

# **Equipos de trabajo competitivos. Una reflexión desde el enfoque de la gestión de la integración en las plataformas humanas**

## **Competitive work teams. A reflection from the approach of integration management in human platforms**

Rosa Carolina Bustos Duque<sup>1</sup>

Oscar Alejandro Vásquez Bernal<sup>2</sup>

*Universidad Nacional Abierta y a Distancia, Colombia*

### **Resumen**

Las organizaciones requieren del talento humano más competitivo y motivado, alineado con sus principios y estrategia. La capacidad de mantener plataformas humanas empoderadas dentro de una estructura de comunicación y relacionamiento adecuados fomenta la conformación de equipos de trabajo sólidos. Este documento ilustra una revisión de diferentes autores que enlazan la cultura y clima organizacional con el empoderamiento de las personas y la conformación de equipos de trabajo, desde el enfoque de la gestión de la integración según el PMI. El alcance está delimitado en la revisión y análisis de información documental de diferentes bases de datos reconocidas.

**Palabras clave:** empoderamiento, cambio organizacional, equipos de trabajo, perfil profesional.

### **Abstract**

Organizations require the most competitive and motivated human talent, aligned with their principles and strategy. The ability to maintain empowered human platforms within an adequate communication and relationship structure fosters the formation of solid work teams. This document illustrates a review of different authors that link organizational culture and climate with the empowerment of people and the conformation of work teams, from the approach of integration

---

<sup>1</sup> Estudiante de la maestría en Gerencia de Proyectos, Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD. [caro2675@yahoo.es](mailto:caro2675@yahoo.es)

<sup>2</sup> Doctor en ingeniería, industria y organizaciones, Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD. <https://orcid.org/0000-0001-6584-1984> / [oscar.vasquez@unad.edu.co](mailto:oscar.vasquez@unad.edu.co)

management according to PMI. The scope is delimited in the review and analysis of documentary information from different recognized databases.

**Keywords:** Empowerment, organizational change, work teams, professional profile.

## 1. Introducción

El desempeño laboral de los trabajadores es la base de cualquier empresa u organización que este en la búsqueda de un mejoramiento, avance e innovación; este tipo de comportamiento es bastante complejo de lograr, puesto que no todo empleado se siente a gusto desde el primer momento, lo que relega a la persona en cuestión a un espacio donde se interpone un "muro" en el cual su compromiso y toma de decisiones se ve permeado por la falta de potenciación o empoderamiento de sus habilidades (Kanter, 1988). Es aquí cuando entra a jugar una serie de modelos que se han teorizado, teniendo un rol importante para la gestión de esas condiciones que permitan elevar y contribuir al comportamiento innovador que se busca lograr. Del mismo modo, se ha realizado un cambio organizacional, en aras de potenciar ese desarrollo que permita incorporar la invención en el entorno; esto representa modificaciones que deben ocurrir, que representen, como lo indica Negrete (2012), un aspecto importante en las organizaciones y en su capacidad de adaptación para responder a las diferentes transformaciones del medio interno y externo, contribuyendo al punto de partida para generar cambios que determinen el desarrollo funcional, estructural y las relaciones entre estos, siendo estas últimas parte fundamental del proceso, donde las interacciones, actitudes y comunicaciones de los individuos determinan el avance o retroceso que pueda existir dentro del ajuste que se está implementando.

Siendo así, se deben implementar mecanismos que faciliten los relacionamientos e inserciones que sean necesarios para acoplar a los trabajadores a su entorno, estimulando la autonomía, agregando valores como la confianza y toma de decisiones y aumentando las capacidades que tienen los individuos para entregar a la organización, todo con el propósito de que se logren los objetivos propuestos por la empresa. Esta cultura organizacional que se debe manejar se ha visto permeada por la identificación y utilidad de los equipos de trabajo, dado que al tener un equipo que sea eficiente se consiguen aspectos clave como la eficacia en los resultados, lo que reduce costos y mejora todo el proceso (Sundstrom, De Meuse & Futrell, 2001); es aquí cuando se analiza la importancia, formulación óptima y ventajas de los equipos de trabajo.

Sin lugar a dudas, el ser humano tiende a asociarse, es social por naturaleza, por lo que migra hacia la creación de redes de relaciones humanas, asociándose con otros para cumplir metas (Baldazo, Marcelino & Sánchez, 2015), razón por la cual se vuelve un factor determinante el tener un equipo que surta de un accionar más eficaz que permita responder a las tareas entregadas por la corporación y, a su vez, a cualquier reto que surja en el entorno, por tanto, como lo indica Colectivo (2011), hay que evitar, para desarrollar la cooperación y colaboración en las tareas por parte de los miembros del equipo de trabajo, el conformismo y la reducción de juicios críticos derivados del deseo de pertenecer al grupo y no ser rechazado, situación que podría llevar a contrariar el propósito por el cual se formula el equipo, el cual es lograr en conjunto avanzar en las tareas corporativas de forma eficiente y eficaz. En este documento se hace un recuento de lo anteriormente mencionado, comenzando desde la base el concepto de clima organizacional, para entrar en detalles sobre lo que implica tener un buen equipo de trabajo dentro de una organización, la forma en la que deben ser formados, los tipos y las fases, donde observaremos brevemente las personalidades que determinan el éxito o el fracaso de estos.

## **2. Metodología**

Para la formulación metodológica del presente trabajo se ha centrado la revisión bibliográfica, en la consulta y análisis de diversos autores que se enmarcan en ámbitos y áreas administrativas, organizacionales y de gestión humana empresarial, buscando abordar conceptual y teóricamente el objeto de estudio a presentar en torno a las mejores prácticas de gestión para la conformación de equipos de trabajo. Con tal fin, se realiza una búsqueda desde diferentes fuentes de bases de datos de información académica, en revistas indexadas nacionales e internacionales de bases de datos tales como Google Scholar, Scopus, Science Direct, IEEEExplore, Dialnet, donde se recolectan diferentes productos resultados de investigación de la tipología de generación de nuevo conocimiento (artículos, capítulos de libro y libros), apropiación social de conocimiento (papers, proceedings, working papers), que han servido de insumo para la realización de la primera fase de búsqueda y posicionamiento conceptual del tema a tratar.

Posteriormente se realiza la respectiva heurística –recolección y segmentación— de los documentos seleccionados, esto para contar con los criterios que fueron definidos en aras de concretar la información de forma concisa, se tiene en cuenta artículos germinales y del mismo modo

se define un horizonte de tiempo desde el año 2014 en adelante, buscando obtener la información más actualizada para la posterior hermenéutica –análisis respectivo de los textos– que entrega los insumos necesarios para seguir con el proceso de producción escrita y del posterior conocimiento recolectado.

En la siguiente figura se muestran las etapas de revisión sistemática de información aplicados en la investigación.

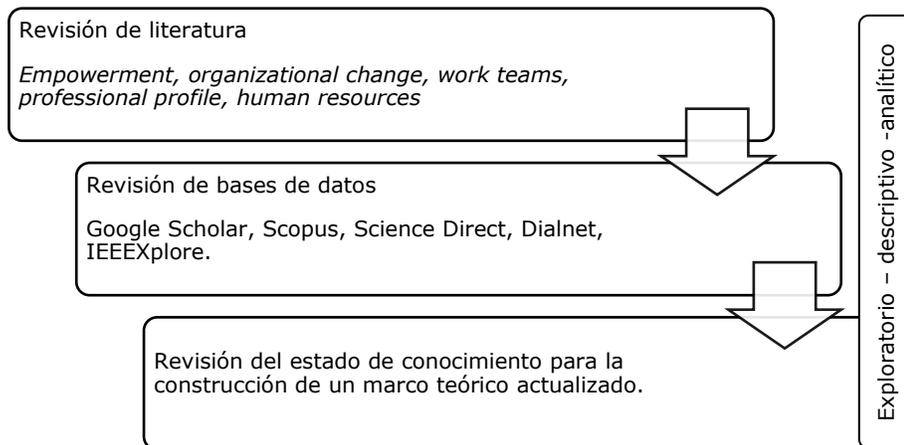


Fig. 1 Etapas para la revisión sistemática de literatura (Los autores a partir de Vásquez-Bernal, Pinzón Hoyos, Mosquera Laverde, 2019).

### 3. Discusión

En toda organización, es importante tener presente que la participación de los trabajadores en la toma de decisiones, coordinación y producción es de suma importancia. Al tener una cultura que se vea orientada en la innovación y el compromiso, se contribuye a una ventaja que no solo se vuelve competitiva sino que también alivia las consecuencias negativas de la demanda de trabajo (King, De Chermont, West, Dawson, Helb, 2007), a su vez, esto permite que los empleados tengan lo que se denomina un empoderamiento, que se destina para el fortalecimiento de las capacidades de los mismos, instando a una participación activa que genera la estimulación de habilidades, otorga autonomía y autoridad (King, De Chermont, West, Dawson, Helb, 2007; Laschinger, Finnegan, Shamian, Wilk, 2001), agregando valores en las prácticas para producir resultados superiores. Estos rasgos mencionados son de suma importancia para mantener un ambiente laboral óptimo en toda empresa, sin embargo, el bien conocido término del clima

organizacional –que se ha visto analizado por diferentes áreas como la psicología industrial, administradores del desarrollo en empresas y sociólogos– ha recobrado un interés significativo en torno a el tipo de modelo más factible que se correlacione con el contexto de una organización y la conducta de sus miembros, intentando capturar o comprender como los empleados experimentan el trabajo en sus empresas o instituciones, moldeando las metas, normas e ideologías dominantes que contrasten (King, De Chermont, West, Dawson, Helb, 2007), y relacionen con sus capacidades y objetivos, en aras de formular y conectar individuos con habilidades inter comunicativas, que definan su coordinación y, posteriormente, promover equipos de trabajo con una formación innovadora y con compromiso. Pero antes de entrar a discutir sobre la formación de equipos de trabajo, observaremos algunas generalidades de estas dinámicas grupales. En primera medida, es necesario comprender que progresivamente se han ido dejando atrás las estructuras burocráticas y de trabajo individual, siendo que las relaciones humanas formulan nódulos de redes que elevan las configuraciones descentralizadas y horizontales (Alcover, 2014), asociándose para conseguir metas en común, fundamentales en el propósito de alcanzar los objetivos propuestos en la compañía. Es importante saber diferenciar entre equipos de trabajo y grupos de trabajo: cuando hablamos del segundo, entendemos que el mismo es útil para la realización de tareas de baja complejidad, delegando –desde el líder– actividades sobre las que se comparta información, ideas y formas para resolver los problemas, con metodologías que pueden ser llevadas a cabo por las personas de manera individual (Estrada, 2011); por otro lado, el primer término ha superado el trabajo personal en las organizaciones, trayendo como ventajas la creación de sinergias, aumentando el compromiso y la responsabilidad de sus miembros, favoreciendo la coordinación, reduciendo costos de supervisión, aumentando considerablemente la eficiencia laboral y la calidad de todo producto o servicio (Alcover, Rico, Gil, 2011), este trabajo en equipo hace que las habilidades de cada trabajador se complementan, formando procesos que van generando responsabilidades dentro de este y en dado caso el liderazgo al interior se comparte (Ayestarán, Aritzeta, Arrospide, 2005).

Para saber si existe un buen equipo de trabajo se debe lograr llegar a establecer unos objetivos en común, con tareas y capacidades que estén de acuerdo con los miembros, debe existir un cierto bienestar y debe tener alguien que dirija o coordine el trabajo a realizar, estos equipos son generalmente de 5 a 15 personas y son creados explícitamente para un

objetivo en concreto, deben tener tareas complementarias y buenas relaciones interpersonales (Louffat, 2010), (Lacalle, 2012). No obstante, existen diferentes tipos de equipos, definidos por Robbins & Judge, (2013) de la siguiente manera: a) equipos que resuelven problemas, entendidos como aquellos que se reúnen durante pocas horas a la semana para entablar conversaciones y discutir métodos para la mejora de la calidad, eficiencia y entorno del trabajo y los empleados, siempre deben llegar a un consenso y no proponer unilateralmente; b) los equipos autodirigidos, como su nombre lo indica, tienen la dependencia para organizarse y controlarse por sí mismos, sus líderes sólo actúan como guías para cumplir las metas, pues ellos son los que deben ir solucionando cada problema que se suscite, sin embargo, dada la naturaleza de este equipo, cuando el conflicto se hace presente, tienden a dimitir de sus obligaciones colaborativas; c) equipos de trabajo interdisciplinarios, este reúne diferentes áreas de experiencia para un solo objetivo, realizando la actividad en conjunto; por último, d) los equipos virtuales, que utilizan la tecnología para comunicarse, nunca se reúnen físicamente.

Existen muchas ventajas por las cuales los equipos de trabajo son importantes para una organización, estos permiten que sea más fácil lograr los objetivos, mejoran la calidad de vida de sus miembros, agregan diferentes valores a los procesos, se obtienen competencias individuales, los conflictos se pueden resolver si se discuten de manera asertiva, se disminuye la rotación de personal, entre otras variantes. Sin embargo, cabe recalcar que tienen sus desventajas, dado que al tener que relacionarnos con otras personas da paso al posible conflicto, la responsabilidad se puede diluir dado que se puede usar como excusa el trabajar en equipo como escudo frente a resultados negativos (Guerrero, Ballesteros & Herrera, 2018), es por tanto que un buen equipo debe ser definido y creado por personas que tenga características objetivas, perdurables y medibles (Guerrero, Ballesteros & Herrera, 2018).

Las cualidades que enfrasan a un buen equipo de trabajo pueden entregar la clave para la derrota o el éxito, para Comín (2019), quien utiliza el proyecto denominado "Aristóteles", las siguientes son las características que se deben tener presentes en la interacción y estructura de los equipos: la seguridad psicológica, dado que las personas deben sentirse seguras en su entorno, situación que debe ser manejada por el líder; fiabilidad, donde dentro del grupo se reconoce que la persona que se ofrece a realizar una actividad, la cumple; estructura y claridad, estos tienen los roles clave para comprender los planes, metas y expectativas que tienen cada uno de sus miembros, partiendo de que ellos las

reconocen; significado, por qué ser efectivo en el trabajo, varía dependiendo de la persona y puede ser por la familia, el éxito, la economía o por la realización personal; el impacto, esto es desde el juicio subjetivo de cada persona, que comprende que su trabajo contribuye a la realización de los objetivos de la empresa.

En ese orden de ideas, habiendo analizado y teniendo presente las definiciones y conceptos abordados, es momento de entrar en materia acerca de cómo identificar y conformar equipos de trabajo. En primera instancia debemos hacer una identificación de los trabajos que pueden afectar las metas, estándares y el apoyo de las personas para lograr los objetivos, la mejor manera de formular un equipo que tenga un trabajo innovador es teniendo presente la especialización de tareas, roles, responsabilidades y la autoridad de los trabajadores en la toma de decisiones (Glynn, Kazanjian & Drazin, 2010), es importante tener presente que los trabajadores tendrán un mejor desempeño si se identifican con su equipo de trabajo, esta identidad puede generar una motivación, afecto y comportamientos que eleven las capacidades del trabajador dentro del equipo (Glynn, Kazanjian & Drazin, 2010). Siendo así, existen diferentes estrategias que pueden servir para la conformación de equipos de trabajo óptimos, esto depende de las aptitudes y formación que deben tener los integrantes, por lo que estos deben ser seleccionados dependiendo de la resolución que se necesite para la problemática específica (Sandoya & Aceves, 2013).

Para construir un buen equipo de trabajo se debe tener presente la diversidad en la selección de los integrantes, se ha planteado que un grupo de personas diversas mejora la productividad, permitiendo que se avance rápidamente en las soluciones, esto debido a que existe una mayor congruencia y reducción de conflictos emocionales, por lo que su conformación debe tener en cuenta: perfiles profesionales que sean complementarios y realicen tareas complejas, un clima que sea emocionalmente cooperativo y una misión y proyecto con dirección y liderazgo adaptado a los perfiles de la tarea y de las personas (Polzer, Milton & Swann, 2002). Este diseño de los equipos debe ser formulado teniendo en cuenta, tres responsabilidades claras que lo envuelvan: 1) definición de objetivo, donde se debe determinar la meta que se quiere alcanzar, esto debe estar motivado por un desafío que estimule a los integrantes del equipo, debe ser alcanzable y comprendido por las personas y el líder, entendiéndolo a su vez, el porqué de la formulación de ese equipo, debe ser centrado para la selección de sus miembros, para posteriormente crear una sinergia; 2) selección de miembros, este puede

ser de dos formas, desde la libertad del directivo de elegir los miembros de un área en particular o crear dichos equipos desde la estructura departamental que viene dada, se debe tener presente que los errores pueden ocurrir, por lo que es importante no tener exceso de personal que limite la formación de unión y confianza entre todos y hacer un grupo demasiado homogéneo que no existan integrantes que aporten ideas disruptivas o diferentes; y 3) gestión del proceso de equipo, donde es necesario saber cómo deberá ser la interdependencia entre sus miembros para alcanzar el éxito (Thompson, 2016).

Por otro lado, Comín (2019) divide el diseño de formación de equipos en cuatro puntos que son fundamentales: el primero es la elección de los integrantes, después la elección del líder, el tercer paso es el dinamismo y la cultura empresarial que debe tener el equipo para que sea exitoso y por último finalizar los pasos más estructurados para que toda empresa, del sector que sea, pueda formar sus equipos. También, el autor plantea un método que serviría para seleccionar a las futuras personas que serán parte del equipo y garantizar el éxito del mismo, por tanto se utilizó un modelo conocido como OCEAN el mismo implica cinco factores que serían los rasgos de la personalidad del integrante, todos ellos revisados mediante un análisis factorial, comprendiendo cinco grandes rasgos: apertura al cambio, quienes tienden a ser personas que son abiertas a las modificaciones, teniendo más curiosidad por aquello externo, teniendo una conducta más convencional, familiar y con un entorno más conservador; responsabilidad, que se puede definir como la tendencia al control de impulsos, siendo que una persona consiente tiene una disciplina, sabiendo actuar en los momentos esperados para completar los propósitos y lograr resultados; la extraversión, que hace referencia a la sociabilidad de la persona, estas tienden a evitar la soledad y quieren probar cosas nuevas que le produzcan alegría; la siguiente es la amabilidad o afabilidad, un rasgo que refleja como es el individuo en el mundo exterior y cuanto le interesa la armonía social, son aquellas personas que tienen más empatía con los demás; por último está la inestabilidad emocional, este aspecto al tener alto grado de presencia tiende a concentrar un conjunto de malas emociones que pueden llevar a problemas cognitivos, depresión o ansiedad, al estar con una personalidad neurótica se corre el riesgo de tener una baja tolerancia al estrés, por lo que al contrario, las personas que tienen mínima exposición a esto, se sienten más seguras de sí mismas.

Para Vélez Castro & Vásquez-Bernal (2021), se ratifica lo investigado por Contreras Torres, Barbosa Ramírez & Piñeros Espinosa, (2016), el

liderazgo transformacional permite al líder, motivar a las personas y llevarlos a superarse, provocando cambios tanto en los grupos, organizaciones y la sociedad, coadyuvando al constructo del bienestar colectivo.

#### **4. Conclusiones**

Los equipos de trabajo forman una clave fundamental en el engranaje correcto de una organización u empresa que no solo busca avanzar y escalar, sino también que insta a que se creen sinergias dentro de los puestos de trabajo que permitan que el personal empodere sus habilidades y capacidades para llevarlas al plano organizacional, donde cumplirá abiertamente los objetivos, llevando a cabo una coordinación que les permitirá crear beneficios personales y corporativos.

En esta divergencia es que surgen las metodologías sobre las cuales se busca formular la correcta creación de los equipos de trabajo, ya que al lograr formar un grupo que sea capaz de responder a las necesidades y favorezcan el compromiso interno de sus empleados, se llevan a cabo dinámicas inter comunicativas que integran diferentes formas de trabajo colectivas e individuales que permean las experiencias y el avance óptimo –e innovador– de la resolución de conflictos u objetivos. Siendo así, las implicaciones positivas que tiene la formación de un equipo de trabajo eficiente van más allá de responder a las tareas, también se asemejan al ritmo de trabajo y constancia de cada individuo dentro de la organización.

Entretanto, seguir los pasos que se han propuesto desde la gestión para crear estos equipos es de una u otra manera la base de toda empresa, donde no solo se observan las ventajas competitivas de cada compañía, sino también los aportes que entregan los trabajadores a la misma, siendo factores determinantes para la consecución de objetivos, tanto internos como externos.

Desde este punto de vista, un equipo de trabajo debe ser formulado desde la meta que se quiere alcanzar, siendo compuesto por las áreas que se asemejan a este, cumpliendo con estándares de diversidad que le permitirían tener diferentes perspectivas, desarrollando un conjunto de ideas que activan el proceso de innovación deseado. A su vez, el líder de aquel equipo debe tener presente su rol dentro del mismo, donde representa una autoridad que sea flexible, abierta al cambio, que coordine, pero no cohíba a sus miembros, ya que esto puede segmentar la comunicación y perder motivación.

Por último, es importante tener en cuenta cuando se procede a realizar un buen equipo de trabajo, que este se debe componer con personalidades que no sean del todo afines pero que tengan la disposición al diálogo y la entrega a la coordinación de tareas en conjunto, ya que de ser lo contrario, podría perderse en el desinterés y el conflicto, ralentizando la posibilidad de avanzar favorablemente en las competencias propuestas, también incide la cantidad de personas que conformen el equipo y las habilidades que pueda entregar cada integrante.

## Referencias

- Alcover, C. (2014). Trabajando juntos: fundamentos de los equipos de trabajo y del trabajo en equipo. *Revista psicología del trabajo en las organizaciones. Principios y prácticas*, 261- 297
- Alcover, C. Rico, R. & Gil, F. (2011). Equipos de trabajo en contextos organizacionales: dinámicas de cambio, adaptación y aprendizaje en entornos flexibles. *Revista Papeles del Psicólogo*, 32(1), 7-16
- Ayestarán, S. Aritzeta, A. & Arrospide, J. (2005). *Guía para el trabajo en equipo* [Guía]. Bilbao: Universidad del País Vasco
- Baldazo, F. Marcelino, M. & Sánchez, M. (2015). Dinámica de trabajo de las empresas familiares. Entre la conformación de grupos o equipos. *Revista de Psicología*, 1, 191-223.
- Colectivo, D. (2011). *Manual trabajo en equipo*. Madrid: Editorial CEPS.
- Contreras Torres, F., Barbosa Ramírez, D. & Piñeros Espinosa, R. (2016). *Liderazgo: antecedentes, tendencias y perspectivas de desarrollo: implicaciones para la organización actual*. Bogotá, D.C.: Editorial Universidad del Rosario.
- Comín, M. (2019). *Formar equipos de trabajo con las personas adecuadas. Análisis cualitativo sobre el proceso de diseño de equipos de trabajo en base a entrevistas a directivos*. (Tesis de grado). Universitat Politècnica de València, Valencia.
- Estrada, M. (2011). Desempeño en equipos de trabajo para organizaciones cambiantes. *Revista Scientia et Technica*, 16(49), 128-133.
- Glynn, M. Kazanjian, R. & Drazin, R. (2010). Fostering innovation in complex product development settings: The role of team member

- identity and inter-team interdependence. *Journal of Product Innovation Management*, 27, 1082-1095.
- Guerrero, C. Ballesteros, L. & Herrera, J. (2018). Gerentes y equipo de trabajo efectivo. *Revista Dominio de las Ciencias*, 4(3), 416-430.
- Kanter, R. (1988). When a thousand flowers bloom: Structural, collective, and social conditions for innovation in organizations. *Organizational Behavior*, 10, 169-211.
- King, E. De Chermont, K. West, M. Dawson, J. & Helb, M. (2007). How innovation can alleviate negative consequences of demanding work contexts: The influence of climate for innovation on organizational outcomes. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 80, 631-645.
- Lacalle, G. (2012). *Las relaciones laborales en la empresa (operaciones administrativas de recursos humanos)*. Ciclos Formativos. Madrid: Editorial Editex.
- Laschinger, H. Finnegan, J. Shamian, J. Wilk, P. (2001). Impact of structural and psychological empowerment on job strain in nursing work settings: expanding Kanter's Model. *The Journal of Nursing Administration*, 21, 260-272.
- Louffat, E. (2010). *Administración: fundamentos del proceso administrativo*. Buenos Aires: Editorial Cengage Learning.
- Negrete, C. (2012). Gestión del cambio organizacional. *Contribuciones a la Economía*. <https://ideas.repec.org/a/erv/contri/y2012i2012-094.html>
- Polzer, J. Milton, L. & Swann, W. (2002). Capitalizing on diversity: Interpersonal congruence in small work groups. *Administrative Science Quarterly*, 47(2), 296-324
- Robbins, S. & Judge, T. (2013). *Organizational Behavior* (15<sup>a</sup> ed.). New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Sandoya, F. Aceves, R. (2013). *Grasp and path relinking to solve the problem of selecting efficient work teams*. *Recent Advances on Meta Heuristics and Their Application to Real Scenarios*. Rijeka: IntechOpen.

- Sundstrom, E. De Meuse, K. & Futrell, D. (2001). Work team s. applications and effectiveness. *American Psychologist*, 45(2), 120-133.
- Thompson, L. (2016). *Making the Team: A Guide for Managers*. New York: Pearson Education, Inc.
- Vásquez-Bernal, O. A., Pinzón Hoyos, B., Mosquera Laverde, W. E. (2019). Medical tourism in Colombia: A documentary analysis of the components of economic, social, and environmental sustainability. *Proceedings of the International Conference on Industrial Engineering and Operations Management*. Toronto, Canada, October 23-25, 2019. <http://ieomsociety.org/toronto2019/papers/121.pdf> 4th North American IEOM Conference – Toronto, Canada 2019.
- Vélez Castro, J., & Vásquez-Bernal, O. A. (2021). Leadership in project management. An exploration of the disruptive aspects of traditional leadership. *19th LACCEI International Multi-Conference for Engineering, Education, and Technology: "Prospective and trends in technology and skills for sustainable social development" "Leveraging emerging technologies to construct the future"*, Buenos Aires -Argentina, July 21-23, 2021. [https://laccei.org/LACCEI2021-VirtualEdition/full\\_papers/FP328.pdf](https://laccei.org/LACCEI2021-VirtualEdition/full_papers/FP328.pdf)