



## CULTURA DE LAS PROFESIONES EN LA EMPRESA ASTILLEROS DEL ORIENTE. CONSIDERACIONES TEÓRICO METODOLÓGICAS

*CULTURE OF PROFESSIONS IN THE  
ASTILLEROS DEL ORIENTE COMPANY.  
THEORETICAL AND METHODOLOGICAL  
CONSIDERATIONS*



 José Alexei Riverí Juliens<sup>1</sup>,

 Yamirka Robert Brady<sup>2</sup>,

 Lucelia Labañino Pérez<sup>3</sup>,

**DOI:** <https://doi.org/10.37135/chk.002.26.05>

### Artículo de Investigación

Recibido: 26/11/2024

Aceptado: (03/03/2025)

<sup>1</sup>Empresa de Astilleros del Oriente (ASTOR), Santiago de Cuba, Cuba, e-mail: riveri@astor.transnet.cu y juliensjose@gmail.com

<sup>2</sup>Universidad de Oriente, Facultad de Ciencias Sociales, Centro de Estudios Sociales Cubanos y Caribeños Dr. José Antonio Portuondo (CESCA), Santiago de Cuba, Cuba, e-mail: yrobert@uo.edu.cu

<sup>3</sup>Universidad de Oriente, Facultad de Ciencias Sociales, Centro de Estudios Sociales Cubanos y Caribeños Dr. José Antonio Portuondo (CESCA), Santiago de Cuba, Cuba, e-mail: lucelia@uo.edu.cu

## CULTURA DE LAS PROFESIONES EN LA EMPRESA ASTILLEROS DEL ORIENTE. CONSIDERACIONES TEÓRICO METODOLÓGICAS

### CULTURE OF PROFESSIONS IN THE ASTILLEROS DEL ORIENTE COMPANY. THEORETICAL AND METHODOLOGICAL CONSIDERATIONS

#### RESUMEN

Las complejidades del contexto cubano necesitan soluciones que articulen realidades, estrategias, políticas y perspectivas científicas, sin embargo, a pesar de la diversidad de disciplinas, enfoques, estudios y autores que abordan la cultura organizacional y la teoría de las profesiones, apenas se advierte la utilización del concepto: cultura de las profesiones, en investigaciones nacionales y foráneas de cohorte organizacional, en momentos que se requiere que esta categoría adquiera mayor valor. El objetivo del trabajo fue caracterizar la cultura de las profesiones en la Empresa de Astilleros del Oriente (ASTOR) a modo de identificar pautas teóricas-metodológicas para su utilización en el ámbito laboral. Se realizó un estudio de caso en las dependencias de ASTOR, en Santiago de Cuba, con una población de 296 personas de diferentes profesiones, por lo que hubo que armonizar métodos y técnicas cualitativas y cuantitativas como entrevistas, encuestas, observaciones y análisis de documentos, aplicándose un muestreo aleatorio simple en el caso de la encuesta y muestreos intencionales para los demás instrumentos. El principal resultado fue la construcción teórico-metodológica del concepto cultura de las profesiones y la identificación de pautas para su utilización en la esfera laboral, por medio de la caracterización de la organización objeto de estudio.

**PALABRAS CLAVE:** Cultura de las profesiones, cultura organizacional, sociología de las profesiones, Empresa de Astilleros del Oriente.

#### ABSTRACT

*The complexities of the Cuban context need solutions that articulate realities, strategies, and political and scientific perspectives; however, despite the diversity of disciplines, approaches, studies, and authors that approach the organizational culture and the theory of professions, the use of the concept: culture of professions, is barely noticeable in national and foreign research on organizational cohorts, at a time when this category needs to acquire more significant value. This work aimed to characterize the culture of professions in the Astilleros del Oriente (ASTOR) Company to identify theoretical-methodological guidelines for its use in the workplace. This investigation was carried out as a case study in the dependences of ASTOR, in Santiago de Cuba, with a population of 296 people of different professions; it was necessary to harmonize methods and technical qualitative and quantitative as interviews, surveys, observations, and analysis of documents, being applied a simple random sampling in the case of the survey and intentional samplings for the other instruments. The main result was the theoretical-methodological construction of the concept culture of professions and the identification of rules for its use in the labor sphere employing the characterization of the organization study object.*

**KEYWORDS:** Culture of professions, organizational culture, sociology of professions, Astilleros del Oriente Company.



## INTRODUCCIÓN

Las profesiones han integrado la historia de los pueblos y en muchos casos se han transformado de organizaciones netamente gremiales a estructuras con mayores niveles de asociación. La modernización e industrialización, unidas al influjo internacional y el impacto de la globalización han agudizado la complejidad de los contextos sociolaborales, los sistemas ocupacionales y los diversos procesos de especialización, condicionados por coyunturas económicas, políticas, históricas, socioculturales, tecnológicas y organizacionales.

Las agendas de trabajo de disímiles asociaciones internacionales resaltan la necesidad de impulsar estrategias resilientes en entornos organizacionales frente a la incertidumbre generada por un contexto de crisis estructural, económica y social, detonante de condiciones adversas en la mayoría de las naciones subdesarrolladas, por lo que se torna imprescindible interconectar realidades, estrategias, políticas y perspectivas científicas que promuevan el desarrollo sostenido e inclusivo que establece la agenda 2030 y los objetivos de desarrollo sostenible de Naciones Unidas, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (Naciones Unidas, 2018).

Una mirada a la realidad latinoamericana y caribeña revela precariedades, desigualdades, segregaciones, heterogeneidades y brechas estructurales, que además de incidir en los procesos de diferenciación, segmentación, fragmentación, estructuración y desestructuración de las diversas ocupaciones profesionales en la región, condicionan representaciones, motivaciones y configuraciones de estrategias individuales, grupales y organizacionales (Vij, 2024); (Stecher & Godoy, 2024); (Rodríguez, 2024); (García, 2024); (De la Barra et al., 2022); (De la Garza, 2018); (Pontoni & Filippetto, 2024).

El desarrollo de nuevas capacidades de respuestas para enfrentar la multiplicidad de factores económico-productivos, científico-técnicos y socioculturales en el campo del trabajo y las organizaciones hacen ineludible la exploración de la cultura como categoría científica, en sus diferentes dimensiones, dada su capacidad para explicar procesos, transversalizar realidades y articular actores sociales. Sin embargo, la falta de consenso en cuanto a la definición de las profesiones y la variedad de expresiones análogas (Diez, 2017); (Garrido, 2016); (Urteaga, 2008); (Cicerchia & Rodoreda, 2018); (Finkel, 2015), constituyen brechas investigativas aprovechables en la praxis y desde el punto de vista teórico-metodológico para los estudios organizacionales y de las ciencias sociales.



Por tal razón, se utilizó el sintagma: cultura de las profesiones, como una construcción teórico-metodológica recreada por los autores, que aprovecha las analogías y correlaciones entre las categorías profesiones y cultura, revelando nuevas posibilidades de análisis en los contextos organizacionales, escasamente observadas por los investigadores de este campo como Shein (2006); Chiavenato (2009); Enright (2024); García (2024); López (2024); Merino y Pérez (2024); Pérez de Guzmán y Pais (2024); Rodríguez (2024), Amaguaña-Quezada et al. (2024); Vij (2024), Mena (2019); Céspedes (2020); Yopan et al. (2020), Coca et al. (2021), entre otros.

Las profesiones y su cultura se reconfiguran constantemente atendiendo a la diversidad de variables económicas, políticas, demográficas, socioculturales, históricas, estructurales, medioambientales, normativas, tecnológicas y organizativas, que interactúan en el contexto estudiado. En la realidad cubana actual, por ejemplo, se debe considerar, además, la creciente política de bloqueo impuesta por Estados Unidos de América que atenta contra la soberanía y el desarrollo económico social de la nación (Triana, 2023); (Izquierdo & Martín, 2022).

El contexto cubano agudiza su complejidad por la vertiginosidad de los procesos macroeconómicos, la dinámica sociodemográfica, el influjo internacional y su condición de país subdesarrollado, lo cual genera inestabilidad financiera, inflación, alta dependencia de las importaciones, desabastecimientos y un ambiente de constantes reajustes económicos y sociales (Izquierdo, 2017); (Gómez & Serrano, 2024); (Izquierdo & Martín, 2022); (Triana, 2023); (D'Angelo, 2021; 2024).

En Cuba, además de la precariedad de la infraestructura industrial y la difícil situación energética, subyacen la baja productividad, ineficiencias, fluctuación laboral (fundamentalmente de la juventud), envejecimiento de la fuerza laboral, problemas con la orientación vocacional, éxodo de la fuerza de trabajo calificada, entre otros aspectos en el orden de las relaciones de trabajo que limitan el desarrollo de las profesiones en el marco empresarial (Triana, 2023); (Comité Central del Partido Comunista de Cuba, 2021).

A pesar de la aprobación de importantes medidas y normativas que flexibilizan funciones y facultades de la empresa estatal socialista en el camino de estimular su mayor eficiencia y autonomía (Decreto-Ley No. 34, 2021) aún no logran la celeridad en las transformaciones esperadas por la máxima dirección del país en cuanto a la creación de mayores riquezas, pues son notables los retrocesos en varios sectores de la producción y los servicios.

Tal es caso de la rama marítima-portuaria, en la que se manifiestan, además, pérdidas de buenas prácticas e insuficiencias en la transferencia de conocimientos a los jóvenes, poniendo en peligro la necesaria garantía de reemplazo de la fuerza laboral (Triana, 2023); (Comité Central del



Partido Comunista de Cuba, 2021).

La necesidad de encontrar respuestas a través de mecanismos capaces de generar sinergias y movilizar capacidades endógenas en el marco organizacional, induce a la utilización de criterios teórico-metodológicos, conceptos y perspectivas investigativas que transversalicen espacios, procesos y disciplinas científicas.

Las evaluaciones preliminares del presente estudio sobre las particularidades de la cultura de las profesiones se realizaron en la Empresa de Astilleros del Oriente (ASTOR) dada su representatividad en la zona oriental de Cuba y sus tradiciones en actividades profesionales de la rama naval, lo cual incrementó la pertinencia de este estudio de caso.

## METODOLOGÍA

El presente artículo de investigación respondió al paradigma dialéctico y combinó informaciones recogidas en ASTOR y en otras organizaciones de la rama naval en Cuba como la Organización Superior de Dirección Empresarial Grupo Empresarial Marítimo-Portuario (OSDE GEMAR); la Academia Naval Granma; el Instituto Panamericano de Ingeniería Naval, filial Cuba (IPIN Cuba) y el Centro de Preparación Gerencial del Ministerio del Transporte de Cuba (PREGER).

En ASTOR el estudio se concentró en el municipio Santiago de Cuba, de la provincia de igual nombre, a pesar de que la entidad cuenta con dos Unidades Empresariales de Base (UEB) ubicadas en el municipio Nuevitás, provincia de Camagüey y en el municipio Manzanillo, provincia de Granma. La selección de la localidad en que se realizó el estudio fue intencional, utilizando como criterio que en este espacio se reúne la población más numerosa de la organización, agrupando los trabajadores de la UEB ASTOR Santiago de Cuba y los que se suministran a la entidad económica de capital totalmente extranjero *Damex Shipbuilding and Engeneering* (DAMEX), a la cual se le brindan otros servicios, además del suministro de fuerza de trabajo calificada.

El estudio centró su atención en las profesiones navales de ASTOR, derivadas de la formación especializada en universidades y escuelas de formación técnica naval, así como los cargos propios de las labores de construcción y reparación naval, dígame: montadores-instaladores navales, soldadores navales, mecánicos navales, marineros de dique, mecánicos de taller, operadores de equipos portuarios, conservadores de buques, electricistas navales, especialistas y técnicos navales de astilleros, especialistas en construcción y reparación naval, patrones



de embarcación, operarios generales de astilleros, buzos, operadores, técnicos, especialistas y directivos que su actividad se relaciona directamente con las acciones y la toma de decisiones dentro de las actividades de construcción y reparación naval.

La metodología se basó en la triangulación de métodos y técnicas cualitativas y cuantitativas para la recogida de información. Se utilizaron los métodos: histórico-lógico, comparativo, crítico-racional, cuantitativo y cualitativo, atendiendo a la clasificación de Beltrán (1985). Se aplicaron las técnicas: entrevistas semiestructuradas, encuestas, observaciones estructuradas y análisis de documentos, tanto en la unidad de análisis como en las otras entidades mencionadas, de las cuales se seleccionaron operarios, técnicos, docentes, estudiantes, investigadores, especialistas y directivos con experiencias en labores específicas o relacionadas con la rama marítima.

En lo concerniente a ASTOR, la muestra escogida para la realización de las entrevistas fue del tipo intencional, atendiendo a los criterios de selección: profesión, especialidad, cargo que desempeña, años de trabajo en el astillero y conocimiento, actividades o relaciones específicas con o sobre actividades afines a la rama naval. Se entrevistaron 23 personas en las dependencias de la organización ubicadas en Santiago de Cuba.

La observación semiestructurada propició el examen de los elementos, relaciones, características, contradicciones, quehaceres, pautas de comportamiento, medios de trabajo, actividades, entre otros aspectos necesarios para caracterizar la cultura de las profesiones en las dependencias de Santiago de Cuba de la organización (UEB ASTOR Santiago, UEB Empleadora y Servicios y recintos de la Oficina Central). Se aplicaron 130 observaciones de un tiempo de duración de 45 minutos, en diferentes días y horarios, durante las fechas 7 de septiembre al 12 de noviembre de 2021, desglosadas por espacios de aplicación, de la siguiente manera: 40 en talleres, 40 en muelles e instalaciones hidrotécnicas, 20 en almacenes y 30 en oficinas y departamentos.

El análisis de documentos permitió obtener datos a partir de una exploración detallada de manuales, base de datos, expedientes, procedimientos, reglamentos, mapas de procesos, fichas de proceso y resoluciones de la entidad con información válida para caracterizar la organización, así como leyes y decretos para conocer y comprender algunas relaciones en el entorno legal del sistema empresarial cubano. La relación de documentos analizados en la empresa bajo estudio y el objetivo del análisis efectuado en cada caso, se encuentra disponible en <https://zenodo.org/records/14514485>.

La exploración sobre el conocimiento de los empleados acerca de la cultura de las profesiones y las maneras en que se desarrollan las actividades que le tributan se realizó por mediación de una encuesta, para la que se escogió una muestra de 86 personas de una población de 296,



de manera aleatoria simple. Se utilizó como herramienta informática el programa Microsoft Excel Tamaño\_muestral de López-Calviño et al. (2021), aplicándose una precisión del 10 % y una proporción esperada de pérdidas del 15 %.

Las entrevistas en las otras entidades se realizaron a directivos, profesores, estudiantes, oficiales, especialistas y técnicos con más de cinco (5) años de experiencia en la docencia, la investigación y demás actividades de la rama naval. Los entrevistados fueron tres (3) de la OSDE GEMAR, dos (2) del IPIN Cuba, dos (2) del PREGER y siete (7) de la Academia Naval Granma de Cuba, para un total de 14 personas.

Las observaciones examinaron relaciones, características, quehaceres, medios de trabajo, actividades y otros aspectos vinculados con la cultura de las profesiones navales. Se aplicaron 8 observaciones, con una duración de 30 minutos, en diferentes días y horarios, desglosadas de la siguiente manera: tres (3) en la Academia Naval Granma, tres (3) en la OSDE GEMAR; una (1) en PREGER y una (1) en el IPIN Cuba.

El análisis de documentos se concentró en los informes de balance del OSDE GEMAR de 2019- 2023 para examinar los resultados de la Organización Superior de Dirección Empresarial Marítima-Portuaria al cierre de cada año y establecer comparaciones entre períodos y grupos de entidades de la rama naval.

Durante la aplicación de las técnicas se realizaron las gestiones pertinentes para obtener el consentimiento informado de las personas objeto de estudio, las que plantearon su conformidad y autorización para que la información facilitada fuera usada respetando los principios de anonimato y confidencialidad requeridos por la ética de la investigación y los investigadores.

Los elementos teóricos utilizados se relacionan con el campo de la cultura organizacional (Yopan et al., 2020); (Shein, 2006); (Chiavenato, 2009); (Pineda, 2022); (Céspedes, 2020); (Mena, 2019); (González-Portillo & Ruiz-Ballesteros, 2023) y la sociología de las profesiones (Freidson, 2001); (Cicerchia & Rodoreda, 2018); (Finkel, 2015); (Diez, 2017); (Garrido, 2016); (Urteaga, 2008), las cuales manifiestan contenidos aprovechables para la construcción del concepto cultura de las profesiones, que, hasta la fecha, ha constituido una brecha científica en las investigaciones del campo organizacional.



## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

La cultura de las profesiones puede caracterizarse con tanta profundidad como ameriten los objetivos de la investigación. En este caso se requirió de un breve análisis de factores del contexto que ejercían especial influencia la misma, ante lo cual, las políticas del Ministerio del Transporte de Cuba (MITRANS), como parte de uno de los sectores económicos estratégicos determinados en el plan de desarrollo económico y social hasta el 2030, han armonizado objetivos nacionales, territoriales y del sector.

Dentro del transporte, la rama marítima adquirió una amplia visibilidad debido a su aporte a la economía nacional; la infraestructura; las tradiciones navales que se han dinamizado desde la época colonial; su amplia influencia en la historia y la cultura de la nación, así como las características geográficas de Cuba.

En los últimos 15 años fueron significativas las decisiones de la alta dirección del país respecto a la aprobación de mayores presupuestos para la recuperación de capacidades en la actividad naval; el incentivo a las zonas de desarrollo y la compra de embarcaciones e instalaciones hidrotécnicas, lo que evidenció el desarrollo de los lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución, en la rama marítima, sin embargo, continuaba siendo una limitación, el cumplimiento del lineamiento 165, que expresa el desarrollo “de la flota mercante nacional y los astilleros, incluyendo la formación continua de fuerza especializada y calificada para propiciar el incremento en la recaudación de divisas y el ahorro por concepto de flete (...)” (Comité Central del Partido Comunista de Cuba, 2021, p. 80).

Los datos arrojados en el informe de la asamblea de balance de 2022 del OSDE GEMAR, manifestaban que en los últimos tres años se incumplieron los planes de reparación de embarcaciones, alcanzando en 2022 solo el 33.3 %. El coeficiente de disponibilidad de los medios de izaje y las flotas de cabotaje y pasaje se cumplió a menos del 48 % como promedio y “las capacidades productivas de los astilleros pertenecientes al MITRANS se consideraron en retroceso, debido a la insuficiente incorporación de mano de obra productiva, técnicos e ingenieros de la rama naval” (Grupo Empresarial Marítimo Portuario, 2023, p. 8), así como la falta de mecanismos efectivos para elevar el nivel técnico en las especialidades de soldadura, pailería, pintura y mecánica (Grupo Empresarial Marítimo Portuario, 2023; 2024).

El ingreso de jóvenes graduados de nivel técnico y superior en las especialidades navales a las entidades del OSDE GEMAR, estuvo

limitado por una disminución de las carreras en la formación de profesionales y técnicos de la rama, el decrecimiento de las matrículas en la academia naval y los centros tecnológicos afines, así como la insuficiente planificación, organización y coordinación entre los territorios, entidades y organismos interesados en procesos de captación, formación y ubicación de la fuerza joven, dígase el MITRANS; la Academia Naval Granma; las regiones militares y demás entidades de la rama naval.

En el marco de las relaciones laborales de la rama naval no se garantiza el reemplazo en actividades y especialidades como prácticos del puerto, constructores navales, ingenieros mecánicos navales, soldadores navales, montadores e instaladores navales o conservadores de buques (Grupo Empresarial Marítimo Portuario, 2023; 2024).

Por tales razones, el OSDE GEMAR, alineado con las políticas del MITRANS y las principales decisiones adoptadas por la máxima dirección del país, apostó por el rescate de infraestructuras y tradiciones, la transferencia de conocimientos y el establecimiento de estímulos para contrarrestar los factores sociales que atentan contra la conservación y desarrollo de la fuerza de trabajo. Se apeló, además, a la utilización y el despliegue de las capacidades endógenas en las empresas del sector y los territorios para lograr el acercamiento paulatino al estado deseado según el diseño del modelo económico social y los lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución para el período del 2021-2026 (Comité Central del Partido Comunista de Cuba, 2021); (Decreto No. 33, 2021).

Un diagnóstico realizado en ASTOR en 2018, con actualizaciones en 2021 y 2023, identificó limitaciones, insuficiencias y problemáticas que atentaban contra la cultura de las profesiones navales de la entidad, entre las que se encontraban la fluctuación laboral de personas con probadas competencias en la rama naval, la ineffectividad de la transferencia de conocimientos a los jóvenes, el debilitamiento de la identidad empresarial y el desconocimiento generalizado de los valores socio-históricos de la empresa.

ASTOR, al cierre de diciembre de 2023, contaba con 296 trabajadores en la provincia Santiago de Cuba, de los cuales el 89,19 % formaba parte de la plantilla y el 10,81 % tenía contratos determinados con la empresa, por disímiles causas. La composición por nivel de escolaridad vencido reveló las categorías media superior y secundaria como las más representativas con el 54,73 % y el 24,67 %, respectivamente (ASTOR, 2023).

La composición por grupo de especialidades reflejó la existencia de 74 especialidades agrupadas en tres (3) categorías: 1- Especialidades navales, 2- Especialidades relacionadas con la actividad marítima y 3- otras especialidades ajenas a la actividad naval. Se consideró, además,



que algunos trabajadores no contaban con estudios especializados en su currículo antes de su ingreso al astillero.

En el primer grupo se relacionaron las especialidades navales: Ingeniería en Construcción y Reparación Naval; Ingeniería en Mecánica Naval; Licenciatura en Ciencias Navales; Técnico medio en Construcción Naval; Técnico medio en Electrotecnia naval; Técnico medio en Instalaciones Energéticas Navales. En esta categoría solo se concentraba el 5,41 % de las especialidades y el 2,7 % del total de los trabajadores (ASTOR, 2023).

El segundo grupo refería las especialidades relacionadas con la rama naval y contenían las carreras universitarias, técnicos medios y obreros calificados que provenían de las ciencias técnicas o de la rama del transporte, por ejemplo: mecánica, electricidad, soldadura y pailería, maquinado, metalurgia, montaje de tuberías, explotación del transporte, electrónica, automática, especialidades industriales, entre otras. Esta categoría agrupaba el 31,08 % de las especialidades y el 15,54 % de los trabajadores (ASTOR, 2023).

El tercer grupo concentraba las especialidades ajenas a la construcción y reparación naval y contenía a las carreras universitarias, técnicos medios y obreros calificados graduados en especialidades que su objeto de estudio no guardaba una relación directa con la rama naval. Tal es el caso de Lenguas Extranjeras, Ciencias Pedagógicas, Especialidades Militares, Enfermería, Defectología, Contabilidad, Economía, Derecho, Sociología, Informática, Psicología, Historia, Geografía, Geodesia y Cartografía, Cultura Física, Artes Plásticas, Recursos Humanos, por solo citar algunas. Esta categoría agrupaba la mayor parte de las especialidades (el 63,51 %) y el 36,83 % de los trabajadores (ASTOR, 2023).

Por otra parte, ASTOR tenía un elevado número de empleados (el 44,93 %) que no provenían de universidades o centros especializados y se capacitaron en la empresa o por mediación de esta. Estos trabajadores eran más numerosos respecto a los grupos de especialidades comentados anteriormente (ASTOR, 2023).

La división de las profesiones por categorías permitió establecer diferencias en cuanto a conocimientos, habilidades, normas, significaciones y subjetividades por cada grupo en la organización, que sirvieron como referencias para elaborar un sistema de capacitación diferenciado por conjunto de especialidades, atendiendo a los requisitos técnicos necesarios para el desempeño de los cargos de la plantilla de la empresa, relacionados directamente con la rama naval.

La composición por edad de la fuerza laboral ilustró su envejecimiento y su no garantía de reemplazo. El grupo de edad más numeroso fue el de 51 a 60 años que concentraba más del 40 % de los trabajadores de



los astilleros en Santiago de Cuba (ASTOR, 2023).

En cuanto a la antigüedad de los empleados, la composición mostró mayores valores en los trabajadores con más de 15 años de experiencia en el sector marítimo-portuario, más de 15 años de labor en actividades navales y entre 5 y 10 años desempeñando el mismo cargo (ASTOR, 2023).

La fluctuación laboral en ASTOR manifestó un índice de 81,15 % entre 2016 y 2023 en las dependencias de Santiago de Cuba. El incremento sostenido de las bajas en dicha provincia durante el período mencionado ascendió a 310 trabajadores, de los cuales el 53,55 % tenía ocupaciones profesionales propias de la rama naval o relacionadas con esta. ASTOR experimentó una reducción de 81 plazas en su plantilla aprobada, mientras que su personal disminuyó en 172 trabajadores, sin necesidad de aplicar procesos de disponibilidad laboral (ASTOR, 2023).

La fuerza laboral con experiencia en las actividades de construcción y reparación naval estaba envejecida, pues su promedio de edad fue de 54,7 años, sin garantía de reemplazo en varias especialidades como mecánica naval, soldadura naval, montador-instalador naval, patrón de embarcaciones, operador de equipos portuarios, especialistas navales de astilleros y especialistas en construcción y reparación naval (ASTOR, 2023).

A pesar de los recursos que invirtió la empresa en la preparación de la juventud, no se pudo evidenciar, documentalmente, la medición del impacto de la capacitación a los trabajadores de nueva incorporación, ni la aplicación de procedimientos para garantizar la transferencia de conocimientos sobre construcción y reparación naval a los jóvenes de la organización.

La documentación técnica naval que poseía la entidad era insuficiente, se perdieron procedimientos, planos y expedientes de embarcaciones construidas y reparadas en la empresa entre 1970 y 2012, por causas como cambios estructurales, violaciones en los procesos de entrega de cargos e indefinición de funciones y responsabilidades que atentaron contra de la preservación de la memoria histórica de la organización.

La violación de procedimientos, las indisciplinas tecnológicas y los incumplimientos en la ejecución de los proyectos constituyeron incidencias multicausales relacionadas con variables tecnológico-estructurales, económicas, políticas, logísticas y sociohistóricas, expresadas en problemas objetivos y subjetivos al interior de las relaciones laborales y la cultura organizacional de la entidad.

En la organización se percibió una limitada promoción de los valores propios de la rama naval, caracterizada por la escasez de propagandas, informaciones, noticias y actividades que difundieran las costumbres, tradiciones, festividades, acontecimientos y el quehacer



productivo de la entidad. El 82,56 % de los trabajadores encuestados mostró desconocimiento sobre la historia de la organización y de las características del espacio donde está enclavada la entidad, lo cual contribuyó al debilitamiento de la identidad empresarial.

Otros aspectos para tener en cuenta en el marco de las relaciones laborales de ASTOR es que la disponibilidad de recursos para la producción ha sido cíclica, dependiente de la importación y con mayor tendencia a la escasez en los últimos años. Las instalaciones navales (talleres, muelles, varaderos y otras instalaciones hidrotécnicas) tenían no menos de tres décadas de explotación y en algunos casos estaban muy deterioradas o inutilizadas. La actividad naval en la organización ha sido mayormente manufacturada y el desarrollo tecnológico era insuficiente, mostrando escasos niveles de automatización.

ASTOR aplicó diversas alternativas de solución a tales problemas, como cambios estructurales; capacitación especializada de técnicos operarios y directivos; contratación de jubilados y otras personas de experiencia en la reparación naval para asumir cargos en los que no se había garantizado el reemplazo; la creación de la página web de la entidad; la promoción de noticias y eventos a través de las redes sociales y el ajuste a las normativas nacionales respecto al funcionamiento de la empresa estatal socialista para la aplicación de reformas productivo-estructurales y salariales; sin embargo, no se logró la efectividad esperada y persistieron o se agudizaron las problemáticas descritas.

Las consideraciones teórico-metodológicas sobre la variable cultura de las profesiones se generaron a partir de la diversidad en las terminologías, definiciones y perspectivas teóricas utilizadas para abordar las profesiones, según la bibliografía revisada. No obstante, aún son limitados los conceptos, criterios teórico-metodológicos y modelos que contribuyen a la caracterización de las profesiones y su cultura en función de introducir cambios en el marco organizacional. Por tal razón es necesaria una concepción multidisciplinar en la que las teorías sobre cultura organizacional y la sociología de las profesiones jueguen un papel protagónico.

“En la fundamentación conceptual de este constructo se integran diversas perspectivas disciplinarias como la Psicología Social, la Antropología, la Sociología, las Ciencias de la Comunicación y Administración” (Yopan et al., 2020, p. 265) y la visión de las ingenierías en gestión empresarial e industrial, que han formado parte de planes y programas de estudios de diferentes carreras universitarias, así como de publicaciones, debates en espacios científicos en el que la cultura organizacional y las profesiones forman parte de los ejes temáticos o líneas de investigación.

Sin embargo, la propia juventud de este campo y su reciente incorporación disciplinar en las comunidades académicas de Latinoamérica y el Caribe ha impactado en la escasez de



resultados de investigación sobre el tema. Es por eso por lo que tales nichos ofrecen oportunidades empíricas. (Mena, 2019, p. 3)

La identificación del término cultura de las profesiones ha ofrecido la oportunidad de acercarse al análisis de los sistemas simbólicos y construir, desde la interdisciplinariedad, un concepto que revele su importancia como herramienta teórico-metodológica en la caracterización de relaciones a nivel sectorial, territorial y organizacional.

La limitada madurez científica de los estudios sobre profesiones para asumir el desafío de introducir el enfoque sociocultural en las investigaciones laborales (Freidson, 2021); (Finkel, 2015); (Urteaga, 2008), condicionó la construcción del concepto cultura de las profesiones, atendiendo a los siguientes criterios:

- La construcción del concepto cultura de las profesiones requirió precisar analogías y vínculos entre los términos cultura y profesiones para luego definir el concepto atendiendo a las características del estudio.
- A pesar de que la tradición sociológica respecto a la teoría de las profesiones tendía a diferenciar entre los conceptos profesión y ocupación, a partir del conocimiento especializado, las habilidades adquiridas por educación formal, la regulación por organismos o colegios profesionales, los estándares de competencia y la ética, en la presente investigación se utilizó la concepción de Freidson (2001), que replanteó las posibilidades en los estudios sobre dicho campo, sugiriendo cambiar el enfoque y pasar de una concepción estática de las profesiones como un tipo distinto de ocupación, “a la de un proceso por el cual las ocupaciones se profesionalizan (...), es decir, (...) hacer énfasis en el proceso más que en la estructura, en la profesión más que en los atributos de las profesiones” (p. 31).
- En el análisis realizado se reveló como analogía que los conceptos cultura y profesiones eran una construcción histórica y en sus definiciones más recientes se ha reconocido la importancia del contexto, es decir, las condiciones históricas sociales específicas del entorno en que se ha desarrollado el objeto estudiado. Tanto los procesos de profesionalización, como los culturales, no han respondido del todo a una secuencia rígida y organizada de sucesos, sino que han tomado en consideración los cambios, las dinámicas, los conflictos y la formulación de nuevos significados, lo cual se pudo fundamentar con un enfoque simbólico-interpretativo.
- Las definiciones sobre las profesiones han aludido a conocimientos, habilidades, educación y entrenamiento, organizadas en colectivos o comunidades asociativas, mientras que la cultura, en su dimensión organizacional, ha referido la existencia de costumbres, normas,



modos de pensar, sentir y comportarse, maneras de generar información de naturaleza similar y que han generado vínculos entre ambas definiciones conceptuales, cuestión que posibilitó la integración de ambos términos para la construcción del concepto cultura de las profesiones.

A efectos de la investigación efectuada, se definió a la cultura de las profesiones como las dinámicas establecidas entre el conjunto de valores, normas, conocimientos, habilidades, costumbres, rituales, significaciones, motivaciones, subjetividades, creencias y códigos comunes, que conforman la identidad de grupos sociales que comparten funciones, quehaceres y actividades profesionales, así como saberes especializados adquiridos por capacitación educativa sistemática, investigación, entrenamiento o prácticas sociales, construidas y reconstruidas de manera histórica, en un proceso de carácter discontinuo, constituido por eventos, contradicciones y acontecimientos de diversas naturalezas según el contexto.

Dicha dinámica está sujeta a variables de índole política, histórica, económica, sociocultural, antropológica y académico-profesional que legitiman, sedimentan y transforman los significados de la realidad social, derivando de ellas formas de integración y asociación, esquemas de adaptación y supervivencia, patrones de inclusión y exclusión, así como heterogeneidades, cambios, conflictos y desigualdades que crean nuevas lógicas reflejadas en las relaciones sociales estructuradas, los procesos de consenso y la reproducción de acciones simbólicas.

La cultura de las profesiones en el marco organizacional debe ser entendida como una configuración compleja, con sus anclajes histórico-sociales y sus mediaciones que cumplen funciones de integración al interior de la organización y facilitan su articulación dinámica con el entorno, definiendo su propia identidad dentro de la organización y su diferenciación con respecto a otras.

La definición de cultura de las profesiones se expresa en un perímetro mayor al ámbito laboral-institucional por lo que no se debe confundir con la cultura organizacional o empresarial. La introducción de la variable referida se relaciona con condiciones y características que comparten los efectivos de determinadas profesiones de una rama o territorio.

En el caso específico de esta investigación se utilizó el concepto cultura de las profesiones navales, referido a aspectos que se pueden formar y promover en las organizaciones empresariales con objeto social relacionado con la rama marítima, además del conjunto de creencias, opiniones, quehaceres, significados, conocimientos y demás elementos comunes que conforman la identidad de determinados grupos asociados al sector.



La cultura de las profesiones navales también puede desarrollarse y fomentarse en y por actores sociales tan diversos como comunidades, centros escolares especializados, centros de investigación y familias, que en innumerables ocasiones coadyuvan en la apropiación de las tradiciones navales, entendido este último como el proceso de transmisión-asimilación de conocimientos, normas, costumbres y valores relacionados con la rama marítima.

El énfasis en la cultura de las profesiones le permitió a la empresa comenzar la reconstrucción y divulgación su memoria histórica; incrementar el sentido de pertenencia de los trabajadores; aumentar la capacitación de los operarios; técnicos y directivos de la entidad; aprovechar conocimientos, habilidades, experiencias y la creatividad de todos los actores sociales para hallar soluciones válidas que tributaran al desarrollo empresarial.

Se consideró también las posibilidades de incrementar el desarrollo de la innovación y la proliferación de los proyectos de I+D+i como alternativas de crecimiento; incentivar la transferencia del conocimiento priorizando la continuidad y el desarrollo de las actividades productivas de la organización; el rescate de ritos, tradiciones, festividades, vocablos y jergas propias de las actividades navales que fortalecen la identidad y el vínculo con otros espacios culturales de la localidad; así como la promoción de mecanismos de estimulación y compensación a los trabajadores, mejorando además sus niveles de satisfacción.

La utilización del concepto cultura de las profesiones en la rama naval en Cuba puede facilitar el aprovechamiento de la sinergia que genera la integración de actores sociales como la familia, las escuelas, las comunidades donde existan elementos tradicionales asociados con el mar, los centros especializados de la rama marítima portuaria, las organizaciones académicas de la rama, la administración marítima portuaria, los puertos, astilleros, navieras, medios de comunicación masiva a todos los niveles, editoriales, centros de promoción de la historia, conservador de la ciudad, universidades, entre otros centros, instituciones, grupos e individuos que lleven a cabo prácticas sociales aprovechables para promover y potenciar el sistema de relaciones socio-laborales en la rama marítima y la cultura de las profesiones navales.

En ASTOR, a pesar de que en el contexto se manifestaban una serie de dificultades macroeconómicas, existían un conjunto de aspectos subjetivos relacionados con valoraciones, significados, representaciones, conocimientos, habilidades y disposición hacia la gestión que incidían en el sistema de relaciones socio-laborales de la organización, lo cual se abordó por mediación de acciones asociadas con la variable cultura de las profesiones y se integró a la estrategia de desarrollo de la organización.

La cultura de las profesiones ha demostrado tener la capacidad de



articular diversos actores sociales, coordinar prácticas institucionalizadas en sectores de la producción y los servicios, así como promover la cooperación y desarrollo de las organizaciones del mismo sector o ramas afines.

## CONCLUSIONES

En el presente artículo se logró caracterizar la cultura de las profesiones en la empresa ASTOR a modo de identificar pautas teóricas metodológicas para su utilización en el ámbito laboral.

Las profesiones en ASTOR pudieron dividirse en tres categorías por especialidades: especialidades navales, especialidades relacionadas con la rama marítima y especialidades ajenas a la actividad naval, entre las cuales existían diferencias en cuanto a la cultura de las profesiones navales en el marco de las relaciones laborales de la organización. Por tal razón, la entidad tuvo que asumir un sistema de capacitación diferenciada por grupo de especialidad para que su plantilla de cargos cumpliera con los requerimientos técnicos necesarios para el desempeño en actividades relacionadas con la rama naval.

La cultura de las profesiones navales en ASTOR se afectó fundamentalmente por la fluctuación laboral de personas con probadas competencias en la rama naval, la inefectividad de la transferencia de conocimiento a los jóvenes, el debilitamiento de la identidad empresarial y el desconocimiento de los valores sociohistóricos de la empresa.

Las analogías entre los términos cultura y profesiones permitieron identificar como pautas teórico-metodológicas la utilización de un concepto complejo de cultura de las profesiones que sobrepasó el ámbito organizacional y tuvo en cuenta el contexto, las dinámicas, la diversidad de actores, factores y dimensiones en torno a las profesiones con sus diversos anclajes y mediaciones, según se estableció en la definición aportada en la investigación.

**DECLARACIÓN DE CONFLICTOS DE INTERESES:** Los autores declaran no tener conflictos de intereses.

**DECLARACIÓN DE CONTRIBUCIÓN DE LOS AUTORES Y AGRADECIMIENTOS:** A CONTINUACIÓN, SE MENCIONA LA CONTRIBUCIÓN DE CADA AUTOR, EN CORRESPONDENCIA CON SU PARTICIPACIÓN, UTILIZANDO LA TAXONOMÍA



## CRÉDIT:

- José Alexei Riverí Juliens: Autor principal, Conceptualización, Análisis formal, Investigación, Metodología, Visualización, Validación, Redacción –borrador original, Redacción – revisión y edición
- Yamirka Robert Brady: Investigación, Análisis formal, Metodología, Redacción- revisión.
- Lucelia Labañino Pérez: Investigación, Análisis formal, Metodología, Redacción- revisión.

Los autores agradecen el apoyo brindado por la Empresa de Astilleros del Oriente (ASTOR), la Universidad de Oriente, la Organización Superior de Dirección Empresarial “Grupo Empresarial Marítimo-Portuario” (OSDE GEMAR), el Centro de Preparación Gerencial del Ministerio del Transporte de Cuba (PREGER) y la Academia Naval “Granma”. A los trabajadores y directivos que brindaron información y asesoría durante el proceso de investigación, así como la revisión crítica de los resultados que, aunque no son responsables del contenido de este artículo, sin su valiosa contribución hubiera sido imposible su elaboración.



## **DECLARACIÓN DE APROBACIÓN DEL COMITÉ DE ÉTICA:**

Los autores declaran que la investigación fue aprobada por el Comité de Ética de la institución responsable: ASTOR, en tanto la misma implicó a seres humanos.

**DECLARACIÓN DE DISPONIBILIDAD DE DATOS:** Los autores declaran que los datos utilizados en la investigación efectuada se encuentran disponibles y sin restricciones de acceso para ser analizados por los interesados en el repositorio: <https://zenodo.org/records/14514485>

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

Amaguaña-Quezada, J. E., Ramón-Ramón, D. I., Matamoros-Tinoco, C. P., & Borja-Berrones, D. F. (2024). Clima organizacional y satisfacción laboral, factores e influencias en el desempeño laboral de las secretarías. *593 Digital Publisher*, 9(1), 687-699. <https://n9.cl/msttg>

Beltrán, M. (1985). Cinco vías de acceso a la realidad social. *REIS*.

*Revista Española de Investigaciones Sociológicas*, (29), 7-42.  
<https://n9.cl/wni8vp>

Céspedes, L. (2020). La cultura organizacional y su gestión desde un enfoque estratégico, una revisión bibliográfica, análisis y valoraciones. *PSOCIAL*, 6(2), 88-97. <https://n9.cl/02btg>

Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. McGraw Hill Educación. <https://n9.cl/l4go3>

Comité Central del Partido Comunista de Cuba. (2021). *Conceptualización del modelo económico y social cubano de desarrollo socialista. Lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución para el período 2021-2026*. MINED. <https://n9.cl/72hq1>

Cicerchia, L., & Rodoreda, T. (diciembre de 2018). *El concepto de profesión en la obra de Durkheim y Parson*. Vigésimoterceras Jornadas “Investigaciones en la Facultad” de Ciencias Económicas y Estadísticas. Universidad Nacional de Rosario, Rosario, Argentina. <https://n9.cl/d5udqf>

Coca, J. M., Ortiz, D. R., Rosales, F. S., Magallanes, J. A., Franco, M. R., Aroca, C. R. (2021). Cultura organizacional: enfoques característicos en la Universidad de Guayaquil. *Revista Digital Tambara*, 16(91), 1309-1329. <https://n9.cl/7rbur>

D'Angelo, O. (2021). Economía Social y Solidaria, fundamentos integradores, experiencias y proyecciones posibles para el desarrollo socialista en Cuba. En R. Betancourt y J. Gómez (Comp.). *La economía social y solidaria en Cuba: fundamentos y prácticas para el desarrollo socialista* (pp. 26-46). Acuario. <https://n9.cl/yk02cy>

D'Angelo, O. (2024). Cuba: dinámicas laborales, complejidad y proyecciones emancipatorias. *Revista Temas*, (115-116), 83-89. <https://n9.cl/1ds68i>

Decreto 33/2021. Para la gestión estratégica del desarrollo territorial. Publicado en Gaceta Oficial de la República de Cuba GOC-2021-359-O40 del 16 de abril de 2021.

Decreto- Ley 34/2021. Del Sistema Estatal Empresarial Cubano. Publicado en Gaceta Oficial de la República de Cuba GOC-2021-461-O51 del 7 de mayo de 2021.

De la Barra, I., Olavarría, M., Rieutord, C., Rivera, G. (2022). Pandemia de la precariedad: jóvenes emprendiendo por necesidad en Chile. *Última Década*, 30(59), 173-213. <https://n9.cl/ptx15>



- De la Garza, E. (2018). Los estudios laborales en América Latina al inicio del siglo XXI. *Revista en línea de la Maestría en Estudios Latinoamericanos FCPyS-UNCuyo*. <https://n9.cl/1h7ve>
- Diez, M. A. (2017). La sociología como profesión. Desencuentros entre la formación académica y la inserción laboral. *Cadernos de Pesquisa*, 47(165). <http://dx.doi.org/10.1590/198053144355>
- Empresa de Astilleros del Oriente. (2023). *Base de datos de Recursos Humanos (RH)*. ASTOR.
- Enright, B. (2024). (Re)considerando nuevos actores: intermediarios del mercado laboral en la geografía del trabajo. *Revista Temas*, (115-116), 32-43. <https://n9.cl/xl9ye>
- Finkel, L. (2015). *La sociología de las profesiones. Legados y perspectivas* [Tesis doctoral, Universidad Complutense de Madrid]. Repositorio institucional. <https://n9.cl/q4sjp>
- Freidson, E. (2001). La teoría de las profesiones. Estado del arte. *Perfiles Educativos*, 23(93), 28-43. <https://n9.cl/e2hi7z>
- García, E. (2024). Conciliación entre la vida laboral y la vida familiar: un análisis de la no discriminación, la corresponsabilidad y la flexibilidad como elementos para la igualdad laboral de las mujeres en la Directiva (UE) 2019/1158 y en su trasposición al ordenamiento. *Lan Harremanak*, (51), 151-178. <https://n9.cl/gqzwr>
- Garrido, E. M. (2016). *Compromiso con la profesión docente y con la institución. Cultura docente en la Escuela de Enfermería de la Universidad de Barcelona* [Tesis doctoral, Universitat de Barcelona]. Repositorio institucional. <https://n9.cl/dwvcd>
- Gómez, J., & Serrano, A. (2024). Buenas prácticas de responsabilidad social empresarial en el sector privado en Cuba. *Revista Temas*, (115-116), 106-114. <https://n9.cl/6e4d5>
- González-Portillo, A., & Ruiz-Ballesteros, E. (2023). El cuidado profesional en los contextos de intervención social: un enfoque desde la organización. *Cuadernos de Relaciones Laborales*, 41(2), 425-443. <https://doi.org/10.5209/crla.87774>
- Grupo Empresarial Marítimo Portuario. (2023). Informe de la asamblea de balance de 2022.
- Grupo Empresarial Marítimo Portuario. (2024). Informe de la asamblea de balance de 2023.
- Izquierdo, O. (2017). Las relaciones laborales: propuesta teórico metodológica para el análisis de los procesos laborales en el



contexto de Actualización del Modelo Económico Cubano. *Revista Universidad de La Habana*, (283), 193-206. <https://n9.cl/2781ae>

Izquierdo, O., & Martín, J. L. (2022). *La evolución del trabajo en Cuba. Una mirada histórica con lentes sociológicos*. Friedrich Ebert Stiftung. <https://n9.cl/zu3fp>

López-Calviño, B., Pita-Fernández, S., Pértega-Díaz, Z., Seoane-Pilado, T. (2021). Tamaño\_muestral.xls [Herramienta en hoja de cálculo Microsoft Excel.xls]. Complejo Hospitalario Universitario A. Coruña.

López, J. L. (2024). Medición y evaluación del impacto ocupacional 4.0: un ejemplo en el sector de alimentación. *Lan Harremanak*, (51), 179-208. <https://n9.cl/9xxun>

Mena, D. (2019). La cultura organizacional, elementos generales, mediaciones e impacto en el desarrollo integral de las instituciones. *Pensamiento y Gestión*, (46), 1-28. <https://n9.cl/4odt1>

Merino, R., & Pérez, F. (2024). Impacto de la digitalización en el empleo de las cualificaciones: el caso de la logística. *Cuadernos de Relaciones Laborales*, 42(1), 161-174. <https://doi.org/10.5209/crla.85413>

Naciones Unidas. (2018). *La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Una oportunidad para América Latina y el Caribe*. CEPAL. <https://n9.cl/pq7mt>

Pérez de Guzmán, S., & Pais, I. (2024). El trabajo que cambia: nuevos trabajos y nuevas identidades laborales. *Cuadernos de Relaciones Laborales*, 42(1), 13-20. <https://doi.org/10.5209/crla.94698>

Pineda, L. C. (2022). *Cultura Organizacional de Innovación, Análisis de las empresas proveedoras de servicios de la paraestatal PEMEX del sureste de la república mexicana* [Tesis doctoral, Universidad de Málaga]. Repositorio institucional. <https://n9.cl/dyfv0>

Pontoni, G. A., & Filipetto, S. M. (2024). Relaciones laborales en la encrucijada: desafíos de regulación en los servicios logísticos de Amazon y Mercado Libre. *Cuadernos de Relaciones Laborales*, 42(1), 175-193. <https://doi.org/10.5209/crla.84620>

Rodríguez, P. (2024). Digitalización, flexibilización y calidad del empleo. Un análisis interseccional. *Cuadernos de Relaciones Laborales*, 42(1), 21-40, <https://doi.org/10.5209/crla.89119>

- Stecher, A., & Godoy, L. (2024). Identidades laborales en la industria del retail en Chile: tramas de precarización, individualización y empresarización. *Cuadernos de Relaciones Laborales*, 42(1), 89-108, <https://doi.org/10.5209/crla.907911>
- Shein, E. (2006). *La cultura empresarial y el liderazgo*. Editorial Félix Varela.
- Triana, J. (26 de enero de 2023). Estabilización macroeconómica en Cuba: la tarea es grande y los márgenes son estrechos. *OnCuba News*. <https://n9.cl/i4kh1d>
- Urteaga, E. (2008). Sociología de las profesiones. Una teoría de la complejidad. *Lan Harremanak*, (18), 169-198. <https://n9.cl/ijw9v>
- Vij, R. (2024). El tema global de la precarización. *Revista Temas*, (115-116), 44-59. <https://n9.cl/eipt71>
- Yopan, J. L., Palmero, N., Santos, J. R. (2020). Cultura organizacional. *Concurrencias & Controversias Latinoamericanas*, 11(20), 1-20. <https://n9.cl/np82a>

