su capital humano; en este tenor, el objetivo de este documento es analizar las competencias demandadas a la contratación al egresado contra las requeridas durante la pandemia a fin de encontrar puntos de convergencia o áreas de oportunidad; el enfoque es mixto y la metodología se basa en un caso de estudio de agencias aduanales que por seguridad prefieren permanecer anónimas; los hallazgos de la presente investigación, versan hacia las posibles oportunidades de mejora en la formación de capital humano.

Palabras claves: Agencia aduanal, capital humano, comercio, competencias, Covid-19
JEL Codes: J8, J80

Abstract

The health crisis that began in 2019 and remains intermittent to this day, has modified the conditions and ways of working in order to serve and protect the different companies as much as possible; Customs agencies are no exception, they require a great development of labor skills given that they work under pressure and with a large number of clients, in addition to the fact that the environment of customs agencies in Mexico is highly competitive, as well as the excessive number of collaborators found within them; the behavior they had before and in a current environment due to Covid-19 modified their way of working and forced them to carry out various alternatives in such a way that they became multitaskers to satisfy their clients and focused on their human capital; In this sense, the objective of this document is to analyze the competencies required for hiring the graduate against those required during the pandemic in order to find points of convergence or areas of opportunity; the approach is mixed and the methodology is based on a case study of customs agencies that prefer to remain anonymous for security reasons; The findings of this research are about the possible opportunities for improvement in the formation of human capital.

Key words: Customs agency, human capital, trade, skills, Covid-19
JEL Codes: J8, J80

1. Introducción

A partir del comienzo de la pandemia en Wuhan (China) a finales del 2019 e inicios del año 2020 en América, el mundo empezó a cambiar debido a que los seres humanos tuvieron que aprender a trabajar y convivir de una manera distinta a lo habitual, por lo tanto, las competencias laborales, entendidas se modificaron en atención de las necesidades de los usuarios de las agencias aduanales al momento de que los países empezaron a cerrar fronteras y no se tenía conocimiento a qué grado afectaría al comercio internacional.

En este documento se describe la modulación de las competencias laborales de un empleado en ascenso dentro de la propia agencia principalmente con una licenciatura en comercio internacional donde el propósito fue prepararnos para esta labor y demostrar que tenemos la capacidad de acoplarnos a diversos cambios en la forma de trabajar. Esto debido a que primordialmente el liderazgo de las agencias aduanales empezó a enfocarse en el resguardo de su capital humano.

Una de las principales alternativas que se ha presentado al inicio de la pandemia fue el cambio repentino de la forma de trabajar, esto se refiere al home office. La emergencia sanitaria por el COVID-19 ha impulsado el home office de forma masiva durante los últimos meses en todo el mundo. El coronavirus (COVID-19) ha provocado un uso más intenso del home office en el mundo, y México no ha sido la excepción. El home office se ha posicionado como una alternativa para que las empresas no frenen algunas actividades y, al mismo tiempo, cuiden a sus trabajadores. Sin embargo, es importante mencionar que el home office en tiempos del COVID-19 no tiene nada que ver con el home office flexible o permanente que muchos conocemos desde hace años (Rodríguez, 2020).

No obstante, la propuesta de trabajar en casa se da como alternativa laboral desde algunos años atrás antes del inicio de la crisis pandémica, sin embargo, para las empresas esta modalidad de trabajo no es sinónimo de productividad, debido a que consta de diversas variantes: electricidad, dispositivos tecnológicos, manejo de plataformas, conexiones, entre otras; pero al surgir una crisis de tal índole se tuvo que utilizar al grado de ya hacerlo parte de la forma de trabajar. Al momento de que un empleado (a) generalmente egresado (a) de las licenciaturas de comercio internacional y/o comercio exterior, negocios internacionales o técnico en aduanas, empieza a buscar en donde ejercer las aptitudes y formación académica en el ámbito laboral se enfrenta a diversas barreras hablando en el entorno aduanal, debido a que en primera estancia las agencias aduanales esperan que tengas mínimo un año de experiencia en algo relacionado a comercio exterior. No obstante, uno de los mayores retos de los alumnos es encontrar dicha experiencia en el servicio social y específicamente en las prácticas profesionales donde pueden incluso quedarse a seguir laborando con dichas empresas para poder contar con mayor experiencia laboral por medio de sus capacidades y conocimientos a desarrollar en el área que se encuentran.

2. Marco teórico

En esta sección se pretende crear un marco de estudio para la comprensión de las variables involucradas en este estudio; la forma en que las empresas en general y en este caso las agencias aduanales en particular trataron de salir adelante ante la crisis económica derivada de la pandemia, el comportamiento de los diferentes empleados en las agencias aduanales y concluir si se llevaron a cabo dichas competencias. Para situar las variables de investigación y observación en el contexto ubicado en el conocimiento, pandemia, agencias aduanales y capital humano (empleados) se ha pensado en la teoría de la resiliencia empresarial para la primera de las variables y en la teoría de la competencia laboral propuesta por diferentes actores internacionales.

2.1. Resiliencia empresarial

La significación de la “Resiliencia”, también es abordada en la organizaciones, pues cabe recordar que las empresas la hacen personas, por ello toda unidad de negocios, en el contexto de las “ciencias administrativas”, puede estar sujeta adversidades de todo tipo, como la falta de liquidez financiera, recursos humanos, mala gestión administrativa, logística, entre otros elementos de carácter operativo interno, a lo cual también se le deben agregar los infortunios producidos por el ambiente

externo, que no son de control humano, tales como terremotos, tsunamis, inundaciones, deslaves (fenómenos naturales), enfermedades, pandemias (fenómenos antrópicos) etc. (Villamarin, Arteaga, Álvarez, & Mero, 2022)

La resiliencia empresarial, es un concepto que ha adquirido importancia durante el presente siglo y trata acerca de la habilidad que tienen las empresas para no entrar en un escenario de riesgo, el cual, puede suceder de dos situaciones: los accidentes y las crisis; un accidente concretamente se puede predecir, por tal motivo se puede anticipar alguna solución a dicho suceso para que no exista alguna problemática dentro de la empresa. Una crisis se entiende por un acontecimiento imprevisible, principalmente cuando proviene del macro entorno, un ejemplo muy actual es el caso de la pandemia por COVID 19, en consecuencia, no fue algo predecible y no se pudo protocolizar, para que no hubiera una afectación grave. La diferencia entre un accidente y una crisis es que una se puede predecir y otra no.

En este entendido la resiliencia es vital en este nuevo contexto, puesto que la incertidumbre sobre su evolución, la velocidad y la violencia con la que se producen los cambios obliga a las empresas a desarrollar nuevas competencias y habilidades que les ayuden a renovarse y reorganizarse incluso antes de que esos cambios se produzcan. (Piñeiro & Romero, 2018).

En este conjunto de posibles escenarios y alternativas, es oportuno relacionar la pandemia con la resiliencia empresarial, por lo que, al introducirnos al sector empresarial podemos detectar el constante desafío de supervivencia que se ha tenido en los últimos 24 meses, la crisis pandémica ha afectado a cualquier giro empresarial, el constante riesgo de morir se dispersó a nivel mundial, en consecuencia, es perentorio que los líderes empresariales se focalicen en la implementación de planes de acción o alternativas que posibiliten un manejo y operación efectiva sin ningún riesgo esto enfocándose en su recurso humano (empleado).

Por último, destacar que las empresas resilientes se enfrentan a entornos muy inestables, y que el proceso de toma de decisiones en dichos contextos de crisis es muy complejo y conlleva tomar decisiones de alto riesgo. Para alcanzar la resiliencia empresarial y evaluar las disrupciones, se precisa de métodos, enfoques y herramientas que sean capaces de analizar cuan hábil y resistente es una empresa para centrar sus esfuerzos en aquellas áreas más vulnerables a sufrir los efectos negativos de una disrupción (Sanchis & Poler, 2020)

2.2. La teoría de la contingencia

La teoría de la contingencia resalta la relación entre una organización y sus diferentes entornos, por tal motivo se abordará el ámbito macro incontrolable con la finalidad de destacar las decisiones administrativas que van de la mano con la unidad de negocios en acuerdo con las características de las situaciones que se enfatizan en la devaluación de la moneda, desempleo, inflación, deuda privada.

La teoría de la contingencia no busca subvertir el orden social establecido, sino, la de trabajar en base a las condiciones existentes con la finalidad de generar un clima productivo en la organización. (Gonnet, 2018). La percepción que se tiene de la teoría en cualquier contexto: tecnología, medio ambiente, tamaño de dicha contingencia, el cambio de estructura para poderse adaptar a la situación actualmente es aprobada de una manera obligatoria debido a la pandemia que se vive actualmente.

La teoría contingente coincide en la visión de adaptación de las empresas para ajustarse a las presiones del entorno. (Rueda & Zapata, 2018). En esta investigación se resaltan tres aspectos importantes: el primero son las actividades constantes y normales que las empresas ejercían sin ningún tipo de crisis; el segundo es el inicio de la crisis pandémica el cual ha causado contagios, muertes, cierre de empresas sin ningún tipo de alternativa para poder enfrentar dicha contingencia, por tal motivo, fueron cerradas para evitar contagios y eso conllevó el cierre definitivo de algunas de estas. Y el tercero es la toma de decisiones que las empresas tuvieron que realizar tanto en lo interno (cambio de forma de trabajo, medidas de seguridad, forma de interactuar) como en lo externo (forma de vender, comprar suministros, entre otros).

La Teoría de la contingencia, señala que las organizaciones evolucionan, que los

comportamientos cambian con el tiempo, que el mundo se mueve de manera muy distinta, que nada permanece, que todo es impredecible. (Santiago, 2017). Dicha teoría concluye que no hay una manera óptima y eficiente para una empresa, a excepción de que procure la congruencia y oportunidad en sus procesos internos, su estructura, las crisis o contingencias que se caracterizan como un entorno externo.

2.3. Las agencias aduanales como organización social

La organización social da énfasis a los beneficios y retos de usar los medios sociales para explotar la capacidad del esfuerzo en conjunto. Las agencias aduanales distribuyen actividades en diferentes áreas debido a la carga de trabajo que conlleva un despacho de mercancía (entrada y salida de mercancía al territorio nacional), es por ello que todos dentro de la agencia tienen roles y actividades específicas las cuales se relacionan entre sí, es decir, es un trabajo en conjunto donde hay interactividad y comunicación constante, para un objetivo en común.

Se debe señalar que los líderes de las empresas deben ser transformacionales, relacionándose con comunidades de personas, las cuales trabajan con un objetivo común, encontrándose igualmente, fundamentadas en relaciones sociales productivas que son determinadas, en gran medida, por la estructura organizativa, su cultura institucional, estilo de liderazgo, entre otros aspectos organizacionales. (Pertúz, 2018)

Tomando en consideración que la economía y el comercio es la base de toda la sociedad, esto ha provocado grandes cambios a lo largo de los años para las agencias aduanales, es decir, su estructura, tamaño, el trato y apoyo a su personal que sería su primera obligación social, así como, el enfocarse a entornos tecnológicos con una doble función: tener mayor productividad y observar de manera discreta el cómo poderse beneficiar, esto provocado por el crecimiento exponencial del comercio electrónico, el cual, no es una variable específica a estudiar en el presente documento.

2.4. Competencias laborales

La competencia laboral se entiende como la serie de características específicas que debe exhibir un individuo para convertirse en la persona idónea para ocupar una plaza determinada con los resultados planeados para este puesto, estas características van más allá de los conocimientos que se refiere propiamente a los conocimientos conceptuales o a las habilidades para su aplicación. (Scheleicher, 2019)

En otro documento, La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) (2022) hace énfasis en su definición primaria que indica que competencia profesional o laboral es el cúmulo de conocimientos, habilidades y destrezas que pueden aprenderse, permiten a los individuos realizar una actividad o tarea de manera adecuada y sistemática, y que pueden adquirirse y ampliarse a través del aprendizaje. En coincidencia con Jaime (2021) estas competencias pueden ser clasificadas de tres formas:

- Las básicas que se refieren al pensamiento lógico matemático (sumar, leer, escribir etc.) y la adaptación del individuo con la sociedad.
- Las competencias transversales que hablan propiamente de la proactividad del empleado, la capacidad de centrarse en objetivos empresariales, la orientación a resultados, el trabajo bajo presión y varias más que pudieran llegar a ser adquiridas de acuerdo a la madurez de los empleados (as).
- Las competencias funcionales, que se refieren a conocimientos teóricos y técnicos para llevar a cabo tareas de alta complejidad.

Entre las competencias transversales que han probado ser más efectivas para el desarrollo del individuo dentro de la organización, son: la capacidad de comunicación efectiva, la sinergia creada por el trabajo en equipo, la capacidad de trabajar bajo presión, la autogestión, la proactividad, la adaptación al cambio, y con énfasis en los últimos años, la adaptación a la tecnología y ejercer multitareas.

Las organizaciones requieren elementos con alto grado de competencia para ser competitivas,

así como los individuos necesitan desarrollar competencias profesionales para tener éxito en el mercado laboral y cimentar mejores sociedades. (OCDE, 2012)

3. Método

Como se ha comentado, durante el periodo pandémico, todo cambió, de igual forma lo hicieron las competencias laborales exigidas a cada trabajador, es decir, llevar la competencia en el ámbito tecnológico, en este caso en particular hablamos de empleados de algunas agencias aduanales; esto dio origen a plantear un problema laboral, ¿Será suficiente el conocimiento y experiencia adquirida a partir del inicio de labores=competencia, para enfrentar un evento disruptivo no controlable?

Esto adquirido tanto en la escuela superior, como en el presente documento y toda vez que se hace desde la perspectiva de enriquecer el andar laboral del egresado de la licenciatura en comercio internacional o afín, se ha pensado con el siguiente objetivo:

3.1. Objetivo de la investigación:

Documentar la idoneidad de las competencias adquiridas durante la licenciatura en comercio internacional con relación a las demandadas laborales en la etapa pandémica por COVID 19, en agencias aduanales durante sus inicios (2019), hasta la actualidad.

3.2. Diseño de Investigación

El enfoque a seguirse en esta investigación será descriptivo, el cual se refiere a la declaración de los hechos sin la manipulación o alteración de ninguna índole; el objeto de estudio son las competencias y habilidades profesionales que se requieren en las agencias aduanales con conocimientos previos mediante la carrera de comercio, por lo anterior, se cuenta con un método mixto (cualitativo-cualitativo) debido a que se realizará un recuento del comportamiento de diversas agencias aduanales que por razones de seguridad no desean ser mencionadas y expresar los resultados de forma estadística conforme a la información recopilada, esto a partir de la pandemia, este objeto de estudio se recabo con diez personas egresadas que trabajan en diversas agencias aduanales dentro y fuera de la aduana del aeropuerto de la Ciudad de México.

Las variables a considerar en la observación de las competencias requeridas por las agencias aduanales son:

- Resolución de problemas.
- Facilidad de adaptación a nuevos cambios.
- Conocimientos obtenidos durante su experiencia profesional o educativa.
- Manejo de aplicaciones o plataformas mediante dispositivos móviles.
- Trabajar bajo presión
- Facilidad de comunicación interpersonal
- Ser proactivo

3.3. Hipótesis

El supuesto del documento es:

Las habilidades y competencias adquiridos por conocimientos previos no son adecuadas para las agencias aduanales en momentos de contingencia.

3.4. Sujetos de estudio

Los participantes en dicha investigación son egresados de la licenciatura en comercio internacional del Centro Universitario UAEM Nezahualcóyotl, que estudian en promedio 4 años y medio en esta carrera, por tal motivo, se realizó un muestreo no probabilístico, es decir, se basa en un razonamiento subjetivo y se complementa con la técnica “bola de nieve” la cual se adecúa por las situaciones de vivencia de diversos individuos que están abiertos a sucesos similares y características adecuadas con el presente estudio. Debido a que los objetos serán la actuación de empleados en

aduanas y los sujetos de estudio serán los empleados los cuales vivieron el fenómeno pandémico.

El instrumento de investigación fue una entrevista semiestructurada basada en la siguiente matriz de congruencia:

Tabla 1. Matriz de congruencia

Dimensión	Pregunta	Indicador	Posible respuesta
Eficiencia	¿En qué porcentaje durante la pandemia se cumplían los objetivos laborales?	Productividad	a) Menos de 50% b) 80% a 90% c) 60% a 70%
Salario	¿Al comienzo de la pandemia tuviste algún impacto en tu salario?	Monto	a) Me descontaron un porcentaje b) Se mantuvo c) Me despidieron
Experiencia laboral	¿Cuánto tiempo llevas laborando en el área aduanera?	Años	a) Menos de 1 año b) 1 a 2 años c) 3 o mas
Cambios durante la pandemia	¿En tu trabajo hubo algún cambio en cuanto a la forma de trabajar?	Forma de interacción personal	a) Se realizó home office b) Se tomaron sólo medidas sanitarias
Competencia desarrollada	¿Qué tipo de competencias te planteaban al momento de la pandemia?	Proactividad	a) Manejo de plataformas y aplicaciones en línea b) Saber trabajar desde casa c) Trabajo en equipo

Fuente: elaboración propia con entrevistas e investigación documental

El muestreo es un proceso de selección de un cierto grupo de personas con la finalidad de estudiarlos o terminar ciertas características. Es por tal motivo que se usará el muestreo no probabilístico en dicha investigación, la cual consiste en seleccionar muestras basadas en un juicio subjetivo en lugar de hacerlo aleatoriamente, así también no significa que todos los miembros de población puedan ser seleccionados para la muestra.

En este tipo de muestreo no se puede predecir la forma de las distribuciones de los resultados obtenidos, esto debido al criterio diferente que aplican las personas para seleccionar a los informantes, ni tampoco se puede predecir cómo diferirán las estimaciones de los parámetros correspondientes. No se dispone de ningún método objetivo que permita medir la confianza de los estimadores cuando la muestra es seleccionada a criterio de los encuestadores. Esto debido a que en este tipo de muestreo no se conoce la probabilidad de selección de los elementos que pasan a formar parte de la muestra. En estas situaciones, estamos ante un método de muestreo no probabilístico. (Díaz, Ojeda, & Valderrábano, 2016).

De los diversos tipos de muestreo agrupados en este rubro se encuentra el muestreo “bola de nieve” seleccionado por ser el más adecuado a la presente situación.

3.5. Bola de nieve

Se le denomina muestreo de bola de nieve porque consiste en que cada sujeto estudiado propone a otros, es decir se localiza a algunos individuos y estos conducen a otros y a su vez estos a otros hasta conseguir una muestra suficiente. Produciendo por ende a un efecto acumulativo parecido a una bola de nieve. Esta técnica es un método de muestreo no probabilístico. (Parra & Vázquez, 2017)

Este muestreo fue usado cuando los participantes potenciales fueron difíciles de encontrar, en este caso por el regreso a la nueva “normalidad” que se generó durante la pandemia, el momento idóneo para detener las entrevistas es cuando los resultados se vuelven repetitivos.

3.6. Marco Referencial

De acuerdo con la CAAAREM (Confederación de Asociaciones de Agentes Aduanales de la República Mexicana) “una agencia aduanal es la persona moral autorizada por el SAT, en términos del artículo 167- D de la Ley Aduanera, para promover el despacho aduanero de las mercancías por cuenta ajena, en los diferentes regímenes aduaneros”.

(López, 2017) considera que “la agencia aduanal es la persona moral constituida conforme a las leyes civiles o mercantiles orientada a garantizar que los usuarios de comercio exterior que utilicen sus servicios cumplan con las normas legales existentes en materia de importación y exportación y tránsito aduanero y cualquier operación o procedimiento aduanero inherente a dichas actividades”.

Es por ello que en términos generales una agencia aduanal es la persona moral que se encarga de apoyar a las empresas e individuos en todo lo referente a comercio exterior esto por medio de una importación, exportación y en la regulación de todos los trámites aduaneros. Esto mediante la revisión de la mercancía, clasificarla, elaboración de pedimentos, pago de contribuciones, que tipo de régimen es, si necesita algún permiso para poder ser liberada dentro del territorio, entre otros.

En México se cuentan con 49 aduanas en todo el territorio nacional, las cuales se distribuyen de la siguiente manera:

- 19 en la frontera norte
- 2 en la frontera sur
- 17 marítimas
- 11 interiores

Así como un total de 875 agentes aduanales de 38 Asociaciones de Agentes Aduanales, esto conforme a lo dictaminado con la Confederación de Asociaciones de Agentes Aduanales de la República Mexicana la cual es responsable de profesionalizar el comercio exterior a través de la capacitación y certificación de todos los agentes aduanales en México.

3.7. Aspectos Técnicos

Actualmente, las competencias profesionales del ámbito aduanal cuentan con varios estándares de conocimiento tales como la EC111, ECO 432 del Consejo Nacional de Normalización y Certificación (CONOCER), que describen en su conjunto las funciones críticas y sustantivas que en general un trabajador de esta área, debe tener como mínimo que mostrar en el ejercicio profesional, estas actividades son:

- Consejo Nacional de Normalización y Certificación (CONOCER, 2020) Valer la evaluación y certificación de personas que apoyen a optimar la competitividad y el ejercicio de las empresas, contando con un experto en el ámbito comercial, aduanal y de comercio exterior, que cumpla en todo momento el marco jurídico aplicable que normaliza en la introducción o salida de bienes del área nacional
- Reconocer las vertientes técnicas y métodos adaptables al ejercicio aduanero, así como la justificación de la documentación para la importación y exportación de mercancías.
- Actitudes y conocimientos que debe de asentar una persona en todos los procesos de comercio ante la inspección de la documentación.

Se hace hincapié, en que ninguna de estas certificaciones está contemplada dentro de las licenciaturas en comercio internacional en la Universidad Autónoma del Estado de México, Centro Universitario Nezahualcóyotl, que más bien está enfocadas a formulación y evaluación de proyectos para el intercambio de bienes y servicios y demás formas de entrada a otras naciones tanto en instituciones públicas como privadas, a través del manejo adecuado de la mercadotecnia para lograr no solo la satisfacción de necesidades sino el posicionamiento adecuado para crear una ventaja competitiva en cualquiera de los mercados abordados; además de observar de manera estricta las diversas regulaciones y restricciones arancelarias y no arancelarias de las mercancías.

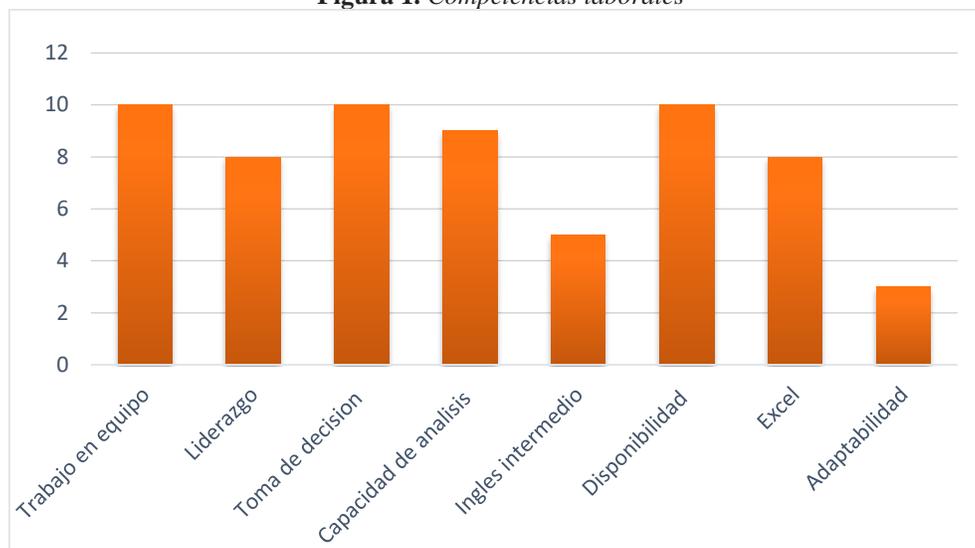
4. Resultados

4.1. Antes de pandemia

Las agencias aduanales internamente trabajaban de manera colaborativa y de manera presencial, lo cual facilitaba la interacción entre la autoridad (Servicio de Administración Tributaria) y los empleados de las agencias aduanales, se tenía un proceso de trabajo constante y se tenía contemplado la cantidad de mercancía que ingresaba y salía de la aduana, es decir, su temporada más alta y su temporada más baja para el despacho de mercancía.

Al momento de que un egresado en comercio internacional solicitaba trabajo las competencias que se requerían al momento de poder laboral en una agencia aduanal son:

Figura 1. Competencias laborales



Fuente: elaboración propia con entrevistas e investigación documental

Por la información recopilada, la figura 1 muestra las principales competencias que las agencias aduanales les pedían a los egresados para poder ingresar antes de la pandemia, no obstante, se les solicita el conocimiento de ley aduanera, reglas generales de comercio exterior, regulaciones y restricciones no arancelarias, llenado de pedimento, conocimiento de tratados internacionales, tarifa arancelaria, entre otros, esto dependiendo del área la cual se quiere ejercer.

Las competencias internamente eran por medio de exámenes y paneles presenciales en algunos casos, por otro lado, se contemplan los años de experiencia y el desempeño que se ha tenido a lo largo del trayecto laboral dentro de la misma agencia, esto debido a que todo era presencial y no se contaba con ninguna plataforma para realizarlo de manera virtual.

Se contaba con mayor interacción física entre los empleados, esto por medio de actividades que realizaba el área de recursos humanos para cumplir con valores de las empresas, estas actividades se realizaban en fechas específicas como por ejemplo 14 de febrero, 15 de septiembre, 2 de noviembre, 24 de diciembre, entre otros; esto con la finalidad de tener mayor convivencia entre áreas, si como, despertar la convivencia y competencia sana en conjunto.

4.2. Durante la pandemia

Cuando se presentó la pandemia en México las agencias aduanales empezaron en primera estancia a tomar diferentes medidas sanitarias como es el uso de cubre bocas, caretas, gel antibacterial, tomar constantemente la temperatura y la sana distancia entre los colaboradores; la segunda medida que se implementó al ingreso de la pandemia fue la realización del trabajo en casa (home office), el cual se mandaban a personas que operaban administrativamente y no necesitaban estar presentes dentro de la agencia para realizar sus actividades diarias, algunas de estas áreas fueron: notificación,

clasificación, revalidación, ejecutivos de tráfico, entre otros. Y a los empleados que eran del área operativa se tenían dentro de la agencia para realizar el despacho de la mercancía, no obstante, se tenían dentro de las instalaciones con las medidas necesarias para conservar su salud.

En los primeros dos meses del inicio de la pandemia las agencias empezaron a tomar medidas en el aspecto económico al reducirles el sueldo a sus colaboradores por la situación del impacto de que las mercancías no siguieran con su mismo flujo dentro y fuera del país. Y en algunos casos extremos las agencias aduanales empezaron a realizar recorte de personal para que su impacto económico no provocara su cierre definitivo.

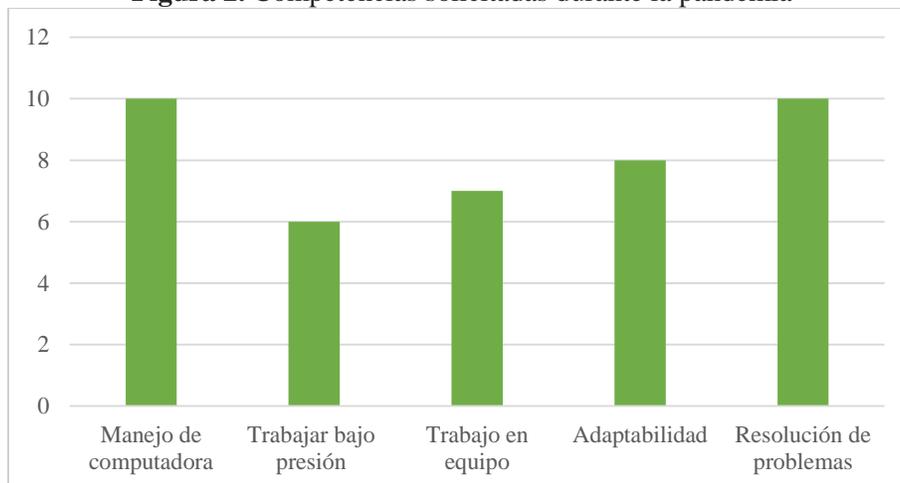
En el caso de las agencias aduanales que trabajan con empresas de mensajería y paquetería el aumento de mercancía que llegaba al país se volvió mayor debido a que las personas al no poder salir a comprar cosas de su uso diario o por gusto, empezaron a comprar en línea y esto empezó a aumentar en mayor parte para dichas empresas de mensajería y para las agencias que brindan su servicio a estas empresas para liberar dichas mercancías de la aduana. No obstante, para las agencias aduanales que no se enfocan en mensajería y paquetería la mercancía empezó a disminuir debido a que los clientes empezaron a tomar medidas para reducir los contagios.

Este repentino cambio de actividades laborales perjudico los tramites y procesos que las agencias aduanales tenían con la autoridad (SAT), puesto que, tomaron decisiones preventivas para disminuir los contagios, mediante el descanso indefinido de su personal, a causa de esta decisión los trámites aduanales tardaban más de un mes de respuesta y provocaba un atraso en el tránsito de la mercancía dentro de la aduana, además de conflictos con los clientes de las agencias, por la demora de su mercancía.

La interacción entre jefes y empleados tuvo un cambio radical a causa del constante peligro de contagiarse, esto provoco la implementación de aplicaciones para poder interactuar, esto es referente a realizar juntas para revisar procesos, hacer cambios en la forma de trabajar, tener una constante visibilidad del personal. Las actividades que se implementaban en ciertas fechas con la finalidad de contar con una convivencia laboral se quitaron de manera indefinida debido a que el objetivo de estas actividades es la interacción entre los mismos colaboradores de forma física.

Incluso las competencias que se solicitaban antes de la pandemia cambiaron un poco debido a que las empresas tuvieron que cambiar drásticamente su forma continua de trabajo por el suceso pandémico que aún seguimos viviendo, a continuación, se muestran dichas competencias:

Figura 2. Competencias solicitadas durante la pandemia



Fuente: elaboración propia con entrevistas e investigación documental

Por la información recopilada, las competencias laborales cambiaron debido a que al momento de ya no poder interactuar de manera física se buscó la alternativa de trabajar por medios electrónicos, esto con la finalidad de reducir los contagios por COVID 19, lo cual, hizo que las personas empezaran

a aprender nuevas formas de trabajo por medio de plataformas, aplicaciones, entre otros, incluso se comenzará una nueva forma de interactuar ente sí.

5. Discusión

La Estrategia de Habilidades de la OCDE define competencias como el conjunto de conocimientos, habilidades y destrezas que pueden aprenderse, permiten a los individuos realizar una actividad o tarea de manera adecuada y sistemática, y que puede adquirirse y ampliarse a través del aprendizaje. Esta definición incluye toda la gama de competencias cognitivas (p. ej. alfabetización y aritmética), técnicas (específicas de un sector u ocupación) y socioemocionales (p. ej. trabajo en equipo, comunicación).

El conjunto de todas las competencias disponibles para la economía en un momento dado conforma el capital humano de un país (OECD, 2012), esto coincide con lo encontrado en el presente estudio, toda vez que se observaron variaciones en el desarrollo de las funcionales laborales en los sujetos de estudio.

6. Conclusiones

En esta investigación descubrimos que el mundo es impredecible por tal motivo todo dentro de él debe de cambiar, en el caso de las agencias aduanales tuvieron que adaptarse e innovarse para sobrevivir a este tipo de situación, pero lo que nos demuestran es que no estaban preparadas para un factor incontrolable como es la pandemia, debido a que existen incertidumbre tanto por la salud como por la situación económica que se ha venido presentado a lo largo de la pandemia.

Aunque de forma empírica, la mayoría de las agencias aduanales se han movido durante esta pandemia, de ahí la pertinencia del presente aporte para la comprensión teórica de este comportamiento para un mejor resultado en el futuro ya que desafortunadamente muchas de las agencias han disminuido su actividad comercial.

Además de lo todo lo anterior se vio que se estuvo trabajando con un gran miedo e incertidumbre por la salud, sin embargo, las responsabilidades no disminuyeron es por ello que en nuestra opinión se quede abierto para una futura investigación, sobre métodos colaborativos más eficientes, productivos y que ponderen principalmente al ser humano como persona y no como instrumento comercial.

7. Referencias

- CONOCER. (2020). Identificación, prevención y mitigación de riesgos en materia aduanera y Comercio Exterior. México: Conocer. Recuperado de [conocer.gob.mx: https://conocer.gob.mx/contenido/publicaciones_dof/2020/EC1301.pdf](https://conocer.gob.mx/contenido/publicaciones_dof/2020/EC1301.pdf)
- Díaz, J., Ojeda, M., & Valderrábanos, D. (2016). *Metodología de muestreo de poblaciones finitas para aplicaciones en encuestas*. Xalapa: Imaginaria Editores.
- Gonnet, J. (2018). La doble contingencia como clave para una redefinición del concepto de orden social. *estudios sociológicos*, 54-63. Recuperado de <https://estudiossociologicos.colmex.mx/index.php/es/article/view/1513/1663>
- Jaime, H. (14 de diciembre de 2021). Competencias Laborales y su importancia para el éxito organizacional.: <https://www.holmeshr.com/blog/competencias-laborales/#:~:text=Las%20competencias%20laborales%20son%20el,y%20entregar%20los%20resultados%20esperados>.
- López, M. (2017). La presunción de no responsabilidad, una garantía del agente aduanal. México: Instituto de Investigaciones Jurídicas.
- OCDE. (14 de abril de 2022). Diagnóstico de la OCDE sobre la estrategia de competencias, destrezas y habilidades de México: <https://www.oecd.org/mexico/Diagnostico-de-la-OCDE-sobre-la-Estrategia-de-Competencias-Destrezas-y-Habilidades-de-Mexico-Resumen-Ejecutivo.pdf>
- OCDE. (2012). Mejores habilidades, mejores trabajos, mejores vidas: un enfoque estratégico para las

- políticas de habilidades, publicación de la OCDE. París.
- OECD. (2012). OECDiLibrary. https://www.oecd-ilibrary.org/education/better-skills-better-jobs-better-lives_9789264177338-en
- Parra, L., & Vázquez, M. (2017). Muestreo probabilístico y no probabilístico: <https://www.gestiopolis.com/wp-content/uploads/2017/02/muestreo-probabilistico-no-probabilistico-guadalupe.pdf>
- Pertúz, F. (2018). Liderazgo transformacional en empresas sociales desde la perspectiva ética de la responsabilidad social empresarial. *Telos*, 8-12. <https://www.redalyc.org/journal/993/99356889009/99356889009.pdf>
- Piñeiro, J., & Romero, N. (2018). RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL Y RESILIENCIA. *Revista Galega de Economía*, 31. <https://www.redalyc.org/pdf/391/39121262006.pdf>
- Rodríguez, O. (2020). Home Office n la nueva normalidad: Retos y futuro del Home Office. *Revista Latinoamericana de Investigación Social*, 94-95. Recuperado de <http://52.170.198.241/index.php/relais/article/view/2834/2713>
- Rueda, M., & Zapata, G. (2018). Teoría de Dependencia de Recursos: Premisas y Aplicaciones. *Ciencia y Sociedad*, 11-15. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7076213>
- Sanchis, R., & Poler, R. (2020). Resiliencia Empresarial en Epoca de Pandemia. *Boletín de Estudios Economicos*, 505.
- Santiago, A. (2017). El papel de la administración en la evolución humana. *Perspectivas docentes*, 5-6. <http://ri.ujat.mx/bitstream/20.500.12107/2610/1/863-1513-A.pdf>
- Scheleicher, A. (15 de diciembre de 2019). El trabajo de la ocde sobre educación y competencias. <https://www.oecd.org/education/El-trabajo-de-la-ocde-sobre-educacion-y-competencias.pdf>
- Villamarin, W., Arteaga, R., Álvarez, C., & Mero, U. (2022). Resiliencia empresarial: su incidencia en el desarrollo socioeconómico de la provincia de Manabí – Ecuador. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 10. <https://www.eumed.net/rev/oel/2020/10/resiliencia-empresarial.pdf>