



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO
FACULTAD DE TURISMO Y GASTRONOMÍA



TESIS

TÍTULO:

**“CAPACITACIÓN DE PROFESIONALES EN TURISMO PARA EL DISEÑO E
INSTRUMENTACIÓN DE PROGRAMAS RECREATIVOS PARA ADULTOS
MAYORES QUE LABORAN EN EMPRESAS TURÍSTICAS”**

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE LICENCIADA EN TURISMO

PRESENTA:

P.L.T. ERIKA QUEZADA CRUZ

ASESORA:

Dra. en C.S. Diana Margarita Castro Ricalde

Toluca, Estado de México, noviembre de 2014



Universidad Autónoma del Estado de México
Facultad de Turismo y Gastronomía

Toluca, Estado de México, 03 de noviembre de 2014

L. EN T. NANCY ORTEGA MARTIÑÓN
JEFA DEL DEPARTAMENTO DE EVALUACIÓN PROFESIONAL
DE LA FACULTAD DE TURISMO Y GASTRONOMÍA
PRESENTE

Anticipándole un cordial saludo, por este medio hago de su conocimiento que la TESIS, titulada: "Capacitación de profesionales en turismo para el diseño e instrumentación de programas recreativos para adultos mayores que laboran en empresas turísticas", realizada por la P.L.T. ERIKA QUEZADA CRUZ, egresada de la Licenciatura en Turismo de esta Facultad, del cual fungí como asesora; ha pasado a revisión y dictamen de los revisores designados.

Por tal motivo, considero que cumple con los requisitos necesarios, y doy mi VOTO APROBATORIO para pasar a la etapa de impresión y/o digitalización. Y así, continuar con los trámites correspondientes para la titulación.

Agradeciendo de antemano su apoyo, quedo a sus órdenes.

ATENTAMENTE

PATRIA, CIENCIA Y TRABAJO

"2014, 70 Aniversario de la Autonomía ICLA-UAEM"

DRA. en C. S. DIANA CASTRO RICALDE
PROFESORA DE TIEMPO COMPLETO

c.c.p. PLT. Erika Quezada Cruz, egresada de la Licenciatura en Turismo.



UAEM | Universidad Autónoma
del Estado de México

Toluca, México; a 30 de octubre de 2014.

L. EN T. NANCY ORTEGA MARTÍÑÓN
JEFA DEL DEPARTAMENTO DE
EVALUACIÓN PROFESIONAL
P R E S E N T E

En relación a su oficio 227/14 en el cual se me designa como revisora del trabajo de tesis presentado por la **P.L.T. ERIKA QUEZADA CRUZ**, el cual lleva por título: "Capacitación de profesionales en turismo para el diseño e instrumentación de programas recreativos para adultos mayores que laboran en empresas turísticas"; me permito comentarle que en mi calidad de revisor, otorgo mi **voto aprobatorio** para que pueda continuar con los trámites correspondientes para su examen recepcional.

Sin otro particular, quedo de usted.

ATENTAMENTE
PATRIA, CIENCIA Y TRABAJO
"2014, 70 Aniversario de la Autonomía ICLA - UAEM"

DRA. ANA LETICIA TAMAYO SALCEDO
REVISORA



www.uaemex.mx

AGRADECIMIENTOS

A **Dios** por acompañarme y protegerme todos los días, por darme la fuerza necesaria para superar las dificultades que aparecen a lo largo de toda mi vida.

A mi **Abue Lolis** por siempre estar al pie del cañón, por apoyarme en todo, consentirme, escucharme, aconsejarme y por alguna que otra lágrima derramada que hemos compartido, por cada día que me brinda lleno de aprendizajes, pero sobre todo le doy las gracias por este amor eterno e incondicional de madre que me ha ofrecido.

A mí **Papi Joel** por ese excelente ejemplo de vida a seguir por alentarme a ir en busca de mis sueños y luchar por ellos, sé que desde el cielo está orgulloso de la persona en la cual me he convertido.

A mi **Mami** que con su eterna protección, ternura y confianza me ha demostrado su amor durante este trayecto de mi vida, por enseñarme a desarrollar en mí la paciencia y ayudarme a ver la vida de una manera más linda.

A ti **Edith** mi hermana por mostrarme que la vida siempre te da una cara alegre (claro después de cada pela que teníamos por darme los mejores y más locos consejos en mi vida, pero sobre todo por la dicha de ser tía.

A ti **Lalo** por ser el mejor hermano del mundo porque pese a las adversidades de la vida siempre estas para mí, nunca olvides que eres un ejemplo a seguir y que me siento muy orgullosa de ti.

A mi segunda familia mi **tía Ely, mi tío Nanu y mi caramelo Claudy** por todas las desveladas al inicio de mi carrera, durante y las que tenemos a la fecha, por siempre darme su apoyo incondicional, por demostrarme su amor sincero de papis y de hermana, por celebrar cada uno de mis triunfos que también son de ustedes, por cada palabra de aliento que me ayuda a sentirme que soy parte de su familia, pero sobre todo porque sé que nunca me soltaran de la mano.

A mi directora de tesis la **Dra. Diana Castro** que pese a su laboriosa y detallada jornada laboral me dedico de su tiempo para poder llevar a cabo este trabajo de investigación. Gracias Doctora por sus siempre acertadas observaciones, por su dedicación, sus conocimientos y experiencias, pero sobre todo gracias por ser esa gran persona llena de vida que siempre tiene tiempo para los demás, por ser también la amiga al escucharme y brindarme siempre un consejo, Doctora lo logramos.

A mis amigos **Richard, Eder, Ladis, Malvaez y Karla** por compartir todos y cada uno de los momentos vividos durante la carrera, por la confianza en mí depositada, por cada practica llena de anécdotas y risas, por nuestras experiencias ahora como egresados, pero ante todo por siempre estar aquí.

A mis amigas **Vale y Claudia** porque pese al poco tiempo que llevamos juntas ya hemos compartido tantos aprendizajes, gracias por alentarme siempre, por escucharme y tener las palabras correctas para mí y ya se estamos loquitas.

A mi flaco **Memo** porque durante este tiempo hemos compartido tantas cosas, por brindarme una sincera y verdadera amistad, por dejarme conocer a esa persona tan sencilla y llena de cariño, pero sobre todo por siempre tener un gran abrazo para mí.

A mi mejor amiga **Laura** por tantos años de aguante, por escucharme, por regañarme, por ser mi confidente, la persona que pese a la distancia o la hora siempre está para mí, por siempre decirme las cosas tal y como son, no maquillármelas (la verdad duele pero es mejor amiga gracias porque me has demostrado el verdadero significado de la palabra amistad.

A ti **Charly** por cada instante juntos lleno de risas, juegos, enojos, lágrimas pero sobre todo aprendizajes, por tantos años de compartir sueños, experiencias, ideas, momentos, por soportar mi mal humor y aun así hacerme sonreír, por escuchar mis locuras e inclusive llevarlas a cabo, por siempre alentarme a luchar y tener una respuesta a todo, gracias por ser ese excelente ser humano que pese a todo está para mí.

CAPACITACIÓN DE PROFESIONALES EN TURISMO PARA EL DISEÑO E INSTRUMENTACIÓN DE PROGRAMAS RECREATIVOS PARA ADULTOS MAYORES QUE LABORAN EN EMPRESAS TURÍSTICAS

RESUMEN

La recreación constituye un fenómeno complejo que ha ido adquiriendo paulatina importancia y reconocimiento en la vida del hombre porque comprende numerosos factores que interactúan entre sí como son el tiempo libre, el ocio, la educación para el uso de dicho espacio de esparcimiento, entre otros. La recreación por lo tanto, debe estudiarse de forma permanente para tratar de identificar y comprender todas sus posibilidades, que conduzcan al beneficio físico, social y cultural de todas las personas.

Una de las posibilidades que se aborda en esta investigación, es la necesidad de recreación de los trabajadores de empresas turísticas y los beneficios que conlleva su implementación en dichas compañías, especialmente para quienes corresponden al grupo de la tercera edad, ya que en numerosas organizaciones, se desconocen las múltiples actividades que existen para estos individuos mayores de 60 años que laboran en el campo del turismo. Personas que requieren aprender a gozar de la recreación a través de acciones acordes con sus características individuales, que no sólo se convertirán en ventajas para su salud holística sino y sobre todo, para su desempeño en el trabajo cotidiano.

Por otro lado, se identifica la necesidad de capacitar a los profesionales en turismo para el diseño e instrumentación de este tipo de programas en dichas empresas; ya que, a pesar de que egresados de carreras universitarias relacionadas con el sector servicios suelen adquirir diversas competencias relativas a la animación y recreación, y a un mismo tiempo, aquellas que tienen que ver con la gestión y administración de proyectos, carecen de saberes específicos que se dirijan a la atención de empleados de la tercera edad, objeto de estudio de la investigación realizada.

Así, en cinco apartados, se exponen conceptos y teorías relacionadas con la recreación y sus ventajas, pero especialmente, con los beneficios que aporta a los trabajadores, a través de la implementación de programas recreativos en las empresas. También se habla de las características específicas de aquellos trabajadores de la tercera edad que laboran en distintas

empresas y organizaciones, y lo relacionado con los saberes y destrezas que debe poseer todo profesional para el diseño e instrumentación de programas recreativos, y en especial, un egresado de carreras relacionadas con el Turismo.

En relación con la metodología seguida para la integración tanto de la investigación documental como de campo; se describe en general la problemática identificada y se explica el enfoque mixto (cuantitativo y cualitativo) utilizado para su análisis, así como el método de análisis descriptivo y el método de trabajo basado en el “Estudio de Casos”, para el cual se toma como ejemplo la compañía *Grupo Experiencias Xcaret*, compañía turística ubicada en la ciudad de Cancún, Quintana Roo, que lleva a cabo diversos programas de recreación laboral.

También se presentan los resultados obtenidos en la empresa referida, donde a través de la observación, de las respuestas obtenidas de una encuesta al responsable del desarrollo de las actividades, y de un cuestionario aplicado a los adultos mayores que trabajan en la compañía; así como del análisis de información en torno a ciertas características y necesidades del segmento estudiado, se determinaron los elementos más relevantes que deben considerarse en los programas recreativos.

E igualmente, se da cuenta de los saberes que debe dominar todo profesional del turismo que se dedique al desarrollo de la recreación en las empresas, y que puede obtener a través de cursos de capacitación, para complementar los conocimientos y habilidades relacionados con la recreación y animación, y con la integración de proyectos.

En los últimos apartados de este trabajo, se integran las conclusiones, en donde se resaltan las ideas y planteamientos más importantes vertidos en todo el documento en cuanto a los beneficios que aporta la recreación; a la importancia de los programas recreativos para los trabajadores de las empresas, y a las características del grupo de la tercera edad, segmento laboral que predominará en los próximos veinte años. También se incluye la propuesta de un programa recreativo, con base en las características y necesidades identificadas en dicho grupo de trabajadores, y de los saberes y experiencia obtenidos como profesional del Turismo.

ÍNDICE

CONTENIDO	PÁG.
AGRADECIMIENTOS	4
RESUMEN	6
INTRODUCCIÓN	10
FUNDAMENTACION CONCEPTUAL Y TEÓRICA	
Conceptos de recreación y sus ventajas	13
Tipos de recreación	17
La recreación laboral	22
“Teoría de la Actividad”: beneficios de la recreación en el trabajo	28
¿Adultos mayores o personas de la tercera edad que trabajan?	31
Factores a considerar en los programas recreativos para adultos mayores	35
“Teoría de la Satisfacción Laboral”	45
Capacitación de profesionales en las empresas	48
Tipos de capacitación para profesionales	52
Capacitación de profesionales en turismo	55
La “Teoría Y” y la capacitación para profesionales	58
METODOLOGÍA	
Problema de Investigación	62
Objetivo General	66
Objetivos Específicos	66
Supuestos Centrales	66
Enfoque mixto para el estudio	67

Método de análisis: la descripción	68
Método de trabajo: estudio de casos	69
Técnicas de investigación	70

RESULTADOS Y ANÁLISIS

Características del Caso: “Grupo Experiencias Xcaret”	75
Los programas recreativos para los colaboradores de la empresa	84
Respuestas obtenidas de los colaboradores de la tercera edad	87

CONCLUSIONES

PROPUESTAS

FUENTES DE INFORMACIÓN CONSULTADAS

ANEXOS

ANEXO 1. Cuestionario aplicado al segmento de colaboradores de la Tercera Edad.	115
ANEXO 2. Programa de Actividades Deportivas de “Grupo Experiencias Xcaret”.	116
ANEXO 3. Convocatoria de torneo organizado por la Coordinación de Actividades Deportivas.	117

ÍNDICE DE CUADROS Y TABLAS

Cuadro 1. Tipos de Recreación	
Cuadro 2. Valores del “Grupo Experiencias Xcaret”	
Cuadro 3. Gerencia de Atención al Colaborador	
Tabla 1. Ejemplos de Actividades Recreativas	
Tabla 2. Torneos organizados en el “Grupo Experiencias Xcaret”	
Tabla 3. Cursos organizados por el “Grupo Experiencias Xcaret”	

INTRODUCCIÓN

El estudio que se presenta, tiene como propósito principal determinar los conocimientos que deben adquirir los profesionales en turismo a través de procesos de capacitación para el diseño e instrumentación de programas recreativos para adultos mayores que laboran en empresas turísticas, ya que se reconoce como problemática principal que este segmento de edad de personas que rebasan los 60 años, no sólo se encuentra en crecimiento, sino que también, se está incorporando paulatinamente al mercado de trabajo, incluyendo compañías privadas del ámbito turístico.

Sin embargo, en dichas empresas, a pesar de que la recreación se considera un aspecto relevante para la mejora del clima laboral, para el logro del bienestar físico y emocional de los trabajadores, pero sobre todo, para el incremento de la productividad y de la calidad en la producción de los bienes y servicios que se ofertan, se están implementando numerosas acciones y programas recreativos. Pero éstos suelen ser genéricos, aplicables a todos los empleados, o bien, no incluir en ellos segmentos como el de los adultos mayores; en consecuencia, son nulos o escasos los proyectos que se diseñan o desarrollan para satisfacer las necesidades de este sector, con base en sus características y rasgos distintivos.

Por otro lado, y en relación con dichos planteamientos, también se reconoce la importancia de identificar los conocimientos y destrezas que requieren desarrollar los profesionales en turismo, a través de una capacitación continua y permanente, para poder instrumentar estos programas, toda vez que el turismo se encuentra en estrecha relación con las actividades de recreación que se llevan a cabo en distintos espacios, y con aquellos requerimientos de las empresas turísticas para poner en marcha programas recreativos dirigidos a sus trabajadores, que respondan de forma profesional y efectiva a dichas demandas.

Para poder conocer más acerca de esta problemática, identificar sus causas y consecuencias, y al mismo tiempo, aportar posibles alternativas de solución, la investigación que aquí se presenta se encuentra dividida en cinco grandes apartados: el primero corresponde al de Fundamentación conceptual y teórica, donde se aporta información relativa a la recreación y sus tipos, así como a sus ventajas; conceptos en torno a la recreación laboral y los beneficios que aporta a los empleados de una empresa como individuos, como parte de una

organización, y como parte de una comunidad en general. También se explican ampliamente las características de los adultos mayores que se han incorporado al trabajo y que conforman un segmento de empleados en constante crecimiento; y por lo tanto, sus necesidades recreativas en su lugar de trabajo, así como los factores a considerar en aquellos programas recreativos que sean diseñados para los adultos mayores.

Por otro lado, y con base en esta compleja relación de necesidades y rasgos distintivos de empleados, y al mismo tiempo, de los requerimientos de las empresas y de sus posibilidades de atención a determinados grupos de trabajadores, se aborda el tema de la capacitación de los profesionales que estén a cargo del diseño e instrumentación de estos programas en las empresas, lo que constituye un nicho de empleo para los Licenciados en Turismo.

Para dar un fundamento a todos los planteamientos, se abordan tres teorías: la “Teoría de la Actividad”, la “Teoría de la Satisfacción Laboral” y la “Teoría Y”, que integradas permiten comprender y explicar la necesidad que tienen todas las personas de llevar a cabo alguna actividad que sea de su gusto e interés, como una forma de cubrir sus requerimientos básicos en términos psicológicos, físicos, sociales, etc. Que dichas actividades pueden ser recreativas, y que si se aplican en el lugar de trabajo, acarrean numerosas ventajas tanto al empleado como a la empresa en la cual labora. Y que para diseñar e implementar programas recreativos en las empresas, se requiere de profesionales capacitados que consideren propósitos –del trabajador y de la compañía-, características específicas del segmento al cual vaya dirigida la actividad, entre otros factores importantes.

En un segundo apartado, se explica la Metodología seguida en la investigación, iniciando con el planteamiento del problema, que se relaciona con el hecho de que los programas recreativos que se ponen en marcha en las empresas suelen ser genéricos –aplicables a cualquier tipo de empleado-, sin considerar las características particulares del sector al cual vayan dirigidos-, y frecuentemente ignoran a cierto grupo de trabajadores, como en este caso es el de los adultos mayores.

Asimismo, en esta parte se expone el objetivo general de la investigación, los objetivos específicos, los supuestos centrales que se plantean; y se describe el enfoque mixto de la investigación –que combina el análisis cualitativo y cuantitativo-, el método de análisis

descriptivo, el método de trabajado basado en el estudio de casos, que en este caso está representado por la empresa turística “Grupo Experiencias Xcaret”, y se explican las técnicas seguidas para la recopilación de información.

En el tercer apartado de este estudio, se presentan las características generales del caso estudiado –la empresa citada- en relación con sus programas recreativos y los trabajadores que participan en ellos. También se exponen los resultados principales de las técnicas aplicadas –observación, entrevista, aplicación de cuestionarios, análisis de información-, lo que da pie a la formulación de los siguientes apartados.

En el cuarto momento, se exponen las principales conclusiones, enfatizando las ideas más relevantes desarrolladas durante la investigación; se explica si se cubrió el objetivo general, y si los dos supuestos centrales expuestos en el apartado metodológico fueron confirmados. En el último apartado, se incluye la propuesta de un programa recreativo dirigido al segmento específico de los trabajadores de la tercera edad que laboran en una empresa turística, diseñado con base en la información analizada, los resultados recabados, y la experiencia obtenida, durante la Estancia Profesional en “Grupo Experiencias Xcaret”.

Al final se incluyen las fuentes de información consultadas, que sirvieron para el trabajo de fundamentación y argumentación de esta investigación, así como una sección de Anexos, en la que se encuentra información ampliada como el cuestionario aplicado a los adultos mayores que laboran en ella, y ejemplos de algunos de los programas recreativos desarrollados en dicha compañía turística.

FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL Y TEÓRICA

Conceptos de recreación y sus ventajas

Para poder entender y explicar lo que es la recreación, y los beneficios que aporta al ser humano, se considera importante incluir conceptos y teorías relacionados con ella, así como la descripción general de aquellas actividades recreativas que normalmente se llevan a cabo, en favor de la salud física y emocional de las personas.

De acuerdo con algunos autores como Salazar (2010), la recreación entraña experiencias significativas para la persona; involucra un disfrute o gozo por lo que se hace, por la selección de actividades que le agradan y por la participación voluntaria en lo que se desea realizar. Para García (1991), la recreación es cualquier forma de actividad o experiencia en la cual el ser humano consigue auto expresarse; por medio de ella se puede fortalecer el cuerpo, la mente y el espíritu "... gastados por el ritmo de vida", lo que permite un desarrollo integral de la persona.

Para Minello (1987), la recreación es un conjunto de ocupaciones a las que el individuo puede entregarse con pleno consentimiento, ya sea para descansar, divertirse, desarrollar su participación social voluntaria, su información o formación desinteresada, después de haberse liberado de toda obligación profesional, familiar, social.

Como puede verse, los autores mencionados coinciden en que la recreación es un conjunto de actividades que ayudan al ser humano a tener y mantener una buena calidad de vida, en la cual pueden expresar sus gustos e incluso desarrollar habilidades, y que no sólo ofrecen un relajamiento sino también la oportunidad de auto expresarse, e inclusive de manifestar su creatividad, lo cual se traduce en el goce personal y la satisfacción de realizar cada una de las actividades que lleva a cabo durante toda su vida.

Asimismo, se considera que el concepto de recreación se relaciona con un "escape" de la rutina laboral, y ha sido asociado normalmente al tiempo libre de cada persona, ya que tradicionalmente se ha considerado que es ahí donde se logra un relajamiento; sin embargo, dicho concepto se está replanteando actualmente, porque ya no se tiene qué ver únicamente con el espacio temporal fuera de la jornada laboral, sino que la recreación se relaciona con

todo lo que produce placer y disfrute al individuo, con independencia de dónde y cuándo se lleve a cabo.

Es decir, la recreación ahora se considera una actividad de mayor complejidad, por los múltiples beneficios que conlleva, y por su utilidad para cubrir los distintos requerimientos de una persona. Con base en estudios realizados por la autora argentina Inés Moreno (2006), las prácticas recreativas aportan cinco grandes ventajas: beneficios individuales, comunitarios, ambientales, económicos y medioambientales. El primer rubro se refiere a las oportunidades que abre la recreación a las personas, para aprender a llevar una vida satisfactoria, así como para encontrar caminos que conduzcan al placer, a la buena salud y al bienestar físico.

Algunas de estas vías –según la autora-, son el logro del balance entre el trabajo y el juego; poder sentirse más satisfecho con la vida, alcanzar el desarrollo y crecimiento personal. Así como elevar la autoestima, estimular la creatividad y tomar mejores decisiones, todo a través de la recreación. En cuanto a los beneficios comunitarios, hace referencia a la posibilidad que ofrece la práctica de las actividades recreativas, para interactuar con la familia, con grupos de trabajo, con los vecinos e incluso con otras comunidades; o bien, por el hecho de que, al estar satisfecha una persona, es capaz de lograr una convivencia más armónica, lo que a su vez propicia la conformación de poblaciones vitales, fuertes e integradas, con una mayor tolerancia y comprensión étnica, que apoya a los jóvenes y que se encuentra en capacidad de ofrecer condiciones más adecuadas para sus adultos mayores.

En relación con los beneficios ambientales, se dice que la recreación ayuda a ofrecer y preservar parques y espacios abiertos para su práctica, lo que a su vez incrementa la motivación para visitar dichas áreas, lo que contribuye también a la salud de los habitantes. Otros beneficios incluyen la protección ambiental y del ecosistema, la limpieza del medio natural así como la reducción del estrés de las personas y la inversión de mayores recursos para la comunidad.

En términos económicos, la autora Inés Moreno establece que el sistema financiero se ve activado, se reducen los costos de salud poblacional, así como el vandalismo y el crimen, catalizando a un mismo tiempo el turismo, lo que a su vez mantiene una fuerza de trabajo

productiva. Y en cuestión del medio social, enfatiza que los servicios de ocio y recreación pueden, por una parte, contribuir a preservar las raíces de los pueblos y los procesos de identidad, y por otra, que como consecuencia de ello se preserven los recursos y el medioambiente, creando un “círculo” de beneficios.

Autores colombianos como Esperanza Osorio y Carlos Alberto Rico (2005), coinciden con los planteamientos anteriores, relacionados con los diversos beneficios que ofrece la recreación, como son los personales, los sociales y culturales, los económicos y los beneficios medioambientales (en consonancia con Moreno). En cuanto a las ventajas personales, ambos autores las subdividen en psicológicas y psicofisiológicas, explicando que las primeras se encargan de mejorar y mantener la salud mental del individuo, propiciando el crecimiento personal y la auto apreciación personal, a través por ejemplo, de la prevención y reducción de la depresión, de la toma de control sobre la propia vida, así como del desarrollo de la auto confianza y el manejo positivo de las emociones, entre otras.

En términos psicofisiológicos, los autores establecen que los beneficios incluyen la prevención de ataques al corazón, al igual que de enfermedades como el cáncer, la hipertensión y la obesidad; aportando también el mejoramiento del sistema inmune y respiratorio, la reducción del consumo de alcohol y uso del tabaco, etc.

Entre los beneficios sociales y culturales que ofrece la recreación, hablan desde la satisfacción comunitaria, hasta el conocimiento y apreciación cultural e histórica del lugar de origen. También de lograr un compromiso comunitario y la armonía, por medio de la resolución de conflictos y de propiciar un excelente ambiente para la toma de decisiones conjuntas, la prevención de problemas y la mejora general de la visión del mundo.

Por su parte, Bustamante (2001) menciona que la recreación trae como consecuencia que las personas cambien su actitud negativa a una positiva; incluso que el ser humano se “dé tiempo” para todo –especialmente para el goce individual a través de actividades satisfactorias- y que incluso pueda elegir dicho momento, todo lo cual genera una mejora en su calidad de vida.

Asimismo Carreño (2005), divide los beneficios de la recreación en dos aspectos: el físico y psicológico, enfatizando que el primero se encarga de mejorar la salud de cada individuo,

porque hace posible la diversión para olvidarse de la disciplina del trabajo; igual el autor establece que permite desarrollar el interés por la belleza, su apreciación y estimación, evitando que las personas tengan una vida sedentaria. En el aspecto psicológico, sostiene que favorece la relación social entre personas, y permite que el ser humano se aleje de la vida rutinaria y por lo tanto, se muestre más relajado.

Otro autor que hace referencia a las prácticas recreativas es Mendo (2000) el cual dice que ayudan a incrementar el desarrollo personal, ya que se convierte en una fuente inagotable de experiencias y aprendizajes, y sostiene incluso que la recreación se caracteriza por ser un factor de prevención de patologías, tales como: depresión, alcoholismo, drogadicción, obesidad; así como hipertensión e infartos, dolencias que afectan la calidad de vida social y laboral de las personas y las organizaciones.

Como puede observarse, los diferentes autores coinciden en la visión de la recreación como una generadora de bienestar; resaltan que cada persona, después de su jornada laboral –o incluso durante ella-, o de una sesión escolar, e incluso después de haber llevado a cabo tareas domésticas, puede sentirse más tranquila y relajada a través de la realización de alguna actividad recreativa.

Asimismo, dichos autores concuerdan en que la recreación aporta múltiples beneficios que pueden ser divididos en tres grandes grupos: individuales, sociales y ambientales. En relación con los primeros, resulta evidente que la recreación contribuye a la mejora de la salud (tanto física como emocional) y a la calidad de vida de cada una de las personas que la lleven a cabo. Caminar, correr, asistir al gimnasio; así como bailar, cantar y realizar yoga, entre otras actividades recreativas, siempre puede resultar benéfico. Igual puede estimularse la creatividad del sujeto por medio de otras actividades como la pintura, lectura, escritura, música, etc., ya que todas ellas, independientemente de que involucren mayor o menor empleo de energía, producen un sentimiento de gozo, satisfacción y plenitud.

Por otro lado, cuando las actividades recreativas se llevan a cabo en equipo o con un grupo de personas, se favorece la parte de socialización, a través del encuentro con otros individuos; se facilita también establecer relaciones de amistad y solidaridad con quienes tienen los mismos gustos, fomentando las relaciones interpersonales y que los individuos se vuelvan

más sociales y abiertos; incluso participando más en comunidad, con amigos y vecinos. Así, los beneficios de la recreación “transitan” de lo individual a lo social.

Si la persona se siente bien consigo misma, traslada dicha sensación de bienestar a quienes le rodean; manifiesta y satisface su necesidad de contar con un entorno armónico y agradable para ella. Y esto trae a su vez como consecuencia, una sociedad en donde se pueden entablar conversaciones (ya que las personas sienten la confianza de expresar sus ideas), discutir acuerdos, llegar a la toma de decisiones e incluso resolución de problemas y conflictos de manera respetuosa, ya sea en un ambiente de trabajo o con los vecinos de la misma comunidad o los miembros de una familia.

Un individuo satisfecho, relajado, tranquilo, trata también de establecer lazos de convivencia con otros, y en consecuencia, compromisos comunitarios, de mejora de su entorno. Y esto se relaciona con el tercer tipo de ventajas que, de acuerdo con varios de los autores estudiados, ofrece la recreación: los beneficios ambientales. La mejora de la comunidad, se relaciona con el arreglo y/o embellecimiento de parques públicos o espacios comunes; de áreas naturales y del desarrollo de una cultura de sustentabilidad y de cuidado del medio ambiente que, al mismo tiempo, ayuda a la habilitación de zonas de encuentro o reunión de personas, en las cuales también se pueden llevar a cabo diferentes actividades recreativas, al igual que culturales (exposiciones, conciertos, ceremonias, etc.).

Así, el desarrollo de dichas actividades culturales, que a su vez permiten la expresión y reafirmación de la identidad cultural del grupo que se trate, trae también como consecuencia indirecta de la recreación, la preservación de las tradiciones de los pueblos. Es decir, una acción conduce a la otra, y todo como resultado de los beneficios de las actividades recreativas.

Tipos de recreación

Una vez expuestas las ventajas que aporta la recreación para las personas, la sociedad y el medio ambiente, se considera necesario definir cuáles son los tipos de recreación que existen e identificarlos adecuadamente, ya que una parte importante de este trabajo de investigación, es la propuesta de un programa de actividades recreativas para un segmento específico de trabajadores.

En un estudio realizado por los autores Manuel Hernández y Leonor Gallardo (2000), titulado: “La recreación, el tiempo libre y el ocio: una mirada al nuevo siglo”, se distinguen dos tipos de recreación: la pasiva y la activa. En la primera las personas adoptan una actitud receptiva, es decir, sólo reciben la recreación sin cooperar activamente en ella; y en la segunda, el hombre actúa en y para ella directamente, se convierte en el protagonista de sus propios procesos recreacionales. En la siguiente tabla se aportan algunos ejemplos de estos dos tipos de actividades:

Tabla 1. Ejemplos de Actividades Recreativas

Actividades Recreativas Pasivas	Actividades Recreativas Activas
Lectura Audición musical Ir a conferencias Ver películas Escuchar la radio Ver televisión Asistir al teatro Presenciar un espectáculo de entretenimiento (“cuenta cuentos”, función de circo, de payasos, magos, etc.)	Conversación (diálogo con otras personas) Paseos o caminatas Práctica de deportes Cocina Danza Realización de una composición escrita Participación en juegos Composición o entonación de canciones

Fuente: Elaboración propia con base en información de Hernández y Gallardo (2000)

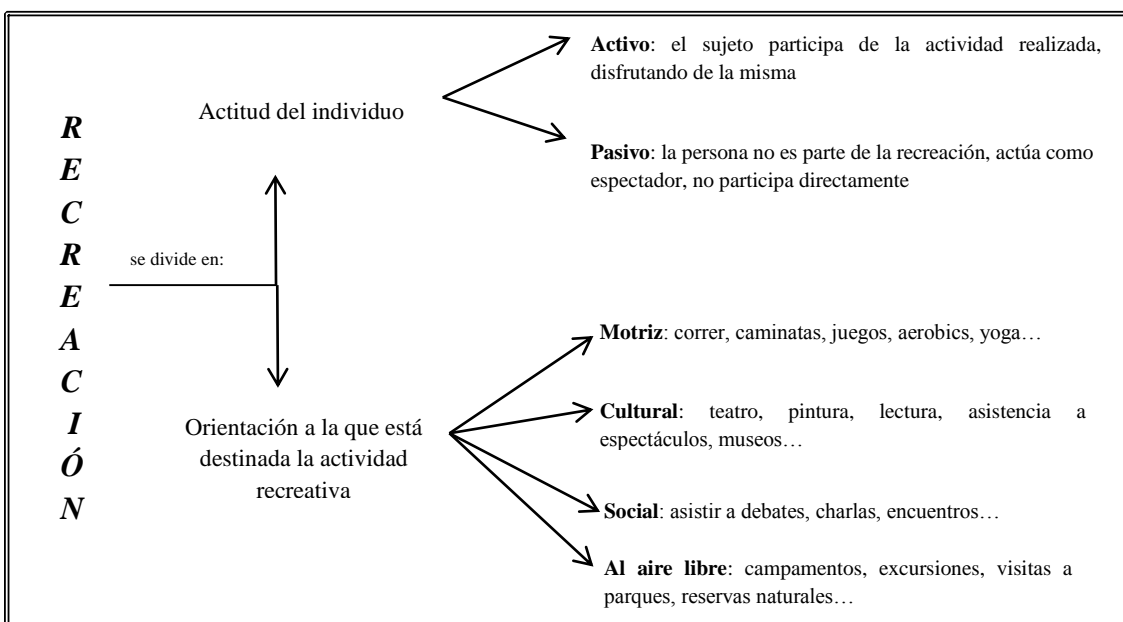
En coincidencia con los tipos de recreación expuestos, el autor George Butler (1966) establece también que la recreación activa implica la acción directa de la persona en tres vías: tanto si presta servicios recreativos, como si participa en su organización, como si disfruta de forma directa de los mismos. Y en el caso de la recreación pasiva, establece que ocurre cuando el individuo únicamente recibe la recreación, sin cooperar en ella, pero tampoco sin oponer resistencia; dando por entendido que dicha persona así la disfruta.

Para otro autor, Mestre (2010), los dos tipos de recreación que existen tienen que ver con dos cuestiones: con la actitud del individuo, y con la orientación a la que esté destinada la

actividad recreativa. En relación con la actitud, ésta tiene que ver con el grado de pasividad o actividad que adopta la persona (lo que también se relaciona con lo que establecen los autores mencionados, sólo cambia la denominación). Y en cuanto a la orientación, clasifica las actividades recreativas en cuatro categorías: recreación motriz, recreación cultural, recreación social y recreación al aire libre.

La primera, la recreación motriz, se relaciona con la actividad física; la cultural, con todas las actividades que tengan que ver con un aumento de conocimiento en materia cultural. La social, tiene que ver con el contacto con otras personas, y la recreación al aire libre, con aquellas actividades en las que se entra en relación con el medio ambiente, y donde se logra la integración del ser humano con el medio. Todo esto se ejemplifica en el siguiente cuadro:

Cuadro No. 1. Tipos de Recreación



Fuente: Elaboración propia de acuerdo con Mestre (2010).

De esta manera puede observarse que los autores mencionados concuerdan en una clasificación general de la recreación como pasiva y activa; no obstante, Mestre hace hincapié en que la recreación se debe ver como algo más allá del comportamiento de las personas y que las actividades pueden organizarse en diferentes tipos de acuerdo con el beneficio que pueden aportar o con el ambiente donde se desarrollan.

Una clasificación más detallada sobre los tipos de recreación, la aporta la autora Esperanza Osorio (2009), en su estudio titulado: “Consideraciones iniciales para la construcción de una propuesta de educación para la recreación”, en el cual enfatiza que los tipos de recreación tienen que ver con su definición, ya que se trata de un proceso que tiene la finalidad de permitir al individuo volver hacer algo, o construir de nueva cuenta algo.

Es decir, si la actividad recreativa es física o intelectual, siempre existe un sujeto que la realiza y que en la mayoría de los casos la determina, y su realización permite obtener diferentes resultados. Pero estos resultados dependen de varios factores, como del papel que toma el sujeto, del tipo de actividad que realiza, de lo que obtiene al hacerlo e incluso de lo que el individuo hace con dichos efectos. De acuerdo con la autora, la combinación de todos estos factores, permite establecer un mínimo de 9 tipos de recreación:

- 1) Recreación deportiva: se trata de todas aquellas actividades que involucran la práctica de algún deporte, generalmente no de manera profesional; este tipo de recreación implica una disposición física para jugar o practicar un deporte en específico.
- 2) Recreación artística: son todas aquellas actividades que ponen en práctica algún talento artístico y que producen un beneficio estético; tocar algún instrumento musical, esculpir, pintar, dibujar, etc.
- 3) Recreación social: actividades lúdicas o de pasatiempo, las cuales se enfocan principalmente en desarrollar relaciones sociales de todo tipo, creando una interacción grupal entre personas que comparten intereses. Algunos ejemplos pueden ser: clubes de lectura, un grupo de tejido, o un cineclub.
- 4) Recreación cultural: se trata de actividades culturales que provocan algún placer ya sea intelectual o físico; en este caso se pueden mencionar como ejemplos realizar alguna investigación, bailar, construir algo o visitar un museo.
- 5) Recreación al aire libre: como lo indica su nombre, este tipo de recreación involucra alguna actividad lúdica al aire libre; puede ser realizar algún pasatiempo como búsqueda u observación de especies animales y vegetales, cacería, entre otras.
- 6) Recreación activa: es toda aquella recreación que implica la participación activa del sujeto, por lo que puede tratarse de cualquier tipo de actividad.

- 7) Recreación pasiva: en este caso el sujeto no tiene ningún papel activo dentro de la recreación, únicamente es testigo o espectador de ella, la cual es ejecutada por otra persona.
- 8) Recreación psíquica: es aquella actividad que implica un ejercicio mental donde se ayuda a generar un mejor desarrollo cognitivo; algunos ejemplos son: contestar un crucigrama, realizar una sopa de letras, un “sudoku”, o cualquier pasatiempo o juego mental.
- 9) Recreación corporal: mediante ella se propicia un desarrollo del cuerpo, ya que involucra poner en práctica capacidades físicas para realizar una acción corporal determinada.

A todos estos tipos de recreación formulados por Osorio, pueden sumarse algunos otros identificados por la autora Guadalupe Aguilar (2011), quien justifica la adición de más clases debido a los problemas que las personas tienen que enfrentar en el mundo actual, y que tienen una relación directa con el entorno de trabajo, con el medio ambiente y la calidad de vida de cada uno de los agentes que se interrelacionan durante el proceso recreativo. Estos tipos son:

- a) Recreación Laboral: son todas aquellas actividades que desarrollan y mantienen la salud integral de los trabajadores; brindan estrategias para reducir el estrés laboral, mejorar la condición física, mental, emocional y social del trabajador. Con todas estas ventajas, se puede tener un mejor estilo y calidad de vida tanto dentro del ámbito laboral, como fuera de éste.
- b) Recreación medioambiental: se trata de emprender actividades que tienen como finalidad ayudar al medio ambiente, o difundir ideas y acciones para conservarlo y protegerlo contra acciones nocivas como la contaminación y el deterioro. Algunos ejemplos pueden ser la siembra de árboles, el acondicionamiento de áreas verdes o espacios recreativos al aire libre y en contacto con la naturaleza; emprender campañas a favor del reciclaje, de la protección de animales, etc.
- c) Recreación comunitaria: son todas aquellas actividades que darán la pauta para lograr una mejor comunicación entre grupos de colegas o compañeros de trabajo, así como un mejor conocimiento y entendimiento de programas de beneficios para la

comunidad (como asesorías sobre aspectos vocacionales, programas nutricionales, talleres sobre prejubilación, programas de servicio social, etc.).

La clasificación hecha tanto por Osorio en el 2009, como por Aguilar en el 2011, permite tener una visión más completa acerca de la recreación, de sus tipos y de los beneficios que aporta. Y el hecho de que sea presentada por partes, de acuerdo con un aspecto específico de la recreación, permite una mejor comprensión de ella e incluso de toda la gama de actividades que pueden llevarse a cabo, con base en el propósito e incluso en las características de las personas que intervengan.

Después de haber presentado diversos conceptos de recreación, de resaltar su importancia, los beneficios que aporta e incluso, de ofrecer una clasificación de la misma, en el siguiente apartado se aborda un solo tipo de recreación que es la laboral, la cual ha sido elegida como objeto de estudio de esta investigación. Porque se considera necesario analizar sus implicaciones en relación con el diseño e implementación de un programa recreativo en una empresa; los beneficios que puede aportar a los trabajadores que participen en ella, especialmente a un segmento específico de ellos, como son las personas de la tercera edad que ya laboran en compañías privadas.

La recreación laboral

Dentro de las actividades que el ser humano realiza se encuentra, por supuesto, el trabajo; es un hecho que gran parte de su tiempo el hombre lo emplea en una ocupación concreta que si bien es remunerada e involucra los intereses y habilidades de cada persona, no siempre se trata de un trabajo satisfactorio o que produzca algún tipo de goce. De aquí que numerosas empresas alrededor del mundo, se han dado cuenta de la necesidad de preocuparse por los tres pilares que las sostienen: sus clientes o consumidores -personas que adquieren y/o disfrutan del bien o servicio que producen-, otras empresas u organizaciones con las que se relaciona o entra en contacto para beneficio mutuo, y lo que se considera la columna vertebral de dichas compañías: los trabajadores.

Las empresas están reconociendo que, al ser uno de sus pilares esenciales los trabajadores, éstos deben encontrarse satisfechos y felices con las instalaciones, con la función que realizan; con sus jefes o superiores, con las prestaciones que se les otorgan, entre otros

factores, ya que dicha satisfacción en el trabajo, redundará en una mayor eficiencia y eficacia en su trabajo, y en consecuencia, en la mejora en la producción del bien o servicio que proporciona la empresa, y en la calidad en el trato a los clientes.

Igualmente, dichas compañías reconocen que las actividades recreativas que llevan a cabo los trabajadores en su tiempo libre, les están aportando múltiples beneficios; entonces, ¿por qué no incluir dichas actividades, dentro de la empresa, y como parte del tiempo que obligadamente deben dedicar sus empleados a la realización de sus funciones? ¿Por qué no ofrecerles la posibilidad de mejorar su salud física y mental en sus espacios de trabajo, para favorecer una actitud positiva y por lo tanto, un incremento en su rendimiento?

En este sentido, existen estudios (Martins, 1999; Sánchez, 2003; Osorio, 2005) que reconocen que la recreación es una actividad humana ligada directamente a las necesidades de autorrealización y satisfacción personal, por lo que aplicada dentro de las empresas no es la excepción. La recreación laboral no sólo propicia un empleado feliz, para que logre una mejora en la producción, sino y sobre todo produce un ser humano saludable física y mentalmente que trabajará con mejor actitud durante más tiempo.

Tal y como lo menciona Aguilar (2011), la recreación repercute en el desarrollo integral de los trabajadores, complementa el proceso de trabajo, genera simultáneamente una mayor integración de los empleados y sus familiares entre sí y con la empresa y, en consecuencia, fortalece su sentido de permanencia en ella. Pinilla (1982) complementa las ventajas de la recreación laboral, al sostener que se trata de una actividad necesaria en las empresas, porque a través de ella se crean hábitos de sano esparcimiento, y se mejoran las condiciones físicas, sociales y mentales del individuo, contribuyendo al desarrollo de su sentido de solidaridad, logrando una mayor colaboración y trabajo en equipo, así como mejorando la productividad y la calidad de vida tanto personal como empresarial de los empleados.

Como puede observarse, los autores estudiados ponen de manifiesto que la recreación laboral es importante, porque sin duda produce mejoras tanto económicas como personales, y fortalece las relaciones entre los trabajadores y la propia compañía, las relaciones de los empleados entre sí, entre éstos y sus familias, y en general, se producen conexiones positivas con la comunidad y el entorno.

Porque la recreación en el trabajo siempre buscará la mejora en el clima laboral de la empresa, que los trabajadores se sientan a gusto con lo que realizan, que se sientan parte de la compañía en la que trabajan, y contribuir a elevar los estándares de atención al cliente y calidad en la producción. Estos mismos planteamientos los resalta el autor Carlos González (2001), quien sostiene que la recreación laboral es esencial para encaminar una empresa hacia el logro de un buen trabajo; y que a un mismo tiempo permite resaltar las potencialidades y necesidades del empleado, detonando la compleja relación entre él y sus compañeros, su propio bienestar físico; su conexión con el entorno laboral y su capacidad de respuesta en las funciones inherentes al puesto que ocupe dentro de la organización.

Así puede afirmarse que la recreación en las empresas está cobrando gran importancia. De acuerdo con la autora Claudia Martins (1999), la recreación en el trabajo proporciona un medio para estimular el crecimiento y la transformación personal de manera positiva, y se visualiza como un elemento que contribuye a la sostenibilidad y en general a una mejora en el entorno. Dicha autora argumenta que los beneficios que aporta la recreación a una organización pueden dividirse en dos categorías: la primera, en el desarrollo económico que tiene para la propia empresa y por extensión para el país, y la segunda, en la contribución a la solución de problemas sociales.

Para explicar la primera categoría se establece que la recreación contribuye a la sostenibilidad y a la mejora del entorno para las personas, incluyendo el entorno turístico, ya que a través de programas planificados de recreación, y servicios orientados a ella, se estimula la valoración del patrimonio cultural y natural. Asimismo, en esta categoría se habla del provecho que tiene la recreación para otros entornos como el de los negocios, ya que empresas con programas recreativos, sensibilizan a sus trabajadores en torno al cuidado no sólo de su espacio de trabajo, sino y sobre todo de sus comunidades, lo que aunado a la estimación del patrimonio, sin duda atrae inversiones a la ciudad y promueve el espíritu empresarial.

Además de estas ventajas, Martins manifiesta que los programas y servicios de recreación pueden contribuir a mejorar la situación económica, política y social de una comunidad, y abrir mayores alternativas para que las personas tengan una mejor salud (por ejemplo, a través

del ejercicio físico) y logren mejorar y mantener estados de ánimo más positivos, por un largo periodo.

En este mismo sentido van los planteamientos del autor Luis Alfonso Sánchez (2003), quien visualiza a la recreación como una alternativa de uso inteligente en las compañías privadas, ya que permite a los empleados generar resultados que optimizan y generan eficacia en los recursos financieros y tecnológicos. A la vez, y en relación con la producción de bienes y servicios, reconoce que ayuda a promover la economía, a mantener y ampliar la planta productiva y en consecuencia, a incrementar los ingresos de los trabajadores.

Sánchez también establece que el éxito de la productividad laboral depende de las actividades recreativas y que estas dinámicas a su vez tienen qué ver con el tipo de acciones que se lleven a cabo, ya que resulta ideal considerar la organización de conciertos, días de campo, actividades educativas, de convivencia, salud ocupacional, interacción empresarial, familiar, entre otras, porque su influencia abarca no sólo a los empleados, sino a todos los integrantes de una organización o empresa.

Para resaltar estas, debe citarse un artículo publicado por la colombiana Esperanza Osorio titulado: “La recreación... un asunto serio en las empresas” (2005), en el cual se habla que en épocas pasadas se consideraba que las fiestas organizadas para altos funcionarios y ejecutivos de una compañía, y diseñadas de acuerdo con la jerarquía de la organización, eran la única forma de recreación. Esto, porque se pensaba que la producción y el consumo de bienes y servicios, dependía de los altos dirigentes de una empresa, olvidando que el talento humano y la creatividad de ella se encuentra en todos los niveles; y que en la sociedad contemporánea, en constante transformación y con innumerables necesidades de adaptación y atención individual a los requerimientos de los clientes, enfermedades como el estrés, la gastritis, la depresión; así como la angustia, el cansancio y otras enfermedades psicosomáticas, son cada vez más frecuentes en dichos espacios laborales.

Ello afecta la salud física y psicológica de los trabajadores que ocupan todos los puestos, sin excepción, lo que a un mismo tiempo propicia el bajo rendimiento de la productividad laboral. Así, la organización de actividades limitadas como fiestas, o la oferta de opciones limitadas de entretenimiento tanto dentro como fuera de la empresa, y dirigidas a un único y

selecto grupo de empleados, resulta tanto insuficiente como ineficiente en términos de las necesidades crecientes que ya existen por la recreación en los lugares de trabajo.

En este sentido, y con base en los planteamientos de los autores mencionados, se considera que en la actualidad la preocupación de las empresas por el bienestar general de sus empleados ha crecido, y que la recreación está siendo identificada como un vehículo privilegiado para favorecer tanto el desarrollo organizacional en conjunto, como el mejoramiento de la calidad de vida de los empleados, en particular.

Por otro lado, resulta necesario citar las ideas del autor venezolano Dionielvy Miquilena (2011), quien establece que a través de la recreación laboral se puede desarrollar y mantener la salud integral de los trabajadores, ya que se traduce en estrategias que permiten reducir el estrés, mejorar la condición física, mental, emocional y social del empleado, haciéndolo acceder a un mejor estilo y calidad de vida, tanto dentro del ámbito laboral como fuera de éste.

Dicho autor sostiene que la recreación laboral tiene un efecto directo e inmediato en el clima de la organización, ya que incide en los estándares de atención, producción y nivel de rendimiento de los colaboradores de cualquier tipo de empresa, lo que se ha venido planteando a lo largo de todo este apartado teórico. Asimismo, establece que existen métodos muy variados para recrear, para los cuales no es necesario emplear cantidades extraordinarias de dinero.

Un claro ejemplo de esto, puede ser la adquisición de diversos juegos de mesa como el ajedrez, o bien, la colocación de una mesa de *ping-pong* en las áreas comunes en las cuales conviven diariamente los trabajadores, en su hora de descanso, como una forma de propiciar su entretenimiento y esparcimiento, antes de reincorporarse a sus labores. Y acciones tan sencillas como éstas, también brindan la oportunidad de estrechar relaciones entre ellos (ya que se conocen más allá de lo estrictamente laboral), y de aumentar el nivel de identificación entre los trabajadores y la empresa.

Entonces, se resalta que las empresas deberían destinar un espacio específico para la recreación, y al mismo tiempo, deberían visualizarla como una posibilidad tangible de bienestar social y agente de cambio y crecimiento de la organización. Por lo tanto, tendría

que estar plasmada en su misión y visión, y en sus planes estratégicos, con objetivos específicos, estrategias y recursos particulares dirigidos a ella, y como parte intrínseca de todo su sistema organizativo.

Porque se considera que una simple remuneración económica (bonos, recompensas), o un aumento en el salario a cambio de un buen desempeño laboral –acciones que acostumbran instituirse en los ámbitos empresariales para motivar a los trabajadores-, no son condiciones suficientes para incrementar la producción, para mantener animados y saludables a los trabajadores, y sobre todo, para elevar su identidad y compromiso con su lugar de trabajo, beneficios que sí puede aportar un programa recreativo planeado y diseñado especialmente para una compañía.

De aquí que se enfatice la necesidad de diseñar y de formular programas específicos, relacionados con la recreación, y de lo esencial que resulta la incorporación de dichos programas al sistema de gestión y organización de toda la empresa. Y que los proyectos que se emprendan en dichas compañías, contemplen criterios tales como:

- Modelos conceptuales debidamente soportados en teorías de las ciencias humanas (desarrollo y bienestar físico y mental).
- Oferta de servicios de entretenimiento con base en sectores, puestos y perfiles de la actividad empresarial.
- Proyección de requerimientos analíticos y técnicos para asegurar la oferta de dichos servicios.
- Información sobre los usuarios que permitan identificar hábitos de demanda e índices de satisfacción e insatisfacción con los programas desarrollados al interior de las empresas, así como con los servicios prestados por operadores externos (Miquilena, 2011).

Como puede observarse, la recreación constituye en general, un componente indispensable para el desarrollo integral de una persona; y en términos laborales, se ha convertido en factor esencial, inherente al tipo de trabajo o función que se lleva a cabo dentro de una organización, por lo que sus beneficios se extienden a la persona como empleado de una empresa, a sus compañeros de trabajo, a sus familias, y en consecuencia, a su comunidad. Así se puede

afirmar que el éxito de la productividad laboral depende en gran medida de las actividades recreativas que puedan implementarse.

Porque la inversión hecha en programas de recreación por parte de las organizaciones, reedita de manera directa en el crecimiento económico y productivo de la misma, recordando que no necesariamente debe tratarse de un gasto grande o fuerte, ya que puede comenzarse con la adaptación o asignación de un espacio físico particular, o bien, con la adquisición de material o equipo sencillo, tratando de no perder de vista, que lo importante será el esparcimiento del trabajador y las relaciones de convivencia que puedan detonarse en dichos espacios.

“Teoría de la Actividad”: beneficios de la recreación en el trabajo

Los beneficios y ventajas que se han ido comentando que aporta la recreación en general a las personas –individualmente-, a un colectivo –visto como un grupo poblacional- y al medio ambiente –como un entorno tanto natural como social, se encuentran explícitos en una teoría, la llamada “Teoría de la Actividad”, en la cual se resaltan los aspectos positivos de la recreación tanto en términos psicológicos como sociales.

La “Teoría de la Actividad”, tiene sus orígenes en la Psicología de Lev Vygostky, pero fue formulada por Alekséi Leontiev (2001), psicólogo soviético que aplicó dicha teoría con mucho éxito en el campo de la Psicopedagogía; en ella se explica que el hombre requiere realizar diversas actividades que, psicológicamente, le ayudarán en su autoestima y satisfacción personal, en sus formas de relacionarse y convivir con los demás. Y estas actividades pueden ser tanto las que lleva a cabo a través de la realización de un trabajo, ya sea físico o intelectual, o bien, aquéllas de tipo recreativo, a las cuales puede dedicarse en su tiempo libre.

En esta teoría, Leontiev también destaca que, al desarrollarse la *psique* (alma humana) del individuo gracias a la realización de una actividad que le aporta una serie de beneficios y satisfactores, al mismo tiempo la persona aprende a desarrollar su “yo social”, ya que se encuentra inserta en una realidad y en una comunidad u organización social. Así que, dependiendo de la operación o tarea que lleve a cabo un sujeto, y del grado de “realización” que obtenga a través de ella, se sentirá mejor, más motivado, para continuar realizando cualquier tipo de labor.

Y como la persona es un ser social por naturaleza, su ánimo para la convivencia será también positivo, y su disposición para las relaciones sociales también mejorará. De acuerdo con la opinión de unos investigadores mexicanos, esta teoría de Leontiev también es útil para los ámbitos educativos y sociales, ya que:

Las apreciaciones de Leontiev muestran que la *psique*, al ser forma de la actividad vital del organismo que surge y se desarrolla como resultado del cambio de las condiciones de vida, no es una cualidad meramente subjetiva sino determinada por las relaciones con la actividad externa del hombre... La actividad, permite al hombre relacionarse con el mundo para adaptarse a él y para poder transformarlo” (cit. en Ortiz Moncada y Chávez, 2008).

Otra parte importante de la “Teoría de la Actividad”, se relaciona con los componentes que la integran, ya que tienen que ver con las necesidades individuales a satisfacer a través de dicha actividad, y con las tareas y/o acciones que se realicen, en relación con ella. Y esto se resalta, porque no se trata de llevar a cabo cualquier tipo de operación o acción, sino únicamente aquélla que le aporte a la persona alguna clase de provecho personal, tal y como se ha venido explicando. En palabras de la investigadora colombiana Rosalía Montealegre:

Los elementos constitutivos de la actividad son: a) la orientación, se parte de determinadas necesidades, motivos y tarea; y b) la ejecución, consiste en realizar acciones y operaciones relacionadas con las necesidades, los motivos y la tarea. En toda actividad humana se debe tener clara la finalidad, así como también las condiciones de realización y de logro (2005).

Al mismo tiempo, estos elementos que están presentes en la actividad, según la teoría planteada, tienen relación directa con aquellas acciones diseñadas, organizadas y llevadas a cabo de forma profesional en las empresas de la actualidad, donde en los últimos años se ha incrementado de manera considerable, la realización de actividades recreativas para los trabajadores; tomando en cuenta las necesidades de los empleados, y los objetivos que pretende alcanzar la propia organización, así como las acciones concretas a llevar a cabo, para lograr la satisfacción y la sensación de realización en ellos que, como se ha mencionado, tienen que ver con su *psique*.

En otras palabras, la “Teoría de la Actividad” alude en un inicio, a que todas las personas deben primero estar bien consigo mismas, para poder estar bien con todo lo demás (con su ambiente de trabajo, con su entorno social; con sus vecinos, familias, etc.). Asimismo, que para lograr dicho bienestar, deben preocuparse por mantenerse activos, o bien, participar en programas o acciones que los hagan sentirse plenos, haciendo lo que les agrada y les resulta adecuado para estimular su mente y cuerpo.

Porque una vez que un individuo se siente satisfecho y contento, reflejará esto en cualquier ámbito en el que se desenvuelva; por ejemplo, si una persona se levanta por la mañana y acude al parque para realizar alguna actividad como correr, y después se prepara para acudir a su jornada laboral, desde el momento que decide ponerse en actividad por medio de algún ejercicio físico, deja en él la presión o tensión que puede tener o que incluso pudo acumular el día anterior. Pero debe ser alguna actividad que le guste, porque ello propiciará su bienestar psíquico y/o emocional; y por otro lado, la actividad física en sí misma, propicia que tanto cuerpo como mente se mantengan oxigenados, y por lo tanto, la persona pueda resolver de mejor manera cualquier problema, situación o circunstancia que se le presenten durante el día (especialmente durante una jornada laboral).

En resumen, la recreación es un conjunto de actividades que ayudan al ser humano a tener y mantener una buena calidad de vida, en la cual pueden expresar sus gustos e incluso desarrollar habilidades, y que no sólo ofrecen un relajamiento sino también la oportunidad de auto expresarse, e inclusive de manifestar su creatividad, lo cual se traduce en el goce personal y la satisfacción de realizar cada una de las actividades que lleva a cabo durante toda su vida. La recreación ofrece diversos beneficios que parten en un inicio de manera individual, después social y por último en el ambiente que se desarrollan ya sea laboral o de su propia comunidad.

¿Adultos mayores o personas de la tercera edad que trabajan?

El envejecimiento poblacional en nuestro país constituye ya un tema obligado de numerosos estudios y proyectos que se llevan a cabo en la actualidad; en materia de edad, 26.4% de la población se encuentran en el rango de edad entre los 15-29 años. Sin embargo, se estima que para el año 2040, esa población pasará a formar parte del rango de los adultos mayores incrementando la cifra a 42% de la población (INEGI, 2013). Es decir, en dos décadas, gran parte de las empresas tendrán en sus filas laborales, personas adultas y de la tercera edad, más de las que ya tienen ahora.

De acuerdo con la Organización Mundial de la Salud (OMS), un adulto mayor es toda aquella persona que ha rebasado los 60 años de edad; en nuestro país, el INAPAM (Instituto Nacional de las Personas Adultas Mayores), que depende de la Secretaría de Desarrollo Social, y que antiguamente se conocía como Instituto Nacional de la Senectud (INSEN), es el organismo gubernamental encargado de este sector de la población, y lo denomina de forma genérica “personas de la tercera edad”.

Según planteamientos de la autora Silvia Fernanda de los Santos (2002), aún dentro de la gran categoría de “adultos mayores”, se pueden reconocer diversos rangos de edad, que conllevan a su vez diferencias entre cada rango que es necesario atender. La propia OMS (cit. en Dionné, 2004, p. 2) hace una clasificación, basada en la edad, que permite identificar dicha variación:

- a) Quienes tienen de 60 a 74 años, son consideradas personas de edad avanzada.
- b) Quienes tienen entre 75 y 90 años, son llamadas viejas o ancianas.
- c) Quienes sobrepasan los 90, son denominadas “grandes viejos” o grandes longevos.

Cabe señalar que en nuestro país, sin señalar especialmente los rangos señalados, sino únicamente haciendo referencia al término de personas de la tercera edad, resulta evidente su incremento paulatino. En el año de 1970, el porcentaje de adultos mayores correspondía a 4%, con 2.7 millones; para el 2000, ya había 6 millones 948 mil 457 ancianos en el país, de una población total de 97 millones 483 mil 412 habitantes, lo que se traducía en 7.1%. De éstos, alrededor de 3.7 millones eran mujeres de 60 años o más y 3.3 millones hombres (INEGI, 2005).

De acuerdo con el Censo de Población en México realizado en 2010 por el propio Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (2010), ya había 112 millones 336 mil 538 mexicanos, de los cuales 6 millones 939 mil eran adultos mayores de 65 años; y en relación con las variaciones de edad, quienes tenían de 60 a 84 años (personas de edad avanzadas, y prácticamente ancianas si se sigue la clasificación de la Organización Mundial de la Salud), representaban 40.7% de la cantidad señalada, y al mismo tiempo, se identificó que eran las personas más afectadas por alguna discapacidad, posiblemente generada por los cambios que conlleva la edad.

Por otro lado, con base en previsiones del mismo INEGI, formuladas al inicio de este siglo, para el año 2025, el porcentaje de personas de la tercera edad aumentaría hasta el 10%, con alrededor de 12.5 millones de adultos mayores y para el año 2050, con una población de 132 millones, uno de cada cuatro habitantes sería considerado adulto mayor (INEGI, 2000). Sin embargo, estas previsiones están siendo rebasadas, incluso con base en información generada por el Instituto que establece que para 2025 el porcentaje será de 15% (ya no de diez), y para el año 2050, será de 28% (INEGI, 2005).

Estas mismas previsiones se respaldan en un estudio realizado por Laura Toribio en colaboración con el INAPAM (2012), donde se establece que hace dos años ya existían un poco más de diez millones de adultos mayores, y la cifra de 2.5 millones más, fácilmente se alcanzaría e incluso rebasaría en la próxima década y para el 2050, se espera que no sólo se triplicará dicha cantidad de adultos mayores –como lo vislumbraba el INEGI en las cifras primeras-, sino que se verá cuadruplicada (habrá más de 40 millones de viejos, en una población de 132 millones de personas).

En este sentido cabe señalar que dicho crecimiento poblacional tiene mucho qué ver con el incremento en la esperanza de vida (relacionado a un mismo tiempo con el incremento en los servicios de salud, con los avances de la ciencia en el campo médico y con programas gubernamentales de atención a este sector de personas); entre 1930 y 2000 la expectativa de vida de la población de 60 años se incrementó en 8.8 años para las mujeres y 7.6 años para los hombres, por lo que en la actualidad se espera que una mujer de 60 años alcance a vivir hasta los 82 años de edad y un hombre hasta los 80 años.

Por otro lado, se ha demostrado que la inserción de los adultos mayores en el mercado de trabajo ha aumentado porque ello tiene que ver con su seguridad económica e incluso, con su estabilidad emocional. En nuestro país se sabe que por ley, la edad de retiro de la actividad laboral comienza entre los 60 y los 65 años; sin embargo, cuando las personas llegan a esta edad, suelen continuar trabajando, no sólo porque aún tienen vitalidad física y deseos psicológicos de sentirse útiles y productivos, sino y sobre todo, porque presentan una necesidad económica, ya que los montos de las jubilaciones y los fondos de retiro, son normalmente reducidos o inexistentes, lo que obliga a los adultos mayores a conseguir o a conservar el empleo que ya tienen, retardando el tiempo de jubilación.

De hecho, la incursión de este segmento de personas de edad avanzada al mercado laboral se ha incrementado de forma considerable en la última década, y ya no resulta extraño ver a los adultos mayores ocupando diversos puestos de trabajo, especialmente en supermercados, escuelas e incluso en centros de investigación. Un ejemplo específico de esta incorporación de los ancianos a las empresas, la dio a conocer hace pocos años la franquicia estadounidense, *Starbucks* (cadena de cafeterías con presencia mundial), la cual lanzó en México un programa piloto en 2011, contratando a personas de más de 60 años en 10 de sus tiendas ubicadas en el Distrito Federal.

En el mismo año, se reportó que los resultados de dicho programa fueron exitosos: los adultos mayores pasaron a formar parte de equipos de preparación de café, desde la bebida más simple hasta la más complicada o elaborada sin mayor dificultad; actualmente no sólo se dedican a dicha actividad, sino que también se encargan de entrenar a empleados de nuevo ingreso (*El Universal*, 2011).

En 2010, el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), dio a conocer que sólo 1.3 millones de mexicanos de más de 65 años de edad (17.3%), podía cubrir todas sus necesidades a través de un salario obtenido de un empleo formal, ya que el resto (más de 80%) estaba en algún grado de pobreza o con carencias. En el mismo año, 45.7% de estos adultos (3.5 millones) vivían en pobreza extrema y moderada, y aun cuando podían obtener algún trabajo, éste ofrecía condiciones poco favorables y bajos salarios (Enciso, 2012). Y a pesar de dicha situación, los ancianos deciden continuar incorporándose al sector laboral por las diversas razones que ya se han ido señalando.

Para 2012, la situación no había cambiado demasiado; de acuerdo con un estudio realizado por Verónica Montes de Oca, investigadora del Instituto de Investigaciones Sociales de la UNAM (Universidad Nacional Autónoma de México), sólo un millón de los adultos mayores están incorporados al mercado formal de trabajo. Dos millones más se ubican en empleos informales, sin prestaciones. “Casi siempre se les ve vendiendo en mercados, limpiando coches, conduciendo taxis o microbuses, haciendo quehaceres o empacando los productos en un supermercado” (*Excelsior*, 2012).

Para este año, 2014, se carece de cifras oficiales que den cuenta precisa de cuántas personas de la tercera edad se encuentran incorporadas al mercado de trabajo; las más recientes son de 2012. Algunos informes oficiales relevantes en este rubro, los arrojó el INEGI en 2005, reportando que de un aproximado de 9 millones de personas de 60 años o más, 3.3 millones realizaban alguna actividad económica, lo que hace 9 años equivalía a 36.5% del total de adultos mayores insertos en el mercado de trabajo.

Sin embargo, de forma personal y en un periodo reciente, 2013, se pudo constatar a través de una Estancia Profesional realizada en la empresa turística *Grupo Experiencias Xcaret*, ubicada en la ciudad de Cancún, Quintana Roo, y que se dedica a la realización de excursiones y actividades recreativas para turistas tanto nacional como internacionales, que existen cada vez más organizaciones turísticas privadas que reconocen la experiencia y profesionalismo de las personas de la tercera edad, por lo que los están contratando como empleados.

Así, en esta compañía actualmente laboran 165 personas mayores de 60 años; y aunado a ello, se implementan de manera constante y permanente, desde 2010, actividades recreativas para todos sus trabajadores que en total, suman más de 5000 (cinco mil), aunque se pudo identificar que carecen de programas propios para el segmento de los adultos mayores. Y como este ejemplo de empresa, se puede deducir que existen múltiples, pero que aún no han sido identificados ni estudiados, por lo que la presente investigación puede contribuir a llenar esta laguna de conocimiento en torno a las empresas turísticas que contratan personas de la tercera edad e implementan programas recreativos para ellas.

Además, la propia legislación mexicana establece que este segmento tiene derecho a gozar de igualdad de oportunidades en el acceso al trabajo o actividades que les permitan un ingreso propio, así como a desempeñarse en forma productiva tanto tiempo como lo deseen y recibir la protección que establecen las disposiciones legales de carácter laboral, como es el caso de la Ley de los Derechos de las Personas Adultas Mayores (Cámara de Diputados, 2012, p. 4), lo que viene a apoyar la idea de que este grupo de personas que se incorporan al empleo, lejos de disminuir, seguirá creciendo.

O sea, todas estas cifras y datos que se han aportado hasta ahora, permiten vislumbrar de manera general, que en un periodo no mayor a 20 años, en México habrá más “viejitos” que jóvenes, por lo que se impone un cambio en la manera de pensar de la población, una reorganización de las empresas (especialmente de las turísticas en relación con sus trabajadores), y la capacitación de los profesionales en turismo para la atención de empleados de la tercera edad, ya que para el futuro cercano del que se habla, la mayoría de ellos serán adultos mayores.

Factores a considerar en los programas recreativos para adultos mayores

Hasta ahora se ha venido estableciendo que la recreación puede contribuir a mejorar una comunidad, como consecuencia de la satisfacción de las personas que trabajan y que realizan alguna actividad recreativa. Y dicha satisfacción, traer consigo una mejor salud (por ejemplo, a través del ejercicio físico) y estados de ánimo más positivos, por un largo periodo. También se ha establecido que en las empresas privadas se estén instrumentando diversos programas relacionados con la recreación, ya que ha sido identificada como un vehículo privilegiado para favorecer tanto el desarrollo organizacional en conjunto, como el mejoramiento de la calidad de vida de los empleados, en particular.

En relación con el tipo de trabajadores que laboran en empresas de la actualidad, donde cada vez se considera más importante el diseño e instrumentación de programas recreativos, se reconoce que el segmento de empleados de tercera edad, constituye un grupo de población prevalente en la mayoría de los países y que va en aumento. Este segmento de empleados, como ya se ha venido estableciendo, por lo menos en la parte que corresponde a la edad, presentan características determinadas que resulta necesario atender; o bien, preverlas, ya

que una cantidad considerable de trabajadores adultos, en un futuro ya cercano pasarán a formar parte del grupo de la tercera edad.

En un estudio realizado por Orozco y Molina (2002), se establece que la recreación contribuye a mejorar la calidad de vida de los ancianos, alterando de forma benéfica la declinación física natural de este grupo de personas. Y se resalta que, mientras más conciencia y conocimiento se tenga de las cuestiones relacionadas con la vejez en sus distintas variantes, tanto sociales, como humanas, mejor se podrán diseñar todos los programas y proyectos que pretendan mejorar las condiciones de vida de la población.

Estos autores también hacen hincapié en el diseño y ejecución de cualquier programa de recreación para el adulto mayor mencionan que se debe considerar los siguientes puntos:

- a) Incorporar normas y hábitos de vida que contribuyan al bienestar general del adulto mayor.
- b) Adquirir conocimientos sobre técnicas que permitan enfrentar adecuadamente el deterioro orgánico y motor de las personas mayores, derivado del proceso natural de envejecimiento.
- c) Motivar la práctica de una actividad física sistemática.
- d) Prevenir, fomentar y desarrollar programas de salud basados en la actividad física y recreativa de los individuos.

Estos criterios permiten observar que para diseñar un programa recreativo para adultos mayores, se debe conocer muy bien la etapa de la vejez, especialmente las características físicas y los síntomas que se presentan en ella, como las pérdidas o disminuciones corporales por la edad, sus efectos emocionales, etc. Una vez que conoce todo lo que sucede en materia psicológica y física con las personas de la tercera edad, deben elegirse las actividades más adecuadas para este segmento, y paralelamente, buscar la manera de fomentar en estas personas mayores, la cultura de la recreación, ya sea a través de ejemplos de lo que se lleva a cabo en otras partes del mundo, de programas que se realizan en otras empresas o de los beneficios que, en general, lleva consigo la práctica de la recreación.

Por su parte, el autor Sergio Fajín (2001), establece que la realización de actividades recreativas en los adultos mayores brinda, a diferencia de lo hecho en otras etapas de la vida,

la oportunidad de retomar, iniciar, completar, profundizar y/o descubrir intereses, necesidades, deseos. Puede llegar a convertirse en un nuevo motor y organizador de la vida cotidiana, ayudando a lograr un envejecimiento sano.

Dicho autor sostiene que en esta etapa de la vida, es esperable un incremento en diversas pérdidas: auditivas, de visión, de movilidad, ya que se van deteriorando las funciones vitales (disminuciones físicas que se explican con mayor detalle más adelante); y ello a su vez puede generar la pérdida del empleo, la pobreza, e incluso el desprecio de los seres queridos. Sin embargo, a veces estas pérdidas traen consigo un mayor tiempo libre y la necesidad de distracción y entretenimiento en diferentes formas, por lo que la recreación se presenta como una gran oportunidad para compensar dichas pérdidas y para ver de otra manera esta nueva etapa de la vida.

Asimismo, resalta que la recreación para los adultos mayores, debe reunir una serie de condiciones que deben ser atendidas en los programas que se diseñen para ellos, como:

- ✓ La recreación constituye una actividad que debe realizarse en y para el tiempo libre, y que puede llegar a ser una experiencia educativa para la persona de más de 60 años. Sin embargo, recuérdese que se ha comentado que dicho tiempo libre puede darse dentro de la empresa, y en el lapso de las horas de trabajo obligatorias que deben cubrirse.
- ✓ Que aun cuando forma parte de la educación no formal, quienes la lleven a cabo deben ser personas entrenadas y capacitadas para ello.
- ✓ Que la recreación no debe ser obligatoria, sino una actividad voluntaria y realizada por propia iniciativa.
- ✓ Que debe llevar implícita la noción de diversión y entretenimiento.
- ✓ Que debe tener una estructura y seguir un proceso previamente diseñado y pautado por un profesional.
- ✓ Que durante dicho proceso debe educarse y reeducarse al adulto mayor para la utilización del tiempo libre que genere redes de vinculación con los demás y favorezca hábitos saludables.

- ✓ Que debe contemplar una perspectiva integral, abarcando aspectos biológicos (físicos-corporales), psicológicos (afectivos-emocionales) y sociales (colectivos-grupales).
- ✓ Que un modelo recreativo exige un trabajo interdisciplinario y complementario.

Para este autor, al considerar el diseño de un programa recreativo es de vital importancia no sólo conocer las necesidades fisiológicas y psicológicas que tiene el adulto mayor, sino también contar con un personal capacitado en materia de recreación para estas personas, el cual pueda diseñar, estructurar y dar seguimiento a dicho programa. Se trata de contar con un profesional que contemple una perspectiva integral, que vea al adulto mayor como un aprendiz al cual debe mostrarle lo que puede hacer con su tiempo libre y los beneficios que le generaría al ocuparlo con actividades recreativas, así como motivarlo y conducirlo a su realización.

En el mismo orden de ideas se encuentra la autora Silvia Fernanda de los Santos (2002), quien a través de su estudio: “La recreación en la tercera edad”, concibe a la recreación como una alternativa importante para ayudar a los ancianos a la adaptación a los cambios que sufre y a las pérdidas sociales que debe enfrentar; y que cumple una función social y cultural, ya que permite desarrollar el placer por compartir con otras personas de edades y características similares, una actividad común. Asimismo, destaca que la recreación satisface los ideales de expresión y socialización de todas las personas, ayudándolas a obtener un bienestar corporal y mental.

La misma autora señala que dentro de sus beneficios inmediatos en el aspecto físico de los adultos mayores, se pueden citar: mejores niveles de auto eficacia, control interno, mejora en los patrones de sueño, relajación muscular, entre otros. Y que para la programación de cualquier tipo de actividad recreativa para este grupo de edad, se deben tener en cuenta ciertos criterios:

- 1) Respetar la heterogeneidad de los grupos; prever la viabilidad de las respuestas motrices adecuadas a la realidad corporal de los adultos mayores ya que dentro de este segmento, se pueden reconocer diversos rangos de edad, que conllevan a su vez diferencias entre ellas.

- 2) Tener en cuenta la falta de tradición deportiva: la mayoría de los adultos mayores no ha tenido la oportunidad de realizar prácticas deportivas o gimnásticas de manera organizada.
- 3) Tener en cuenta la progresiva pérdida de identificación con la imagen corporal: en términos psicomotrices, los miembros corporales, músculos y huesos ya no responden de igual forma las órdenes del cerebro. Muchos “viejitos” desean realizar múltiples actividades, y creen que pueden desarrollarlas como solían hacerlo, cuando físicamente ya no son capaces y el cuerpo “no responde”.
- 4) Los objetivos de los programas recreativos, deben responder a las necesidades y motivaciones particulares de los adultos mayores.
- 5) Permitir que cada participante escoja los medios y la manera de desarrollar cualquier situación o tareas, habiendo presentado un abanico de posibilidades.
- 6) Motivar a las personas de la tercera edad para conseguir una buena dinámica de grupo: la actitud positiva del profesional que organice y conduzca la recreación, puede extenderse a los participantes y viceversa.
- 7) Considerar la evaluación como herramienta fundamental para el seguimiento y posible modificación o mejora de las actividades recreativas emprendidas.

Como puede observarse, esta autora concuerda con las ideas planteadas por los autores anteriores, en relación con el conocimiento específico que se debe tener de esta etapa de la vida, para emprender cualquier tipo de programa o actividad. Igualmente resalta la necesidad de contar con profesional calificado para diseñar y ejecutar el programa que se trate, aunque resalta una diferencia en relación con los otros autores.

De los Santos señala que es de suma importancia tomar en cuenta que, a pesar de que se habla de un segmento concreto de población (en este caso de los adultos mayores), no todo es igual ni tiene la misma edad. Por lo tanto, se deben prever las diferencias de cada “subgrupo” (recuérdese que la Organización Mundial de la Salud considera tres grupos, el de personas de edad avanzada, el de viejas o ancianas, y el de “grandes longevos”), tanto en materia física, psicológica como social.

Aunado a estas características, la autora señala que se debe trabajar bastante con la falta de tradición deportiva que existe entre la población en general, y por ende, entre los adultos

mayores, y por otro lado, con el desconocimiento que se tiene en torno a actividades recreativas especiales para este grupo de edad, para que no resulten lastimados o incluso agotados. Lo que podría ocasionar problemas de salud posteriores, e incluso, produciría una percepción y actitud negativa hacia la recreación.

En conjunto con todos los criterios anteriormente señalados, se tienen que considerar también otras características particulares de los adultos mayores, como las siguientes, identificadas por el autor mexiquense Ricardo Victoria Uribe (et. al., 2012):

- ✓ Los ancianos suelen ser más pequeños; y una característica distintiva en la actualidad, es que ya no tienen la altura que solían tener. De hecho, algunos estudios (Biblioteca Nacional de Medicina, 2012) han demostrado que después de los 40 años, la estatura se reduce un centímetro por cada 10 años de vida¹. En términos de diseño de programas recreativos, dicho rasgo se ignora, y suelen emplearse muebles, objetos, juguetes, etc., no aptos para alturas menores. Los adultos mayores necesitan objetos que puedan manipular y que al mismo tiempo, les sean útiles y los ayuden a participar en la actividad que se trate. Y no sólo presentan sarcopenia (pérdida de masa muscular) y osteoporosis (pérdida de masa ósea), que en términos generales son afecciones propias de la edad, y que afectan a un 30% e incluso 40% de los ancianos; también presentan pérdida de fuerza (que puede ser una consecuencia de ambos padecimientos). De aquí que se requiera considerar, en un programa recreativo, determinado tipo de actividades, muebles e incluso objetos de tipo cotidiano, que puedan adecuarse a estas condiciones físicas de disminución.
- ✓ Las personas de la tercera edad presentan pérdida de visión, especialmente las de 75 años o más, las que van perdiendo la habilidad de enfocar los objetos de forma rápida, ya que su rango de visión se disminuye y es muy diferente al de los jóvenes o incluso adultos de mediana edad. Determinado tipo de luces, pantallas (ya sea de televisión o de computadora), etiquetas de productos, etc., resultan poco visibles o legibles para

¹ La pérdida de estatura es incluso más rápida después de los 70 años; se puede perder un total de 1 a 3 pulgadas de estatura a medida que se envejece. Por ello para prevenir dicha pérdida, se aconseja seguir una dieta saludable, mantenerse físicamente activo, y tratar la pérdida ósea (osteoporosis) a través del consumo de determinadas vitaminas y alimentos.

algunos, lo que a un mismo tiempo puede producir un caos visual, otro aspecto a considerar.

- ✓ Existe una disminución paulatina en el sentido del oído, en parte debido a una mayor producción de cerilla en sus oídos y por otra parte, aún más importante, a una pérdida en el sistema óseo auditivo, que además causa vértigo. Entonces, a los adultos mayores se les dificulta escuchar instrucciones, órdenes, noticias. Aparte, pierden el equilibrio fácilmente y esto a su vez les puede generar estrés y una baja autoestima (provocando efectos negativos, y todo lo contrario a lo que se pretende lograr a través de un programa recreativo).
- ✓ Se van perdiendo también los sentidos del gusto y el olfato; y aunque comer es una de las actividades más gratas para los seres humanos, probablemente para los adultos mayores las actividades que impliquen consumo de alimentos o degustación de ciertos productos, tal vez no sean las ideales; porque sus papilas gustativas van perdiendo la capacidad, y en consecuencia, los ancianos también suelen presentar pérdida del apetito, lo que a su vez puede propiciar pérdida de energía física, depresión e incluso enfermedades.
- ✓ La piel de los adultos mayores suele ser delgada y reseca; el cabello y sus uñas se vuelven frágiles. Aunado a ello, su capacidad pulmonar y cardiaca decrece, por lo que actividades enérgicas, que impliquen muchos movimientos o gasto calórico, así como deportes o ejercicios físicos de fuerza o resistencia, tampoco son recomendables.
- ✓ Algunas personas de la tercera edad también presentan intestino “perezoso” y la capacidad de su vejiga disminuye; por lo tanto, en algunos casos tienen dificultad para llevar a cabo sus necesidades básicas, y en otros casos, suelen ir varias veces al baño, en un periodo corto de tiempo, ya que no pueden retener la orina durante lapsos prolongados. Esto implica, que en el diseño e instrumentación de programas recreativos para este segmento de trabajadores, no sólo hay que considerar la existencia de sanitarios suficientes, en buen estado de servicio, sino también la realización de pausas o espacios de descanso entre un juego y otro, o entre una tarea y la siguiente, para dar cabida a que los adultos mayores puedan satisfacer dichas necesidades fisiológicas.

- ✓ Se deben considerar también algunos factores psicológicos que, en conjunto, podrían afectar el éxito de una actividad recreativa diseñada para este grupo etario (de edad): el cambio más importante por el que atraviesan los adultos mayores, es el de la madurez. Ya han vivido y tenido múltiples experiencias, por lo que no suelen sorprenderse por determinadas situaciones o personas. Tienen una historia, una biografía que pueden compartir en lo que se considera la etapa final de su camino, independientemente de cuántos años dure; que tal y como las estadísticas presentadas indican, puede ser una etapa que oscila entre los 14 y los 20 años (recuérdese que hasta hace dos décadas, la esperanza de vida era de 74 años, y en la actualidad, una persona de 60 años puede llegar a vivir hasta los 80).

Por otro lado, cuando un adulto mayor pierde la habilidad para hacer cosas por sí solo, o bien, presenta toda esta serie de disminuciones o pérdidas físicas y psicológicas que se han señalado, se debe considerar que muchas veces esto no sólo se debe al envejecimiento. Para Fernández (2008), una importante razón que determina dichas pérdidas es, precisamente, la inactividad, ya que cualquier persona que no emprende una actividad física –con determinada intensidad, de acuerdo con la edad y capacidad, tal y como se ha mencionado- va perdiendo determinadas capacidades en cuatro áreas muy importantes y necesarias para conservar la salud y la independencia (lo que también se relaciona con la “Teoría de la Actividad” que ya se ha descrito al principio de este documento). Dichas áreas son:

- Resistencia
- Fortalecimiento
- Equilibrio
- Flexibilidad

El área de resistencia, hace referencia al cuidado y mejoramiento de la salud interna física; es decir, a lograr que los diferentes sistemas y aparatos que conforman el cuerpo humano de una persona, se desarrollen mejor y que le permitan realizar diferentes actividades; se trata de optimizar la capacidad respiratoria y cardíaca, y a la vez, de prevenir y retardar la aparición de enfermedades como diabetes, cáncer al colon, enfermedades al corazón, accidentes

vasculares y otros. Algunos ejemplos de estas actividades de resistencia, van desde la realización de ejercicios de respiración, hasta realizar caminatas.

En lo que respecta al área de fortalecimiento, se trata de conseguir que el adulto mayor fortifique su cuerpo tanto en relación con sus músculos, como con sus huesos y articulaciones, mediante actividades como la natación, subir y bajar escaleras, hacer *aerobics*; levantamiento de pesos leves a moderados, entre otros. Estas actividades también contribuyen a darle una mayor independencia, porque el adulto mayor adquiere fuerza, mejora su metabolismo, y esto a su vez permite mantener o subir peso, incrementar el nivel de azúcar en la sangre e incluso prevenir la osteoporosis.

Las actividades recreativas aplicadas al área de equilibrio, evitan las caídas, disminuyendo así riesgos de fracturas de caderas y otros accidentes. Esta área de equilibrio hace hincapié en lograr la estabilidad en el cuerpo de las personas, y simultáneamente, recuperar en ellos la confianza de que pueden permanecer en un mismo lugar y posición, sin que su cuerpo se desplome. Algunos de los ejercicios recomendados para el equilibrio, son pararse en un solo pie, caminar siguiendo una línea recta, caminar con un pie seguido del otro, etc.

En cuanto al área física de la flexibilidad, ésta es descrita como una de las partes más difíciles de conseguir, ya que al adulto mayor le cuesta trabajo comprenderla y llevarla a cabo: consiste en generar el estiramiento máximo en cada parte del cuerpo, para así tener un aumento en la amplitud de los diferentes movimientos. Algunos ejemplos de ejercicios para ello, son estiramientos leves y moderados, abrir y cerrar los dedos, mover la cabeza arriba y abajo, flexionar las rodillas, subir un pie y luego el otro, etc.

Otra característica que se considera importante resaltar en cuanto a los programas recreativos que se diseñen para los trabajadores de la tercera edad, es aquella relacionada con el aislamiento o la soledad, ya que la gran mayoría de los ancianos viven solos, han perdido o se han alejado de familiares, y por tal motivo llegan a pensar que ya no tienen incentivos o motivos para vivir.

En este sentido, la recreación ayuda a generar en ellos las ganas de formar parte primero, de un grupo; luego, de una empresa, y yendo más allá, de una comunidad, creando un sentido

de pertenencia; haciéndolos sentir que son una pieza fundamental de todos estos conjuntos. Es una forma de demostrar a los trabajadores de la tercera edad, que sin su ayuda no se lograrían los objetivos, y tampoco la efectividad que se busca de la organización en la cual trabajan y a la que pertenecen. También propicia la unión entre trabajadores de ese mismo segmento de edad, e incluso con algunos otros segmentos porque permite formar un “círculo de amigos” a través de la realización y participación en las diferentes actividades grupales, que propicia que se conozcan y se relacionen entre sí, evitando con esto el sentimiento de depresión o abandono al que se hacía mención.

Se considera que si en una empresa se tiene un trabajador de la tercera edad que no participa en actividades recreativas, lo más seguro es que en términos personales, sea también un individuo sedentario. Y esto puede propiciar en corto plazo, problemas de asistencia (ya que probablemente el empleado faltará por razones de salud o de índole emocional –por depresión-), y en consecuencia, posibles retrasos en la producción; además, es posible que también en el adulto mayor se desarrolle un desinterés por lo que suceda en la empresa, llegando al punto de pensar: “si la empresa no se preocupa por mí, por qué yo debo preocuparme por lo que sucede en ella”, trayendo a la vez como consecuencia, una falta de motivación y ganas a la hora de realizar su trabajo.

Por todo lo señalado, puede afirmarse que la recreación en el adulto mayor, constituye una importante alternativa para ayudarlo en el proceso de adaptación al envejecimiento y para enfrenar mejor las consecuencias físicas, psicológicas y sociales que conlleva. Y por otro lado, se debe considerar como actividad relevante en todas las empresas en las cuales laboren personas de la tercera edad, el diseño e instrumentación de programas recreativos para este segmento específico de empleados, pero desarrollados por un profesional que tenga los conocimientos y habilidades específicas que se requieren en este proceso gerontológico (recordando que la Gerontología es la ciencia que trata de la vejez y los fenómenos que la caracterizan).

“Teoría de la Satisfacción Laboral”

Para unificar todas estas ideas relacionadas con la importancia de la recreación en las empresas, no sólo para incrementar el bienestar de los trabajadores, sino también, para elevar la productividad de ellas, y en específico de un segmento como el de los adultos mayores, es necesario mencionar la llamada “Teoría de la Satisfacción Laboral”. Dicha teoría fue formulada por Frederick Herzberg, psicólogo norteamericano que influyó de manera considerable en la gestión y administración de empresas, y quien también llegó a nombrarla “Teoría de los Dos Factores”, porque abarcaba tanto aspectos de satisfacción, como de insatisfacción en el trabajo (Herzberg, 1954).

El autor establece que la satisfacción del individuo en un empleo es producto de la relación misma que establece con su trabajo, y las actitudes que adopta frente al mismo; y que ello depende de dos factores, unos intrínsecos, y otros extrínsecos. Entre los factores intrínsecos o “motivadores”, se pueden considerar la relación del empleado con su propio trabajo (funciones que realiza), su sentimiento de realización, el reconocimiento que recibe por lo desarrollado, la promoción o ascenso; un trabajo estimulante y la responsabilidad depositada en él.

Entre los factores extrínsecos, pueden considerarse las políticas y la administración de la empresa, las relaciones interpersonales que establece el empleado, su sueldo; así como la supervisión y las condiciones de trabajo, entre otros (Atalaya Pisco, 1999). En ambos casos, lo que destaca es la motivación, la disposición de ánimo de la persona, para actuar de determinada manera.

Si al trabajador se le motiva de forma adecuada, adoptará actitudes positivas y dicho comportamiento será más duradero; por el contrario, si no recibe este tipo de estímulos durante el desempeño de sus funciones, manifestará su descontento y éste afectará de forma negativa sus labores. Así, se revela que tanto aquello que realiza el trabajador, como la situación en la cual lo lleva a cabo, son factores importantes a considerar tanto en términos psicológicos, como sociales –lo que también se relaciona con la teoría anterior, la “Teoría de la Actividad”, que plantea ideas similares.

También la “Teoría de la Satisfacción Laboral”, se encuentra asociada a la afirmación de que un trabajador contento es un trabajador productivo. De acuerdo con el autor español Antonio Pinilla:

Por satisfacción se entiende la actitud general que adoptamos frente a nuestro trabajo, cuando hemos podido resolver nuestras necesidades fundamentales y tenemos conciencia de ello; en tal sentido, los trabajadores necesitan que se les respete y se les trate dignamente. Necesitan ganar lo suficiente para vivir decorosamente, para alimentarse, vestirse y tener recreación, pero no sólo el individuo, sino también su familia (1982).

Para ampliar esta teoría, los autores Mason y Griffin (2002), quienes se dedicaron al estudio de la situación laboral en una empresa estadounidense, establecen que existen algunos criterios que ayudan a incrementar el nivel de satisfacción laboral en los trabajadores, y señalan que son cuatro los factores de vital importancia:

- 1) El ambiente de trabajo compartido.
- 2) Información social.
- 3) Proceso de atracción, selección y seguimiento.
- 4) El contagio emocional.

El primer aspecto hace referencia al ambiente en el cual se desarrolla e interactúa el trabajador; se reconoce la importancia de que esté limpio, de que se cuente con la maquinaria necesaria para el desarrollo de las labores cotidianas, que tenga señalamientos de seguridad, que sea acogedor y accesible para cualquier persona, entre otros.

El segundo criterio se refiere a la información que deben tener los trabajadores en relación con su labor; puede tratarse de acuerdos que se consiguen, próximas juntas, eventos, etc.; así como los medios y tiempos para hacer llegar dicha información (por boletines, pizarrones, invitaciones, por mensajes de texto, entre otros).

En tercer elemento, hace alusión a lograr en los trabajadores un ambiente propio para que ellos sientan que son parte vital de la empresa (atracción); que son afortunados de entre muchos por realizar su trabajo ahí (selección) y que finalmente, que desarrollan su trabajo de la mejor manera y esto es apreciado por sus superiores (seguimiento). Todos estos factores, permiten crear un sentimiento de pertenencia en los trabajadores, y hacerles sentir que sin ellos, no funcionaría la empresa.

Con el último factor, lo que se pretende es reforzar los tres anteriores: ya se habló del ambiente donde se desenvuelve el trabajador, de cómo se debe manejar la información, del sentimiento de pertenencia; sólo falta el llamado “contagio emocional”, ya que se considera que si se cuenta con todos los demás elementos, el trabajador estará satisfecho con su trabajo y dicha satisfacción laboral la compartirá con sus compañeros en su propio entorno o fuera de él, en su casa, con su familia, amigos o vecinos.

Y con base en la “Teoría de la Satisfacción Laboral”, se reconoce que un trabajador satisfecho, es de gran valor para la empresa, ya que ésta puede tener cierta seguridad de que el empleado realizará sus labores de una manera más agradable y efectiva, mejorando el clima laboral, y a un mismo tiempo, si se tiene trato con clientes o consumidores, ofreciendo un trato más agradable. Y si se trata de la producción de bienes, productos o servicios, éstos serán de mejora calidad.

Así, la Teoría resalta que un trabajador necesita sentirse satisfecho de su trabajo, y en su lugar de trabajo, lo cual puede lograrse a través de diferentes acciones. Y una de ellas, es la que se propone en este documento, y se relaciona directamente con el diseño e implementación de los programas recreativos para empresas, ya que constituyen una importante fuente de motivación para el empleado, siempre y cuando se planeen, diseñen y organicen tomando en cuenta la psicología del individuo, sus necesidades e intereses.

Entonces, con base en las dos teorías señaladas, la “Teoría de la Actividad” y la “Teoría de la Satisfacción Laboral”, se enfatiza la relevancia de la recreación en las empresas y la necesidad de diseñar y de formular programas específicos, relacionados con la recreación; lo esencial que resulta la incorporación de dichos programas al sistema de gestión y organización de toda organización donde los empleados constituyen un factor esencial.

Porque la recreación constituye en general, un componente indispensable para el desarrollo integral de una persona; y en términos laborales, se ha convertido en factor esencial, inherente al tipo de trabajo o función que se lleva a cabo dentro de una compañía, por lo que sus beneficios se extienden a la persona como empleado de una empresa, a sus compañeros de trabajo, a sus familias, y en consecuencia, a su comunidad.

Capacitación de profesionales en las empresas

La obtención de nuevos conocimientos y la actualización de aquéllos que ya se poseen, son dos procesos íntimamente relacionados con la capacitación y ampliamente valorados y reconocidos en las empresas, las cuales no sólo buscan contratar recursos humanos con estas características –dispuestos a continuar aprendiendo y a la vez, mejorando sus saberes-, sino que además propician la organización y puesta en marcha de dicha capacitación, ya que se reconoce como la clave del desarrollo, no sólo de la compañía, sino también del empleado que labora en ella.

Esto significa también que si las organizaciones desean tener éxito, requieren contar con personas expertas o especializadas en su trabajo, y al mismo tiempo innovadoras, que buscan estar a la vanguardia; aquellos trabajadores que demuestran haber tomado cursos de capacitación y/o actualización, o que están dispuestos a ello, suelen contar con un “plus” que les ayuda a ser contratados antes que a otras personas que no cuentan con estas características.

Para Rodríguez (2000), la capacitación se visualiza como una acción que la empresa puede ofrecer a sus trabajadores, para ampliar su competencia, en favor de los intereses de ambos; se reconoce como un avance y una forma de incrementar el potencial de las personas. Asimismo, la capacitación se considera que prepara a los empleados para adaptarse a los cambios, mejora su calidad en el trabajo, aporta nuevos conocimientos y procedimientos técnicos específicos para la organización.

Otros autores como Rodríguez y Morales (2008), consideran que la capacitación es un proceso educacional que debe impartirse de manera organizada y sistemática, ya que a través de él los participantes pueden adquirir y desarrollar conocimientos y habilidades relativos a su trabajo de forma permanente. Minner (2003) también hace referencia a lo dicho por los autores, ya que establece que la importancia de la capacitación está en fomentar el desarrollo

integral de los individuos y en consecuencia el de la empresa, puesto que proporciona conocimientos orientados al mejor desempeño en la ocupación laboral, al igual que disminuye los riesgos de trabajo, contribuyendo al mismo tiempo al mejoramiento de la productividad, calidad y competitividad de la empresa.

Con base en estos planteamientos, puede afirmarse que la capacitación hace posible que las personas aprendan, y con esta posibilidad, pueden acercarse mayores oportunidades de empleo y a un mismo tiempo, otros recursos de aprendizaje. Además, este proceso puede darse en cualquier momento: ya sea antes de iniciar un trabajo (una persona se puede preparar previamente para realizar mejor alguna función o cargo; puede tener lugar durante el trabajo (en el desempeño de un puesto, existen muchos empleados que requieren actualizar sus conocimientos o adquirir otros nuevos para mejorar sus funciones) y en ocasiones, la capacitación puede darse “fuera” o después del trabajo, es decir, cuando los trabajadores requieren adquirir saberes específicos que pudieran resultar ajenos al desempeño de su cargo, o bien, como complemento al mismo, pero fuera de los horarios de labores.

Pero no importa si la capacitación tiene lugar para el trabajo, en él, o fuera de él; lo que se considera importante resaltar es que se trata de una herramienta de apoyo para la adquisición de nuevos conocimientos, lo que a su vez permite un mejor desarrollo en las habilidades y actitudes de los trabajadores, contribuyendo a la vez en la mejora de la empresa. La capacitación marca una pauta importante en las personas, ya que a través de ella también se pueden modificar algunos hábitos y por lo tanto, pueden darse una mejoría en las organizaciones.

Para Werther (1996), la importancia de la capacitación radica en que permite mejorar la eficiencia del trabajo de la organización, convierte el esfuerzo humano en tareas de alta calidad y trascendencia, proporciona a los empleados la oportunidad de adquirir actitudes, conocimientos y habilidades que aumentan su competencia y comprensión de la misión y funciones de la organización.

Con base en lo que afirma este autor, puede decirse que la capacitación no sólo desarrolla conocimientos “intelectuales” u operativos, sino que también produce un cambio en términos de actitudes y mentalidad, ya que se considera que a un mismo tiempo despierta la inquietud

de cada persona por mejorar, por cambiar su forma de hacer las cosas. Y esto resulta importante, porque en las empresas, el tiempo dedicado al trabajo, la propia antigüedad del empleado en su función, la rutina, entre otros factores, suele propiciar un estancamiento, una actitud mecánica e inercial, que a la larga, se convierten en los obstáculos del cambio y la mejora.

Pero si a través de la capacitación se promueve un cambio en la actitud mental del empleado, esto puede propiciar también una necesidad de transformación e innovación constante, que siempre será necesaria y bienvenida en cualquier organización que se encuentre en la dinámica económica y social contemporánea. De ahí que el objetivo de la capacitación consista en conseguir adaptar al personal para el ejercicio de determinada función o ejecución de una tarea específica en una empresa determinada, donde se promueva la eficiencia del trabajador y al mismo tiempo proporcione al capacitado una preparación para desempeñar puestos de mayor responsabilidad.

Para autores como Chiavenato (2000), la capacitación involucra una serie de pasos que deben seguir cada determinado tiempo, por tratarse de un proceso cíclico y continuo. Éste consta de cuatro etapas:

- a) Diagnóstico: se debe realizar un inventario de necesidades de entrenamiento que se deben satisfacer. Estas necesidades pueden ser pasadas, presentes o futuras.
- b) Diseño: es la elaboración de un programa de entrenamiento para satisfacer las necesidades diagnosticadas.
- c) Implementación: se refiere a la aplicación y conducción del programa de entrenamiento
- d) Evaluación: consiste en verificar los resultados del entrenamiento

Para Emilio Díez de Castro y Cristóbal Casanueva (2001), el proceso de capacitación sí involucra una serie de pasos, que tienen como finalidad instruir a los trabajadores; dichos pasos son 5:

- 1) Buscar: conocer cuáles son las carencias que manifiesta un trabajador, cuales son las necesidades que tiene la empresa (etapa similar al diagnóstico identificado por Chiavenato).

- 2) Explicar: es dar a conocer lo que se pretende hacer, a dónde se quiere llegar, cómo se tiene que realizar, mediante qué medios o procesos se tiene que llevar a cabo.
- 3) Demostrar: es enseñarles de manera técnica en qué consiste su trabajo, es darles confianza de que un puesto de alto mando lo puede hacer y por lo tanto ellos también lo pueden realizar.
- 4) Ejecutar: consiste en llevar a cabo lo establecido por los jefes para que la empresa se lleve al cumplimiento de sus objetivos y metas.
- 5) Verificar: significa -en un principio-, que lo explicado y puesto en marcha quedó entendido porque deberá verse reflejado en el trabajo; en segundo término, es que al estar en constante mantenimiento y exploración de todos los procesos, se evitarán fugas y accidentes.

Como puede observarse, los autores citados coinciden en que el primer paso para iniciar cualquier proceso de capacitación consiste en saber las necesidades de capacitación, tanto en relación con los empleados –qué les gusta, qué requieren-, como en términos de la empresa, ya que si bien es cierto que se trata de un medio de aprendizaje para los trabajadores, también lo es que la compañía también tiene algunos objetivos que se requiere cumplir.

El segundo paso importante a considerar de la capacitación, es el diseño o instrumentación del medio por el cual se va a impartir; para ello es necesario tomar en cuenta el cómo, para quién y cuáles serán los resultados que se esperan. El tercer paso es darla a conocer y llevarla a cabo involucrando a todos los participantes. Por último, se deben evaluar los resultados de lo obtenido. Sin duda, para seguir e implementar todos los pasos mencionados, se requiere un manual o un programa específico realizado con base a las necesidades identificadas en el diagnóstico, y dichos documentos son los que permiten “materializar” todo lo planeado.

Tipos de capacitación para profesionales

Una vez que se ha conceptualizado el tema de la capacitación, así como algunas de sus características, es necesario hablar también de los tipos de capacitación que existen, ya que se considera que ayudarán a visualizar el tipo de capacitación que deben seguir o que ayudarán a los profesionales dedicados al diseño e implementación de programas recreativos en las empresas, punto clave de esta investigación.

Para el autor Alexis Codina (2002), la capacitación se divide en dos aspectos importantes: el primero hace referencia a la tarea del sector educativo para preparar y formar a las personas con el objeto de incorporarlas al mercado laboral (capacitación para el trabajo), y la segunda corresponde a las actividades que realizan las empresas para la formación integral del personal que desempeña un trabajo en la organización (capacitación en el trabajo).

De acuerdo con lo establecido por este autor, la capacitación para el trabajo suele ser impartida por instituciones educativas, ya sean públicas o privadas, con el propósito que los alumnos acumulen conocimientos paralelos a la educación formal que reciben, con fines prácticos u operativos, e incluso de especialización. En lo que respecta a la capacitación en el trabajo, ésta es propia de las empresas, y las brindan a sus trabajadores con base en los requerimientos detectados; la finalidad de este tipo de capacitación es desarrollar conocimientos, habilidades y actitudes en el personal que ya labora en la organización, para mejorar su desempeño.

El primer tipo de capacitación, es dirigida frecuentemente por un profesor, mientras que en el segundo caso, es llevada a cabo por un instructor o incluso supervisor de la misma empresa, y los resultados obtenidos se miden con respecto al desempeño del empleado, es decir, a su productividad. Por otro lado, para Pedro Guglielmetti (2008), la capacitación se suele dividir en tres grandes grupos:

- a) Capacitación para el trabajo, la cual va dirigida al trabajador que desempeñará una nueva actividad, ya sea por ser de reciente ingreso o por haber sido promovido o reubicado dentro de la misma empresa.
- b) Capacitación promocional, que busca otorgar al trabajador la oportunidad de alcanzar puestos de mayor nivel jerárquico en una compañía.
- c) Capacitación en el trabajo, involucra una serie de acciones encaminadas a desarrollar actividades y mejorar actitudes de los trabajadores.

Las coincidencias que existen en lo planteado por los distintos autores, es que la capacitación tiene un carácter específico y relacionado íntimamente con necesidades productivas y de potencial provecho para las empresas u organismos privados; además, suele ser de corta

temporalidad, y busca alcanzar un propósito determinado, acorde con las necesidades de la empresa que se trate.

Otro autor que divide a la capacitación en tres grandes grupos es Alfredo Sánchez (2007), quien menciona que debe ser estudiada con base en los fines de la empresa que la promueva.

Así:

a) Por su carácter de formalidad, la capacitación puede dividirse en:

- Informal: relacionada con el conjunto de orientaciones o instrucciones que se dan en la operatividad de la empresa.
- Formal: se programa de acuerdo con necesidades de capacitación específica; puede durar desde un día, hasta varios meses, y adquirir diferentes modalidades como curso, seminario o taller².

b) Por su naturaleza, la capacitación puede ser:

- En el trabajo: se organizan prácticas diversas en el espacio de trabajo, relacionadas con el desempeño de una función, y vinculadas a su vez con un puesto.
- De orientación: es la que se brinda a los trabajadores de nuevo ingreso.
- De supervisores: dirigida a la actualización y/o mejora en el desempeño de funciones gerenciales.
- Vestibular: utiliza la técnica del simulacro para enseñar a los empleados a realizar algún tipo de actividad, que pudiera resultar demasiado costosa o peligrosa llevarla a cabo en la realidad.

c) Por su nivel ocupacional, la capacitación puede dirigirse a:

- Operarios.

² Un curso suele ser una actividad centrada en la transmisión de conocimientos a través de exposiciones teóricas o demostrativas; tienen por finalidad la adquisición de nuevos saberes, o bien, ofrecer actualizaciones y/o capacitación en algún área del conocimiento, bajo la conducción de un especialista. Un taller prevé una metodología eminentemente práctica sobre una temática específica, y tiene como propósito principal el desarrollo de habilidades a partir de la realización de tareas específicas, que deben ser abordadas de forma gradual; normalmente prevé la entrega o realización de un producto final. Un Seminario comprende aquellas actividades que tienen como propósito la indagación y/o profundización del conocimiento en una temática específica, pero son los mismos participantes quienes aportan sus propios conocimientos y experiencias; por ello, para su realización, se deben tomar en cuenta los antecedentes y nivel de quienes intervienen en él (UNAM, 2008; UNAM, 2014).

- Obreros calificados.
- Supervisores.
- Jefes de línea.
- Gerentes.

Como puede observarse, la capacitación conlleva implícito un proceso educativo, de enseñanza y aprendizaje, que tiene como fin último favorecer la adquisición de nuevos conocimientos o el desarrollo de habilidades y destrezas específicas en función de una actividad concreta, y especialmente para el ámbito laboral. Asimismo, este proceso tiene lugar de manera continua, dinámica y en diferentes tiempos y espacios, según los fines de la empresa y de los propios trabajadores, a los cuales va asociada la capacitación.

De acuerdo con las autoras Puntunet y Domínguez (2008), la capacitación no sólo debe ser un proceso continuo y permanente para un trabajador, sino que además debe estar asociada al desempeño profesional. Es decir, quienes estudian una carrera y pasan determinado número de años formándose dentro de las aulas escolares, deben acudir a la capacitación para especializarse en determinado ámbito, y a un mismo tiempo, para adquirir conocimientos aplicables a un espacio laboral.

Estas afirmaciones son apoyadas por el autor argentino Omar González (2009), quien asevera que es un error creer que el ciclo de aprendizaje de un profesional cierra con el término de sus estudios; ya que al paso de los años, los diversos agentes económicos que intervienen en la regulación de las actividades productivas, son dinámicos y provocan crisis, por lo que un profesional debe estar preparado y en constante capacitación para poder enfrentar dichas crisis recurrentes.

Y aun cuando no hubiera dificultades ni conflictos en ciertas áreas o profesiones, se considera que cualquier profesional debe mantenerse en constante aprendizaje y tomar a la capacitación (ya sea a través de cursos, talleres, seminarios, simulacros, etc.), como un proceso indispensable que lo ayudará a estar permanentemente preparado para un desempeño exitoso en cualquier tipo de cargo o puesto, de cualquier organización.

González hace énfasis en que para desarrollar a un profesional de alto nivel, capaz de solucionar cualquier desafío que se le presente, debe asegurarse de contar con dos tipos de

capacitación: capacitación para el trabajo y en el trabajo (ya mencionadas en un apartado previo) ya que por una parte, tiene la obligación de estar completamente preparado y/o apto para el puesto a desempeñar y por otro lado, la propia empresa tiene el deber de capacitarlo en cuanto a las funciones específicas que debe desarrollar.

Autores como Pírela y Peña (2005) hacen hincapié en la importancia de la capacitación, especialmente en una sociedad que está en constante cambio, definido en gran parte por el uso de la tecnología. Por ello los profesionales necesitan actualizarse y evitar ser rebasados por los avances científicos y tecnológicos, ya que no basta que durante su formación hayan recibido una serie de conocimientos, es indispensable irse allegando de “instrumentos” de ayuda para la comprensión de los cambios, así como facilitar su incorporación a los diversos ámbitos laborales y escenarios que se le presenten.

Capacitación de profesionales en turismo

Ahora bien, para un profesional en turismo la capacitación no resulta tan diferente como para los demás profesionales de otras disciplinas o carreras, ya que después de recibir su formación, el inicio en cualquier empleo, o el comienzo en el proceso de adquisición de experiencia, suele ser el mismo que atraviesa cualquier profesional. Todos reciben una serie de conocimientos, teorías y prácticas dentro de su preparación escolar.

Sin embargo, se considera que dos aspectos importantes que marcan la diferencia entre unos profesionales y otros, es lo que plantea, por una parte, la “Teoría Y”: que es una cuestión de actitud, ambición y responsabilidad del profesional, la forma de enfrentar determinadas situaciones laborales. Pero también, que algunos aspectos se adquieren o refuerzan a través de los procesos de capacitación; y ambas circunstancias, al unirse, propician la conformación de un nuevo tipo de profesional, más preparado y calificado para enfrentar los desafíos que plantea el ámbito laboral de la actualidad.

Contar con un profesional en turismo capacitado constituye una oportunidad desde el punto de vista técnico, porque se considera la importancia que requiere el recurso humano en su formación y aprendizaje de nuevos conocimientos técnicos, para que este personal tenga la capacidad de generar un valor agregado en la operación turística (Silva, 2001).

De acuerdo con esta afirmación, se enfatiza que el contar con un profesional en turismo capacitado es benéfico para cualquier lugar de trabajo y para la realización de múltiples funciones, porque de alguna forma se garantiza la calidad en el servicio y en consecuencia, una reactivación de los servicios turísticos, ya que un cliente satisfecho, genera mayor rentabilidad y posibilidad de reinversión. Entonces, mejorar las habilidades, destrezas y conocimientos de un profesional, para la ejecución de actividades, tareas y funciones específicas, siempre será redituable para una compañía.

En un estudio llevado a cabo por el Servicio Nacional de Turismo de Chile durante el 2001, titulado: “Oportunidades de capacitación de recursos humanos en turismo”, se pudo identificar que cualquier empresa turística se caracteriza por la personalización del servicio; es decir, la relación persona-persona, rasgo que hace indispensable contar con profesionales con características más “humanas”, dispuestos a colaborar de manera permanente con sus colegas, a prestar sus servicios de forma desinteresada, y estar atentos a las necesidades de los clientes (entre otros aspectos), por lo que resulta importante generar oportunidades de capacitación para potenciar y/o desarrollar dichas cualidades.

Es por ello que se resalta la necesidad de que los profesionales en turismo vayan en busca de cursos, talleres, especialidades, conferencias, diplomados, y otras opciones que se puedan convertir en una herramienta de mejora y actualización continua para ellos, especialmente en relación con los programas recreativos que se reclaman hoy en día en las empresas, y en específico, con determinado segmento de empleados a los cuales deben dirigirse, como es el caso de las personas de la tercera edad, que presentan características distintivas y especiales, tal y como se plantea en uno de los apartados de esta investigación.

Una posibilidad tangible y cercana para todos los profesionales del turismo es la que ofrece la Secretaría de Trabajo y Previsión Social (STyPS,2012), la cual cuenta con un programa llamado “Sistema Nacional de Capacitación para el Sector Turismo”, que es un herramienta que ayuda a mejorar el desempeño de quienes se dedican al ámbito turístico, ampliando sus conocimientos, habilidades y competencias en general, mediante cursos que van desde cómo se maneja una empresa hotelera, hasta la resolución de algunos problemas que se pueden presentar, llegando a la normatividad existente que aplica al sector turístico, entre otros aspectos.

Esta dependencia gubernamental, también ofrece apoyo como consultora de información relacionada con los estándares de competencia laboral, los cuales contribuyen a certificar a los profesionales del sector turismo y con esto elevar la competencia y garantizar los mejores estándares de calidad en atención y servicio que se oferta a todos los turistas. Aunado a este tipo de apoyos, se encuentran los que ofrece la Secretaría de Turismo de la Ciudad de México, la cual apoya a los empresarios y personal que labora en el sector a través de un sistema llamado “Capacitación para el sector turístico” por medio del cual se imparten diversos cursos, seminarios y diplomados de acuerdo con el interés o necesidad que se tenga. Cabe señalar que todos los cursos son gratuitos, y para participar en ellos sólo se tiene que llenar un formulario y cumplir con algunos requisitos administrativos.

En paralelo a los apoyos gubernamentales, numerosas instituciones educativas tanto públicas como privadas de todo el país, y a nivel internacional, ofrecen cursos y especialidades diversas, de distintos costos, modalidades (a distancia, semipresenciales o escolarizados), que pueden adaptarse a los intereses y necesidades de aquellas personas que deseen actualizarse o continuar formándose y preparándose en una espiral continua de educación permanente.

Así, cualquier profesional tiene la oportunidad de continuar preparándose, y para el caso del diseño e instrumentación de programas recreativos dirigidos a un segmento específico de trabajadores, esta preparación y actualización es indispensable por las características distintivas de dicho segmento, que ya se han ido señalado en los apartados anteriores.

La “Teoría Y” y la capacitación para profesionales

Estos planteamientos relacionados con los procesos de actualización y capacitación, son abordados a través de la “Teoría Y”, formulada por el norteamericano Douglas McGregor³ en los años sesenta (cit. en Pérez, et. al., 2011). A través de esta teoría, el autor explica que

³ Es importante señalar que McGregor formuló simultáneamente la llamada “Teoría X”, que plantea lo opuesto a la “Teoría Y”, es decir, la primera establece que existen trabajadores que le tienen aversión al trabajo, lo consideran un mal que se ha de soportar y, como consecuencia, trabajan lo mínimo posible. Asimismo, son empleados sin ambición, y que tampoco quieren responsabilidades, por lo que prefieren recibir órdenes e indicaciones (Espinosa Salas, 2013).

aun cuando los profesionales siempre tienen intención de hacer las cosas bien, eso no significa que las sepan hacer y menos que puedan llevarlas a cabo adecuadamente. Entonces, toda organización debe capacitar a su personal para lograr esto. Cabe señalar que dicho autor se dedicó al estudio administrativo de las relaciones humanas, y publicó investigaciones diversas relacionadas con el liderazgo en las empresas que han tenido gran impacto en el área administrativa desde su formulación.

De acuerdo con McGregor, el dirigente de una empresa debe proporcionar a sus empleados las condiciones para que puedan alcanzar sus propios objetivos individuales, porque ello también será una forma de alcanzar los de la propia empresa. “Los directores deben dar confianza, información y formación, facilitando la participación de los empleados en la toma de decisiones, así como en la negociación de los objetivos a conseguir. Deben delegar responsabilidades” (Parra Romero, s/f).

Asimismo, esta Teoría establece que los trabajadores suelen “autodirigirse” hacia la consecución de los objetivos que se les asignan; tienen ganas de trabajar, porque el trabajo les estimula y les ayuda a realizarse. Consideran que la energía que invierten en su labor, es similar a la que desprenden con la realización de algún deporte o con la práctica de un juego. Este tipo de profesionales, buscan mayores responsabilidades y utilizan más su imaginación y creatividad (Espinosa Salas, 2013).

Por supuesto, este tipo de características no se presenta normalmente en trabajadores que ocupan puestos por debajo de los mandos medios o intermedios, sino que suele ser aplicable a empleados que han recibido una formación profesional, o a quienes ocupan puestos directivos o de mandos medios. Igualmente se reconoce que los profesionales que trabajan en una empresa, independientemente de la carrera que hayan estudiado e incluso del giro de la propia compañía, suelen enfrentarse a diversas situaciones que requieren de conocimientos administrativos para poder enfrentarlas.

Dichos conocimientos y circunstancias, involucran aspectos de dirección y control de personal; factores motivacionales para poder involucrar y sumar a los empleados y/o compañeros a la realización de la función que se requiera. También, se destaca que en algunos ámbitos se exige del profesional cierto "espíritu de servicio" para efectuar actividades o tareas

que se le encomienden, así como experiencia y/o conocimientos relacionados con el trato y el servicio de determinado grupo de personas. Y todas estas situaciones y características, pueden preverse, perfeccionarse e incluso adquirirse, a través de procesos de capacitación.

La verdadera tarea de la “Teoría Y” es: [...] hacer que durante la realización de las actividades laborales se impulse el engrandecimiento del motivo de competencia (todavía discutido si éste se encuentra presente en nuestra cultura), autoestimación (sic), de logro y el desarrollo personal y profesional, a la par de alcanzar las metas, objetivos, innovación y propósitos de la empresa” (Calva González, 1999).

Como puede verse, esta teoría resalta diversas cualidades profesionales necesarias en quien labora en una empresa, en puestos directivos o de supervisión, y afirma que dichos talentos deben ser acompañados de una actitud participativa y dinámica del personal profesional, lo que permitirá la realización efectiva de todas las actividades que se le encomienden, y principalmente, la satisfacción de las necesidades de los usuarios, todas estas características que exige el proceso de diseño e instrumentación de un programa recreativo, y a un mismo tiempo, que pueden adquirirse o desarrollarse a través de una capacitación adecuada del profesional que se dedique a ello.

A lo largo de estas páginas, se ha tratado de entender y explicar primero, en qué consiste la recreación, los diferentes tipos que han sido identificados en relación con ella, así como algunas actividades recreativas que pueden ser llevadas a cabo; enfatizando todo el tiempo, los beneficios que aporta la recreación al ser humano, a través de la integración de la llamada “Teoría de la Actividad”, la cual destaca la necesidad de realizar diferentes actividades, por los efectos positivos que atraen, en diferentes aspectos de la vida de una persona (como los psicológicos, sociales, ambientales, etc.), y la importancia de determinar el propósito y naturaleza de dicha acción que se desee emprender, para maximizar y optimizar sus ventajas.

También se han ido destacando las ventajas que ofrece desarrollar diversas actividades en las empresas, especialmente si éstas son recreativas, por los efectos positivos que en sí misma tiene la recreación para los empleados; y la utilidad –especialmente económica- que acarrea el diseño e implementación de programas recreativos dirigidos a un segmento específico de trabajadores. Siendo estos planteamientos reforzados a través de la “Teoría de la Satisfacción

Laboral”, cuya descripción se ha acompañado de la identificación y explicación general de aquellas actividades que ya se llevan a cabo en algunas organizaciones, y los frutos que generan en favor de la salud física y emocional de los empleados.

Dichos beneficios se han resaltado en relación con un segmento como es el de los trabajadores de la tercera edad, el cual va en aumento en las empresas; asimismo, se han presentado diversos estudios que permiten identificar las características y necesidades propias de este sector de empleados, también conocido como “adultos mayores”, que requieren programas recreativos, pero no genéricos ni aplicables a cualquier grupo de trabajadores. Sino programas con rasgos diferenciados, y diseñados por profesionales que conozcan a profundidad los requerimientos de las personas mayores de sesenta años cuya presencia en las organizaciones es creciente, y con tendencias al incremento tanto a corto como mediano plazo.

Por último, para relacionar esta parte relativa a los profesionales que se requiere para el diseño e implementación de los programas recreativos de las empresas, que atiendan propósitos y necesidades diferenciadas, según el segmento de trabajadores al cual se dirija, se ha hablado de la capacitación, de sus diferentes tipos y de la importancia que conlleva la capacitación, específicamente de los profesionales en turismo, para poder realizar dichas tareas relacionadas con la recreación.

La capacitación de los profesionales, se ha explicado a través de la “Teoría Y”, de McGregor, que explica aquellos conocimientos y destrezas que debe adquirir un profesional –en este caso un Licenciado en Turismo- que desee incursionar en el campo de la recreación en empresas turísticas, en especial para poder desarrollarla y dirigirla a un conjunto de empleados específico. Ya que durante una carrera profesional relacionada con este ámbito, suelen adquirirse saberes relativos a recreación y animación, e incluso a diseño de proyectos –como ya se ha señalado -, pero se desconocen aquellos elementos específicos que lleva implícito el diseño de programas recreativos en el sector empresarial, para un segmento de trabajadores especial como es de los adultos mayores.

METODOLOGÍA

Problema de Investigación

En casi todas las empresas, resulta práctica común y generalizada, otorgar permisos a sus trabajadores para ausentarse de sus puestos, ya sea por horas, días o incluso semanas. Y aun cuando tienen derecho a ello, cada vez es más frecuente escuchar que dichas ausencias son ocasionadas por el estrés, el cansancio, y enfermedades varias, que a su vez, suelen ser causadas por el exceso de trabajo, por someterse a jornadas laborales muy largas; por laborar dobles turnos o turnos nocturnos que deberían dedicarse al sueño o descanso. Pero sobre todo, por razones de insatisfacción personal, por presiones provenientes de los jefes o superiores, por un clima laboral adverso, entre otros factores, que se relacionan directamente con problemas de salud tanto física como emocional.

Una investigación realizada en Colombia (Borda y Sánchez, 2008), arrojó que 45% de los trabajadores de una empresa de Bogotá, dejaba de trabajar durante ciertos periodos no sólo por contraer enfermedades comunes como gripe, tos o anginas, sino y sobre todo, por razones emocionales vinculadas con la falta de identificación y de pertenencia a la empresa. Esta misma investigación llegó a la conclusión que el ausentismo podría evitarse propiciando un ambiente sano y seguro en la organización, pero sobre todo, procurando el bienestar físico, intelectual y emocional de los empleados.

Según la Encuesta Mundial de Ausentismo de Kronos⁴ (cit. en Villaseñor, 2013), el 38% de los casos de ausentismo en el trabajo no se pueden predecir, porque se dan repentinamente, y sin justificación (la mayoría de las veces el empleado avisa el mismo día que faltará o en otras ocasiones ni avisa). Y las principales causas de ello son la falta de motivación, la inconformidad y el estrés del trabajador.

Sin embargo, este mismo estudio destaca que los trabajadores que se encuentran en un rango de edad de 18 a 24 años 51%, suelen mentir en relación con el motivo de su ausencia. En cambio, sólo 20% de los empleados de 45 a 64 años mienten para faltar a su trabajo. Estos números evidencian que la edad, la madurez y por lo tanto la experiencia, están también ligadas al ausentismo.

Con base en estos datos y en la información proporcionada en el apartado anterior, puede deducirse la creciente necesidad de las empresas por diseñar e implementar acciones que no sólo disminuyan el ausentismo de sus empleados, sino y sobre todo, que contribuyan a su bienestar físico, psicológico y social, ya que se ha demostrado que esto redundaría directamente en la satisfacción de sus necesidades básicas, y en consecuencia, en el incremento de la productividad de la compañía que se trate, en donde labora el individuo satisfecho.

Y una de las acciones predominantes en la actualidad en el ámbito empresarial, es la recreación laboral, tema que ha ido ganando terreno por considerarse que integra múltiples factores: influencia positiva en la salud integral de la persona como ser humano y como

⁴ Kronos es una empresa estadounidense, fundada en 1977 por Mark Ain, ex alumno del *Massachusetts Institute of Technology* (MIT); actualmente tiene presencia en más de 60 países, incluyendo México. Se dedica a desarrollar ideas sobre cómo administrar con efectividad a la fuerza laboral y a generar productos novedosos como “relojes marcadores” y *software* interactivo para procesar solicitudes de empleo (Kronos, 2007).

trabajador, reducción del estrés laboral; mejora de la condición física, mental, emocional y social del empleado. Relaciones de confianza y convivencia entre colegas, ambiente más favorable en el trabajo; cooperación y mayor compromiso con la empresa, entre otros.

De acuerdo con la Organización Mundial de la Salud (OMS, 2005), estudios llevados a cabo en Estados Unidos demuestran que implementar programas de recreación dentro de las empresas, también incrementa el interés de los trabajadores hacia la misma, el cual se ve reflejado en una disminución significativa del ausentismo y de los riesgos de trabajo. También influye en altos estándares de atención al cliente, producción y nivel de rendimiento. Por ello puede afirmarse que: "... diseñar e instrumentar programas y proyectos de recreación en el trabajo, se está convirtiendo en una exigencia ética y moral para los gerentes y superiores jerárquicos de organizaciones de gobierno y empresas privadas, porque mejora el comportamiento de todos" (Chávez, 2002).

Con base en los estudios e investigaciones reportadas, así como en los datos y estadísticas registrados, puede afirmarse que la recreación laboral es un elemento no sólo útil y necesario para todos los empleados, sino que también es un factor económico favorable para aquellas compañías que los implementan, por su relación con la productividad y, en la mayoría de los casos, sus bajos costos, ya que existen programas que pueden implementarse con el mínimo de recursos, y dedicando a ellos sólo unos pocos minutos al día. Claro que ello dependerá de las características de los trabajadores, de sus necesidades y de la propia empresa, así como del personal que diseñe y dé seguimiento a dichos programas el cual, como ya se ha mencionado, debe ser profesional y calificado.

Entonces, para disminuir los problemas de ausentismo, insatisfacción en el trabajo, mal trato a los clientes, entre otros, resulta necesario considerar seriamente la recreación en las empresas y empezar a desarrollar proyectos específicos para determinado sector de empleados, como es el caso identificado de las personas de la tercera edad que laboran en empresas turísticas, y que se considera un segmento poco estudiado y atendido por los profesionales del turismo.

Y esto cobra especial relevancia en el ámbito de las empresas turísticas, como es el caso de *Grupo Experiencias Xcaret*, problemática que se desconoce no sólo en esta organización privada, sino en general en el país; o que sólo ha sido estudiada parcialmente en México y

necesita ser investigada y difundida. Aunque en términos generales, puede decirse que las empresas de hoy en día ya se han percatado de los beneficios que aporta la recreación a sus trabajadores, y en consecuencia, a ellas mismas, por lo que en numerosas compañías mexicanas, ya se están llevando a cabo diferentes acciones y programas encaminados hacia este fin. Programas que van desde eventos sociales hasta deportivos, en los cuales suelen participar e interactuar los empleados de las distintas áreas que conforman una empresa.

La mayor parte de estos programas, como se ha ido comentando en los apartados anteriores, suele buscar la mejora en las relaciones de convivencia social entre sus empleados, e influir positivamente en su salud, tanto física como emocional, lo que sin duda produce beneficios en el trato a los clientes, y en la mejora de los productos que se ofrecen a los consumidores, ya que se incrementa la calidad de ellos. Al mismo tiempo, la empresa aumenta su productividad y por ende, su *staff* se siente más comprometido con el trabajo y más identificado con sus funciones en la compañía que se trate. A su vez, se reducen los niveles de ausentismo, y por el carácter económico que adquiere la recreación, se desarrollan nuevas oportunidades laborales.

Ante este “círculo” de beneficios que ofrece la recreación en las compañías, tanto públicas como privadas, se considera necesario dar a conocer cuáles son las ventajas concretas que se pueden identificar en una empresa turística que desarrolla este tipo de programas recreativos entre sus empleados, tomando como ejemplo *Grupo Experiencias Xcaret*. Y a un mismo tiempo, determinar el tipo de características que debe tener un programa recreativo dirigido a un grupo específico de trabajadores, como es el caso de los adultos mayores, tema poco estudiando en el ámbito turístico.

Igualmente se considera necesaria esta investigación para resaltar los problemas que enfrenta la sociedad actual en relación con altos niveles de estrés, depresión, individualismo, etc. en los trabajadores, y cómo la recreación constituye la mejor alternativa de solución para disminuir y/o evitar dichas preocupaciones empresariales, porque constituyen las principales causas de ausentismo en el trabajo en todo el mundo.

Asimismo, es importante tomar como ejemplo a una compañía privada que además de dedicarse al turismo, lleva a cabo un gran número de actividades recreativas para sus

trabajadores, aunque la mayor parte de ellas, suelen estar asociadas a eventos deportivos (como torneos de fútbol, natación, basquetbol y tenis), en los que se destaca la participación de empleados que suelen corresponder a grupos considerados como “joven-adulto” que, por supuesto, no rebasa los 60 años.

De ahí que haya surgido la inquietud como profesional del turismo, de estudiar los elementos necesarios a considerar en los programas recreativos de las empresas, especialmente para personas de la tercera edad, que constituyen cada vez un segmento importante en la fuerza de trabajo de las empresas turísticas, donde en la actualidad no se organizan o consideran actividades recreativas específicas que atiendan los intereses y requerimientos de la población representada por estas personas (adultos mayores).

A un mismo tiempo, se describen aquellos saberes y destrezas con los que debe contar un profesional que se dedique al diseño e implementación de dichos programas, y las necesidades de capacitación que presenta un profesional del turismo que, dentro de su formación, suele adquirir conocimientos generales relacionados con la recreación y la animación, y con el diseño de proyectos turísticos, pero no destrezas, actitudes y aptitudes propias para desarrollar programas recreativos en empresas turísticas, dirigidos a un grupo específico de trabajadores.

OBJETIVO GENERAL

Determinar los saberes que deben adquirir los profesionales en turismo a través de procesos de capacitación para el diseño e instrumentación de programas recreativos para adultos mayores que laboran en empresas turísticas.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Conocer las ventajas que ofrece la recreación para mejorar la salud física y mental de las personas.
- Definir los tipos de actividades recreativas y los beneficios que ofrece su implementación.
- Explicar las características de un grupo específico de trabajadores de empresas turísticas, como es el caso de las personas de la tercera edad.

- Señalar las necesidades de capacitación de los profesionales en turismo, para el diseño e implementación de programas recreativos para personas de la tercera edad.
- Proponer factores básicos a considerar en el diseño de un programa recreativo para adultos mayores que laboran en empresas turísticas, tomando como estudio de caso la empresa Grupo Experiencias Xcaret.

SUPUESTOS CENTRALES

- Empresas turísticas como Grupo Experiencias *Xcaret* llevan a cabo programas recreativos para sus trabajadores, sin considerar sus características y necesidades específicas e ignorando al segmento de los adultos mayores que laboran en ellas.
- Los profesionales del turismo requieren una capacitación específica para diseñar e instrumentar programas recreativos en empresas turísticas dirigidos a los trabajadores de la tercera edad.

Enfoque mixto para el estudio

La investigación es un conjunto de procesos sistemáticos, críticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno. Por ello, en todo trabajo de investigación es necesario emplear un método y seguir una serie de pasos que guíen la realización de la misma, para alcanzar el objetivo planteado.

Para la realización de este estudio, se eligió un enfoque de investigación que involucra un acercamiento al objeto de estudio –los programas recreativos para adultos mayores–, tanto cuantitativo y cualitativo. Por ello, el enfoque a utilizar es el mixto; para Hernández, *et al.* (2006), consiste en un proceso de recolección, análisis y vinculación de datos tanto cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio, que permiten entender y explicar un problema de forma más amplia y completa.

Las autoras Elssy Bonilla y Penélope Rodríguez (2000) establecen que una de las características principales del enfoque mixto en investigación, es que minimiza las debilidades de un estudio e incrementa sus fortalezas ya que se aborda desde dos perspectivas

y no se utiliza únicamente una sola. Además, dicho enfoque rechaza los valores de un estudio, cuyos resultados únicamente se basan en la exclusividad de una u otra visión.

Se considera que la ventaja de integrar un enfoque mixto en esta investigación radica, por un lado, en que se integran y aportan datos y estadísticas relacionadas con el número de actividades recreativas que se llevan a cabo en una empresa; con la cantidad de trabajadores que participan en ellas y que resultan beneficiados con su práctica. Con el número de empleados de la tercera edad que trabajan en una empresa turística –ya que se toma como ejemplo la compañía *Grupo Experiencias Xcaret*-, en relación con el total de sus colaboradores (para dimensionar la relevancia más cualitativa, que cuantitativa de este segmento), por citar algunas partes donde se aplica el método “combinado”.

Y por otro lado, se considera que el enfoque mixto contribuye en la explicación y análisis cualitativo de estos datos, ya que permite describir la importancia de la recreación, las características de los programas recreativos que se desarrollan en las empresas, así como los rasgos distintivos de los diferentes grupos de trabajadores, en especial los adultos mayores. Y por supuesto, permite la identificación y argumentación de los saberes que deben tener los profesionales del turismo que se dediquen al diseño e instrumentación de programas recreativos, así como los elementos que deben considerarse en ellos.

Así, a través de la aplicación de dicho enfoque, se obtienen algunos porcentajes y se cuantifican ciertos datos, lo que permite comprender la importancia creciente de los programas recreativos en las empresas para determinado grupo de empleados; y por otra parte, se profundiza en características específicas y se aporta información concreta relacionada con un caso en particular, descrito e ilustrado de manera cualitativa.

Método de análisis: la descripción

El método de análisis utilizado es el descriptivo, el cual, para el autor Hugo Cerda (2002), consiste en describir aquellos aspectos más característicos, distintivos y particulares de las personas, situaciones o cosas que se estudian. Se trata de definir y exponer aquellas propiedades que las hacen reconocibles a los ojos de los demás, y que permiten comprender las características fundamentales del objeto de estudio, a través de la explicación detallada de las partes, categorías o clases que conforman dicho objeto.

De manera que la investigación descriptiva, al ser la base analítica de esta investigación, ha permitido, en un primer momento, detallar las ventajas que aporta la recreación tanto para el ser humano en general, como para los trabajadores en particular; explicar qué características distinguen a los trabajadores de la tercera edad o adultos mayores, y cómo se debe diseñar e instrumentar un programa recreativo para una empresa, tomando en cuenta a este sector de empleados.

Asimismo, este método ha permitido describir los criterios principales a considerar en un programa ideal para empleados de la tercera edad que laboran en empresas turísticas, al igual que ha hecho posible reconocer los conocimientos y destrezas que requiere un profesional del turismo, para que pueda diseñar e instrumentar programas recreativos dirigidos a este segmento, dentro de una empresa turística.

Método de trabajo: estudio de caso

Para poder aplicar de forma concreta en un contexto específico esta investigación con un enfoque mixto y un método analítico descriptivo, se eligió un método de trabajo basado en el estudio de caso, ya que se tomó como ejemplo representativo, la empresa “Grupo Experiencias Xcaret”, compañía turística ubicada en la ciudad de Cancún, Quintana Roo, que lleva a cabo diversos programas de recreación laboral, y que ha tenido logros importantes en cuanto a la mejora del clima laboral de su empresa y de la convivencia entre sus trabajadores y clientes.

En este sentido, debe destacarse que un estudio de caso consiste la investigación de fenómenos o situaciones específicas, en los que se busca dar respuesta a cómo ocurren y se desarrollan los hechos concretos, permitiendo abordar un tema determinado, y haciendo posible su exploración en una forma más profunda y acotada. A través de un estudio de caso, se obtiene un conocimiento más amplio del fenómeno, datos e información más precisa, y sobre todo, una observación cercana de las características y necesidades de los sujetos de

estudio (que en este caso, son aquellos trabajadores de la tercera edad que laboran en dicha empresa).

Así, de acuerdo con el autor Cerda (2002), se estudia a profundidad o en detalle una unidad de análisis específica, tomada de un universo poblacional, en donde la unidad de análisis (“el caso”), es comprendido como un sistema integrado que interactúa en un contexto específico con características propias. Para Buendía, Castro y Hernández (2000), el estudio de caso es un procedimiento metodológico que se desarrolla de forma cíclica y progresiva; parte de la definición de un (os) tema (s) relevante (s) que se quiere investigar y que requiere ser estudiado a profundidad. Para ello, se recolectan datos, se analizan, interpretan y validan, y luego se procede a describir y explicar el caso en cuestión a través de dicha información recabada.

Debe destacarse que el estudio de caso ha sido elegido como método de investigación, por haber surgido la inquietud, el interés y la curiosidad profesional por el objeto de estudio, durante la Estancia Profesional realizada en la empresa *Grupo Experiencias Xcaret*, en la cual se formó parte del equipo de recreación de dicha compañía, y se tuvo un acercamiento concreto a la población elegida como sujeto de la investigación, que es el grupo de adultos mayores que laboran en dicha empresa y que constituye un segmento considerable dentro del universo de trabajadores que desarrollan sus funciones en esta empresa turística.

Técnicas de investigación

Las técnicas constituyen el conjunto de mecanismos, medios o recursos dirigidos a recolectar, conservar, analizar y transmitir los datos de los fenómenos sobre los cuales se investiga (Muñoz, et al., 2005). En este sentido, se considera que las técnicas son herramientas fundamentales de recolección de información, de los que se vale el investigador para acercarse de forma práctica a los hechos y acceder al conocimiento de la realidad.

Cabe señalar que para determinar qué tipo de nuevo programa recreativo podría emprenderse en la empresa “Grupo Experiencias Xcaret” (que, como se ha señalado, se ha tomado como estudio de caso), se emplearon una serie de técnicas que fueron aplicándose de forma simultánea. Igualmente es conveniente mencionar que tal programa recreativo fue solicitado por la Gerencia de la empresa, por lo que en términos profesionales, se consideró conveniente

aplicar diversas maneras de acercamiento con el fin de identificar de manera más certera, qué tipo de programa podría sugerirse.

Se comenzó con la **técnica de la observación directa**, que para Bernal (2006), es el examen atento de los diferentes aspectos de un fenómeno a fin de identificar sus características y comportamiento dentro del medio en donde se desenvuelve éste. Porque se considera que dicha observación, permite dar cuenta más precisa de la problemática a estudiar, en un contexto específico y en un momento determinado. Entre otra de sus ventajas, permite tener un panorama global del fenómeno estudiado, del problema identificado, e incluso del grupo al cual va dirigida.

De tal manera que se observó, primero, que en la empresa laboran y conviven grupos diversos de trabajadores; es decir, no sólo en cuanto a género –masculino /femenino, que ya se considera en sí un factor importante, en relación con los gustos por la recreación-, sino y sobre todo, en cuanto a grupos de edades. En la empresa citada laboran jóvenes, adultos, y adultos mayores que, por su misma edad, presentan gustos distintos.

Igualmente pudo identificarse que aun cuando en la compañía, se llevan a cabo diferentes actividades recreativas de forma permanente, predominan las de tipo deportivo (torneos, competencias), que involucran energía e incluso ejercicio físico, que por sentido común, se considera que no es del agrado de todos los trabajadores, y que además, aun cuando les gustara dicha actividad, existen grupos de empleados que físicamente no pueden participar o desarrollar ningún esfuerzo físico (por cuestiones de peso, incluso de obesidad; por edad avanzada, por alguna enfermedad, etc.).

Por otra parte, e igualmente en relación con lo observado, se pudo determinar que únicamente cierto segmento de trabajadores (predominantemente de género masculino, y de cierto rango de edad), acudían al Departamento de Atención al Colaborador, y específicamente a la Coordinación de Eventos Deportivos (áreas que se encargan de los programas recreativos en la empresa, tal y como se describirá en el siguiente apartado), con la finalidad de inscribirse en alguna actividad.

Por último, se pudo identificar también a través de la observación y del acercamiento a la realidad de la empresa, que un determinado segmento de trabajadores, llegaba a dichas áreas

mencionadas, pero a preguntar: ¿existe alguna actividad para mí? Y este grupo corresponde a los empleados de la tercera edad.

Así, una vez observada la problemática (diversidad de empleados, y por lo tanto, de gustos, características y necesidades específicas de recreación; predominio de actividades deportivas, segmentos de trabajadores no incluidos en los programas recreativos), se aplicó otra técnica, que fue la **entrevista**, en este caso al Coordinador de Eventos Deportivos de la empresa.

Cabe señalar que esta herramienta es descrita por Guirao y Buñuls (2001) como una técnica orientada a establecer contacto directo con las personas que se consideran una fuente valiosa de información. Dicho recurso puede desarrollarse a través del diseño de un breve cuestionario o “guión” de preguntas, muy flexible, para obtener datos espontáneos, cualitativos, y desde el punto de vista del actor que se considera más cercano a la situación, que en este caso, fue la persona encargada de la organización de actividades deportivas.

Con la aplicación de esta segunda técnica, se obtuvo información general del Coordinador, que permitió comprobar algunas de las observaciones mencionadas: que los programas recreativos que se habían puesto en marcha tanto en años pasados como ahora en la empresa, eran de tipo deportivo, para fomentar la activación física, y al mismo tiempo, el espíritu de solidaridad –en la formación de equipos- y cooperación mutua entre los empleados. Que no se habían diseñado programas de recreación específicos para los trabajadores mayores de 60 años, que no se había considerado satisfacer necesidades específicas de los empleados a través de la recreación, y por eso se carecía de diagnósticos o estudios de necesidades, que permitieran justificar la realización de una actividad concreta.

Después de la aplicación de las herramientas anteriores, se dio paso a la búsqueda y selección de información, así como al análisis de documentos que hablaran sobre la recreación, sus tipos, los beneficios que aporta; al igual que los programas ya existentes, así como toda la parte referente a los adultos mayores, sus características y necesidades. Al igual que los problemas que los aquejan al llegar a esa edad, qué sucede con el cuerpo humano y el proceso de envejecimiento. Es decir, como profesional del turismo, se vio la necesidad de recabar

información y tratar de conocer todo lo que fuera de ayuda para el diseño e instrumentación de un programa de recreación específico para trabajadores de la tercera edad.

Cabe señalar que esta técnica de **análisis de documentos** también es descrita por Guirao y Buñuls (2001) como un instrumento que tiene el propósito de analizar material impreso o en línea, para generar una investigación de calidad, que haga posible hacer un contraste entre la información y los datos disponibles, y lo que ocurre o se requiere en una realidad concreta. Asimismo, dicha información favorece la justificación y fundamentación de cualquier posible propuesta, como en este caso, fue la implementación de un programa recreativo para los adultos mayores que laboran en la empresa “Grupo Experiencias Xcaret”.

Otra de las técnicas aplicadas, fue el levantamiento de un cuestionario escrito (encuesta) dirigido a los empleados de dicho segmento (ver ANEXO 1), con el propósito de conocer su opinión sobre las actividades recreativas en general (especialmente si estarían dispuestos a participar en ellas), y en relación con las acciones emprendidas por la propia empresa. Igualmente se cuestionó acerca de sus necesidades, sus gustos; el tipo de actividades que les gustaría realizar, los horarios más propicios, etc.

Debe resaltarse que la técnica de la **encuesta** permite obtener información empírica sobre determinadas variables que quieren investigarse para hacer un análisis descriptivo de los problemas o fenómenos. De acuerdo con Álvarez (2002), ésta se fundamenta en un cuestionario, que consiste en un documento estructurado por preguntas (ya sea abiertas o cerradas), aplicadas a un universo o muestra establecidos con el propósito de conocer una opinión.

En este caso, se resalta que hay un aproximado de cinco mil empleados en la empresa (que sería el universo a considerar); de éstos, un gran número, 3,600 han participado en actividades recreativas organizadas para ellos en los últimos 4 años. El segmento de trabajadores de la tercera edad es de 165 (lo que constituiría la población objetivo del estudio, los adultos mayores), y de ellos, quienes contestaron el cuestionario (ver ANEXO 1) fue una cantidad significativa, 150 que integra la muestra de esta investigación.

Sin embargo, lo que interesa resaltar no es la relevancia cuantitativa del segmento de empleados, porque podría pensarse que no es significativo ante el número total de

trabajadores; lo que se considera importante, es el hecho de que conforman un grupo de empleados que no ha sido atendido en términos recreativos, y que requiere serlo a través de programas recreativos diseñados con base en sus gustos y características. Porque este caso, está representando a otros grupos o segmentos de trabajadores que están siendo ignorados en las empresas.

Y de todos modos, si se analiza esta información en términos cuantitativos también –como se propone a partir del enfoque mixto de esta investigación-, se sugiere recordar el crecimiento continuo y progresivo que está experimentando este sector de empleados, conformado por los adultos mayores, que cada vez será más grande, y tendrá mayor presencia en instituciones y organizaciones, especialmente privadas. Y que es necesario anticipar las necesidades de dicho grupo, para poder intervenir profesionalmente a través de estrategias y propuestas concretas, de orden cualitativo, antes de que dicho crecimiento rebase las expectativas y se convierta en un problema cuantitativo, de difícil atención y resolución.

RESULTADOS Y ANÁLISIS

Características del Caso: “Grupo Experiencias Xcaret”

El “Grupo Experiencias *Xcaret*” tiene sus orígenes en la integración del “Parque *Xcaret*”, que surgió en 1984, y en desarrollo de “Xel-Ha”, reserva natural que diez años después, en 1994, fue concesionado por parte del gobierno del Estado de Quintana Roo para los socios del “Parque *Xcaret*”. Con ambos parques, se dio origen a la citada compañía.

A manera de contexto, se considera oportuno señalar que el “Parque *Xcaret*” se encuentra ubicado a 74 kms. al sur de Cancún, con dirección exacta en carretera Chetumal-Puerto Juárez km. 282, municipio de Solidaridad, Quintana Roo. Este parque cuenta con una diversidad de atractivos naturales que van desde ríos subterráneos (*Río Azul, Río Maya, Río Manatí y Río Paraíso*), playas y pozas naturales hasta interacción con los animales como el criadero de fauna regional, el “Mariposario”, la “Cueva de murciélagos”, el “Territorio del tapir”, la “Isla de monos araña”, entre otros.

En cuanto a entretenimiento se refiere, *Xcaret* cuenta con cava de vinos, una hacienda henequenera (que al mismo tiempo es un museo de arte popular mexicano), zonas arqueológicas; así como cancha de juego de pelota, una torre escénica giratoria, etc. Por la parte de espectáculos, presenta recitales de arpa, diferentes danzas prehispánicas,

demostraciones ecuestres. Al igual que de forma frecuente se realiza la ceremonia ritual de “Los Voladores de Papantla”.

Pero lo que se considera el sello distintivo del Parque, es la muestra “Xcaret México Espectacular”, que consiste en una representación dividida en dos partes; en la primera se narra la vida del México Prehispánico hasta llegar a la Conquista, y en la segunda parte se conduce al espectador a un recorrido por la vida de México, llena de coloridos trajes, bailes música y canciones.

En lo que respecta al “Parque Xel-Ha”, es conveniente mencionar que se encuentra ubicado a 110 kms. al sur de Cancún, 44 kms. al sur de Playa del Carmen y 9 kms. al norte de la zona arqueológica de Tulum por la carretera Cancún-Tulum. Este parque ostenta atractivos naturales como cenotes, grietas, manglares, cuevas, etc. Igualmente en él se llevan a cabo actividades como nado en ríos, caminatas, recorridos guiados, circuitos de tirolesas que terminan en el agua; así como nado con delfines y mantarrayas. También cuenta con un vivero que alberga más de 270 especies de plantas, un “Meliponario” (hogar de la abeja melipona), un observatorio subacuático, una isla de hamacas, una playa escondida, entre otros.

Posteriormente, durante el 2009, la empresa “Grupo Experiencias Xcaret” desarrolló un tercer parque, denominado “Xplor”, el cual fue bien acogido por el mercado turístico. En este sentido resulta conveniente recordar que durante dicho año en México se presentó la epidemia de influenza, lo que inhibió de forma considerable la actividad económica, y en consecuencia, la actividad turística. Sin embargo, aun cuando se consideró no abrir este nuevo parque, ante la posibilidad de la escasa afluencia de visitantes y turistas, resultó que se inauguró, y a pesar de la contingencia sanitaria, *Xplor* logró posicionarse como uno de los atractivos más visitados por los turistas en dicho año con un poco más de 50 mil visitantes (El Universal: 2010).

Xplor está ubicado sobre la carretera federal 307, a sólo 56 kms. del Aeropuerto Internacional de Cancún; a 6 kms. al sur de Playa del Carmen y a 55 kms. al norte de Tulum; es vecino del parque *Xcaret*. Sus mayores atractivos son nado en río con estalactitas (segregaciones de calcita de las cuevas que van de arriba hacia abajo); dos circuitos de tirolesas, recorrido por

el río subterráneo en balsas, y dos circuitos de anfibios (vehículos tipo todo terreno para cuatro personas) los cuales conducen a los visitantes por un recorrido emocionante y divertido a la vez.

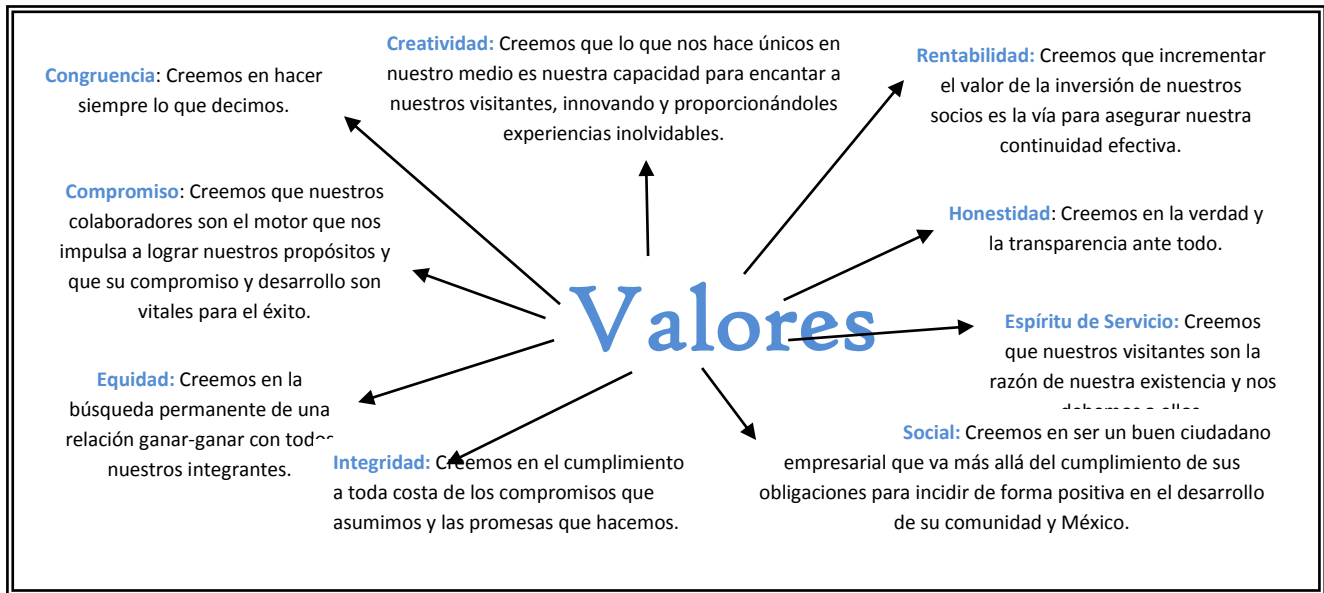
Durante el año 2010, se inicia en todos los parques el proyecto de realizar *tours* a las zonas arqueológicas cercanas, como es el caso de Chichén Itzá –que pertenece al Estado de Yucatán y que actualmente se considera una de las “maravillas del mundo”-; de aquí surgió la combinación de partir de Cancún, visitar dicha zona arqueológica y luego la cercana ciudad de Valladolid (igualmente territorio yucateco). Y a este recorrido, se le bautizó como “Tour Xichén”, muy popular entre los turistas exigentes; así el Grupo incursiona en el estado hermano de Yucatán, a través de la creación de recorridos que muestran los orígenes prehispánicos e integran zonas arqueológicas de alto impacto turístico y otros sitios de interés.

Algunos de estos sitios igualmente populares, consisten en la visita a la zona arqueológica de “Ek’ Balam”, una comida en “La Casona” (restaurante con especialidades gastronómicas yucatecas), paseo que también se combina con la majestuosidad de la Reserva de la Biosfera Ría Lagartos, así como la visita a las zonas de Cobá y Tulum –ambas en Quintana Roo-, todas ellas excursiones de alto nivel de calidad que ofrece la empresa para incrementar el número de turistas y clientes.

Debido a que los objetivos de los distintos parques son compartidos y en términos generales buscan los mismos intereses relacionados con la diversión turística, en 2010 se constituye formalmente la identidad de “Grupo Experiencias Xcaret”, que se caracteriza por mantener una filosofía única que lo identifica en la región y en el país.

Desde entonces la misión del grupo se ha mantenido como un pilar que concentra todo los factores que intervienen en la recreación turística, la cual consiste en “Garantizar la trascendencia de *Grupo Experiencias Xcaret*, maximizando continuamente nuestro valor a lo largo de esta travesía”. Y su visión se fundamenta en: “Ser únicos en recreación turística sustentable” (Manual de Inducción *Experiencias Xcaret*: 2012). Los valores que caracterizan al Grupo se muestran en el siguiente cuadro:

Cuadro N° 2. Valores del Grupo Experiencias Xcaret



Fuente: Elaboración Propia de acuerdo con el Manual de Inducción *Experiencias Xcaret* (2012)

Con base en la visión de la empresa y en sus valores, para efectos de esta investigación se resalta la importancia que se otorga a la recreación, por un lado, y al bienestar de los trabajadores por otro; sobresaliendo igualmente la creatividad, vista como una forma de seguir innovando y dinamizando esta compañía turística. Cabe señalar que toda esta información se comunica de manera permanente a los trabajadores, por medio de boletines, folletos, circulares e incluso mensajes de texto a sus teléfonos celulares, al igual que los datos relativos a las diferentes actividades recreativas que se llegan a organizar, en conjunto con promociones, fechas de cumpleaños, eventos o datos que se consideren de interés.

Por otro lado, también se considera oportuno señalar que la empresa reconoce la labor de todos sus empleados, y por ello los llama “colaboradores”, ya que los considera su motor. De aquí que los directivos y coordinadores de áreas y departamentos, procuren estar al pendiente de sus necesidades. Como ejemplo de esto, se puede mencionar que la compañía cuenta con una nutrióloga, quien en diferentes horarios visita todos los parques y diseña menús para los empleados, además les proporciona información relevante para mantenerlos saludables a través de la alimentación.

La empresa también realiza diversas actividades que motivan la participación y colaboración de los empleados, como son las “Juntas de colaboradores” (para manifestar sus necesidades, opiniones; para intercambiar información, etc.); los festivales de Navidad, la celebración del “Día de las madres”, “Día del Niño”, entre otros festejos y reuniones en los que se invita a participar a todos los trabajadores.

Pero lo que se considera lo más importante en términos recreativos, es el desarrollo de diferentes actividades deportivas (ver ANEXO 2), como torneos de *softbol*, *volibol*, fútbol, entre otros; al igual que la organización de otras actividades como yoga, natación, clases de salsa; carreras y *crossfit* (programa de fuerza y acondicionamiento físico diseñado para mejorar todos los aspectos corporales de la persona). Todos estos eventos se desarrollan en distintos horarios, ya sea antes de la jornada laboral o después de ella, o en días específicos destinados por la compañía, todo con el propósito de lograr una integración entre los diferentes colaboradores que llevan a cabo sus labores en los tres parques y en las “unidades de negocios”, que también son áreas de “Grupo Experiencias Xcaret”.

Con base en estos datos específicos de la compañía que se toma como ejemplo representativo en esta investigación, puede afirmarse que su dirección comercial, así como sus unidades corporativas, toman muy en cuenta el bienestar de sus trabajadores, de todas las áreas, departamentos y niveles; y que la denominación de “colaboradores” constituye una estrategia de identidad hacia la empresa, para hacer sentir a sus empleados parte importante de la misma, y que forman un equipo que debe trabajar en armonía a favor de la consecución de los objetivos tanto personales, como grupales como de la organización.

Se resalta que en esta empresa sí se considera como esencial tener satisfechos a sus empleados, ya que se reconoce que ello aumenta su productividad y paralelamente, el compromiso por parte de sus colaboradores hacia ella, se fortalece. También se ha identificado que se reducen los niveles de ausentismo, y que en términos económicos, se crean y desarrollan nuevas oportunidades laborales al identificar las características y potencialidades de los empleados (Manual de Inducción *Experiencias Xcaret*, 2012).

Sin embargo, debe destacarse que a pesar del reconocimiento de la importancia de la recreación, el diseño de los programas recreativos en la compañía ha obedecido a una

cuestión más de “sentido común” y de conocimientos generales, que a un diagnóstico e identificación específica de necesidades y aprovechamiento de todo lo que implica la recreación. Esto se afirma, porque desde el inicio de dichos programas, se han organizado y difundido diversos eventos deportivos, como forma primordial de recreación, pero sin mediar ningún estudio ni aplicar saberes de expertos en cuanto al segmento al que se dirigen, los propósitos a lograr, etc.

Y aun cuando se ha registrado una destacada participación de los colaboradores en dichos eventos (alrededor de 3,600 en un aproximado de cuatro años, pero con participación de “jóvenes/adultos” que no rebasan los 40 años), ha resultado obvio que ni se ha abarcado a la totalidad de los empleados, ni se ha considerado la integración de todos los grupos -como es el caso de los adultos y/o adultos mayores-, ni se han organizado para cubrir propósitos específicos y con base en necesidades identificadas.

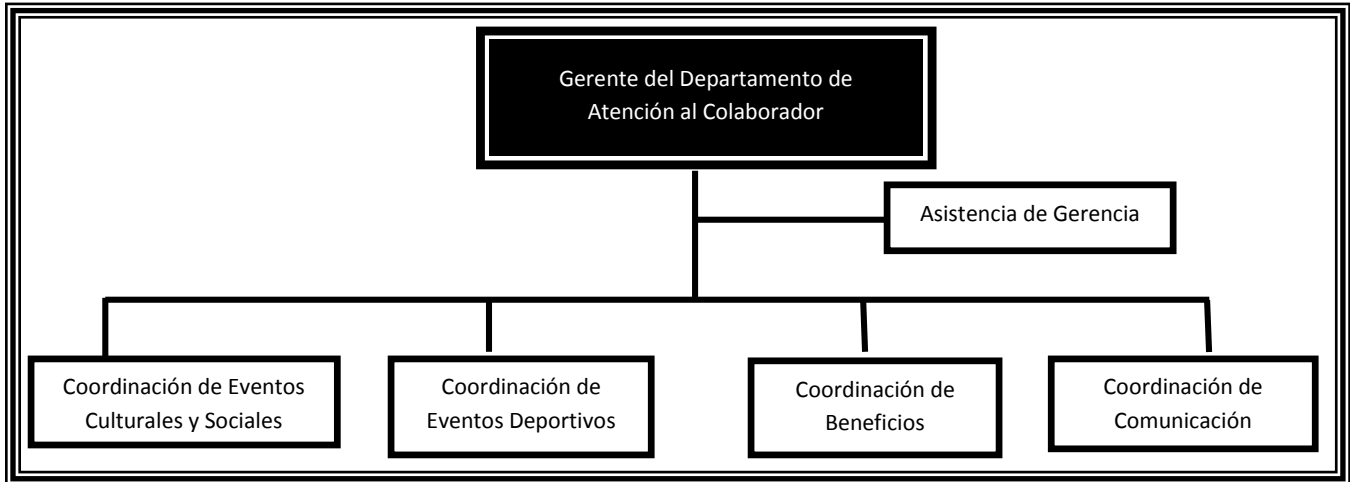
Se destaca también que en “Grupo Experiencias Xcaret”, nada se ha hecho en relación con el segmento de los adultos mayores –lo que también se puede afirmar que es el caso de numerosas empresas privadas en el país-, ya que no se han diseñado ni implementado actividades específicas en las que se promueva su participación, y buscando su bienestar integral. Tampoco se ha pensado en programas que desarrollen su resistencia, fortalecimiento, equilibrio, flexibilidad, entre otros beneficios físicos, así como “ganancias” emocionales, como pueden ser el hacerlos sentir miembros valiosos y activos de la empresa y de la sociedad en general.

La parte de la recreación de los trabajadores se ubica en el área de Capital Humano de la compañía y ésta a su vez cuenta con un Departamento de Atención al Colaborador, el cual se encarga de brindar cualquier tipo de atención a los empleados, desde cuestiones como la activación de sus tarjetas de identificación (las cuales registran sus entradas y salidas, su pase al comedor, etc.), hasta la asignación de cortesías para que los colaboradores puedan entrar a los diferentes parques, participar en diversos eventos, etc.

El organigrama que se presenta a continuación, así como la descripción de las funciones de cada área, corresponde al Departamento de Atención al Colaborador y se incluye para que se pueda entender de mejor manera, cómo se organiza y qué funciones lleva a cabo cada área

de “Grupo Experiencias Xcaret”, específicamente en lo relativo al desarrollo y bienestar de sus trabajadores, y a la organización de actividades recreativas.

Cuadro N° 3. Gerencia de Atención al Colaborador



Fuente: Delgado, Patricia (2013)

- **Gerencia de Atención al Colaborador:** Se encarga de organizar y controlar las coordinaciones de beneficios, comunicación y eventos tanto sociales, culturales como deportivos; esta gerencia le pertenece al área de Capital Humano, y sólo está presidida por una persona quien se encarga de verificar que las coordinaciones y el personal a su cargo lleven a cabo los objetivos de los diferentes eventos en tiempo y forma.
- **Coordinación de eventos culturales y sociales:** Es la encargada de la realización de todos los eventos para los colaboradores en materia cultural y social, como lo son las “Posadas”, las “Juntas de Colaboradores” (en los diferentes parques), el “Día de las Madres”, el “Día del Niño”, el 14 de febrero, entre otros. Una sola persona tiene a su cargo esta área, pero en combinación con los demás departamentos, se llevan a cabo todas las actividades. En relación con un evento, por citar un ejemplo, se tienen que organizar e instrumentar diversas tareas, como es la comunicación (se distribuye la información de lugar, horas, tiempos, etc.), entre todos los colaboradores de la compañía. También se organiza la logística en cuanto a detalles como elegir el salón donde se llevará a cabo el evento, seleccionar el menú, encargar el servicio de comida,

los horarios; los videos que se proyectarán durante el evento, la realización de “encuestas de satisfacción” para evaluar dicho evento, entre otras tareas.

- **Coordinación de eventos deportivos:** Se encarga de la elaboración y desarrollo de todos los eventos deportivos como lo son los torneos de *voleibol*, *softbol*, futbol, tenis, entre otros; también tiene bajo su responsabilidad todas las actividades recreativas para el mejoramiento en la calidad de vida del colaborador como lo son las clases de yoga, salsa, *crossfit*, natación, etc., que ya se han mencionado. Esta área está a cargo de una persona, quien es responsable de la logística, pero específicamente de los eventos deportivos. Como ejemplo de tareas relacionadas llevadas a cabo en esta Coordinación, se invita a los colaboradores a participar ya sea de forma individual o por equipos; se seleccionan o rentan canchas deportivas, se consiguen diferentes patrocinadores; se determinan premios a otorgar (trofeos, incentivos económicos), se organiza el proceso de inscripciones. Para el caso de las clases, se establece contacto directo con los diferentes profesores, se determinan los horarios disponibles, se acuerdan honorarios, materiales, e incluso, se visualizan los posibles percances que se puedan presentar durante el transcurso de las actividades, y las estrategias para resolverlos.
- **Coordinación de Beneficios:** Esta área se encarga de buscar las mejores opciones para ayudar al colaborador, en la compra y adquisición de algunos bienes y servicios específicos; para ello se realizan convenios con otras empresas en donde se pueden brindar descuentos a los colaboradores, como es el caso de ópticas, dentistas, restaurantes, funerarias, compañías telefónicas, etc. También la coordinación de esta área se encuentra a cargo de una sola persona, quien tiene la responsabilidad de gestionar los acuerdos mencionados, así como organizar eventos como la “Semana de la salud”, durante la cual se invita a diversas empresas para hacer una demostración de sus servicios. Las actividades que se organizan, se procura que sea en horarios que no afecten la operatividad cotidiana de los parques. Cuestiones de logística como las invitaciones, la programación, la colocación de *stands*, equipo y mobiliario, entre otros, son coordinados por esta Gerencia.
- **Coordinación de Comunicación:** Esta coordinación tiene bajo su cargo darles a conocer a los colaboradores –por todos los medios posibles- la información relevante

en torno a eventos, programas y actividades, tales como fechas, costos, descuentos, etc. Esta coordinación también se encuentra a cargo de una persona, cuya principal función también radica en el diseño del material visual y la estrategia de publicidad a utilizar, para dar a conocer la información a los colaboradores de forma pronta y oportuna.

De esta información se destaca, que la Gerencia de Atención al Colaborador cuenta con diferentes coordinaciones y personal eficiente para otorgar todos los apoyos, y llevar a cabo los eventos programados de manera satisfactoria. Todas las áreas trabajan de manera conjunta, pero a la vez independiente (porque si un evento sale mal, la responsabilidad debe recaer en la persona a cargo del área que se trate y no en todos los empleados, de las demás áreas, que apoyan en la logística del evento).

Igualmente se considera oportuno mencionar que se organizan breves reuniones entre los responsables y colaboradores directos en el evento que se trate, tanto de forma previa, como durante el evento -para verificar que todo vaya de acuerdo con lo planeado, o por si ha surgido un contratiempo que se pueda solucionar-. También se llevan a cabo reuniones para evaluar los eventos, durante las cuales se dialoga en torno a lo ocurrido; se hace la crítica de lo positivo y de lo negativo, y se identifican posibilidades de mejora.

Como puede observarse, la Gerencia de Atención al Colaborador constituye un departamento dinámico donde se planean, diseñan y ponen en marcha diversos eventos y programas, lo cual se considera como positivo. Sin embargo, se resalta que todo lo que se lleva a cabo, implica únicamente cuestiones operativas y de ejecución. No se desarrollan diagnósticos – estudios para conocer las características, gustos e intereses de los colaboradores-, ni se recopilan, sistematizan o analizan datos o información relacionada con los propósitos y beneficios que conlleva la aplicación de determinado tipo de recreación, o de un programa específico que satisfaga tanto las necesidades del trabajador como persona, como colaborador de la empresa, como parte de la sociedad. Ventajas que se han venido resaltando en el apartado de fundamentación.

Y otro aspecto que se considera igualmente negativo es que, aun cuando los responsables de las diferentes coordinaciones llevan a cabo sus labores de forma eficiente, no se consulta o

se incluye en la realización de los eventos y programas, a expertos o profesionales capacitados específicamente para instrumentar las acciones recreativas que ya se han mencionado, ni para realizar los estudios necesarios que arrojen información relevante de los elementos a considerar para cada evento y programa que se ejecute.

Porque como se ha venido planteando, no se trata de organizar actividades “porque sí”, o sólo por una razón de entretenimiento; sino que se deben identificar aquéllas que se requieran en un momento determinado, de acuerdo con el tipo de empleados a las que vayan dirigidas, y con el objetivo que se desee alcanzar en la empresa; considerando también, de antemano, los beneficios que puede traer la realización de tal o cual actividad recreativa (porque tampoco es lo mismo desarrollar una actividad que tenga qué ver con la autoestima del trabajador, a organizar otra relacionada con la resistencia física). Y estos que se mencionan aquí, tan sólo son algunos de los aspectos a considerar en el diseño e instrumentación de los programas recreativos, como ya se ha planteado en el primer apartado de “Fundamentación conceptual y teórica”.

Los programas recreativos para los colaboradores de la empresa

El “Grupo Experiencias Xcaret” siempre se ha caracterizado por tener como uno de sus pilares el cuidado en la calidad de vida de todos sus colaboradores, logrando que cada uno de ellos se sienta contento con el trabajo que realiza dentro del grupo y que esto se vea reflejado en el desempeño de sus funciones.

Desde el 2010 se organizan actividades que van dirigidas a los colaboradores, a través de la Coordinación de Actividades Deportivas, tal y como se ha venido describiendo; pero se resalta que han sido de tipo deportivo o bien, que implican cierto desgaste físico, y normalmente el proceso que se ha seguido, es emitir primero una convocatoria para que los empleados que estén interesados en participar se encuentren enterados del horario y las fechas de inscripción, el número de jugadores, la fecha y lugar de inicio del torneo; así como el día de la inauguración y algunos otros lineamientos (ver ANEXO 3). Pero se reitera que no media un estudio, “sondeo” o delimitación de necesidades y propósitos antes de su planeación. Únicamente se toma el criterio de lo que se considera lo más popular, o que podría gustarles

a la mayoría de los empleados. A continuación se incluye información más específica, en relación con el programa de torneos internos que se ha diseñado en la empresa:

Tabla N° 2. Torneos organizados en el “Grupo Experiencias Xcaret”

TORNEO	MES EN QUE SE REALIZA
Softball	Enero y hasta principios de febrero
Volibol	Mediados de febrero hasta marzo
Futbol⁵	Abril hasta mayo
Tenis	Abril (fin de semana)
Natación	Junio
Boliche	Julio
Basquetbol	Agosto hasta septiembre

Fuente: Elaboración propia de acuerdo con información proporcionada por la Coordinación de Eventos Deportivos (2012).

Otras actividades recreativas que se realizan dentro del Grupo y que no son consideradas en el programa de torneos deportivos, porque para participar en ellos se solicita la conformación de equipos que compitan entre sí, son eventos como la carrera con obstáculos, el triatlón, y el concurso de talentos, en los cuales se solicita la participación individual.

Para la carrera de obstáculos, el participante tiene que correr en una pista de 3 kilómetros, en la cual cada 500 metros debe saltar obstáculos de barra; normalmente se lleva a cabo en el

⁵ Este deporte ha sido muy popular entre los empleados; como ejemplo, se puede mencionar que para el torneo de futbol a celebrarse en los meses de verano de 2013, se esperaba una participación de más de 1,000 colaboradores, del total de cinco mil trabajadores que laboran en la empresa; y este número se consideraba *récord* en cuanto a periodos anteriores.

mes de junio. El triatlón consiste en la realización de tres actividades deportivas: nado, recorrido en bicicleta y carrera (los metros y el kilometraje para cada una, dependen de la categoría en la que se inscriban los empleados); suele efectuarse durante el mes de noviembre y puede asistir también público en general. El concurso de talentos se efectúa durante una semana del mes de septiembre, y para él los empleados pueden demostrar sus dotes en canto, baile, actuación; así como ejecución de algún instrumento musical.

También en la empresa se ofrecen diversos cursos, impartidos fuera del horario laboral, pero dentro de las instalaciones de ella (en cualquiera de los parques). Dichos cursos se organizan en horarios que no afecten el tiempo de operatividad de los diferentes parques; suelen llevarse a cabo dentro de las instalaciones de los mismos (un claro ejemplo es el curso de natación, que se realiza en la propia “Isla Caleta”) y no tienen costo para los empleados. Algunos de estos cursos son los que se muestran en la siguiente tabla:

Tabla N° 3. Cursos organizados por el “Grupo Experiencias Xcaret”

ACTIVIDAD	DÍAS	HORARIOS
<i>Crossfit</i>	Lunes/Miércoles/Viernes	18:30-19:30
	Martes/Jueves	17:30-18:30
Natación	Martes/Jueves	7:00-8:00
	Lunes/Miércoles	7:00-8:00
	Lunes/Viernes	20:00-21:00
Yoga	Martes / Jueves y Sábado	7:00-8:00
	Martes y Jueves	6:15-7:15
Corredores	Martes y Jueves	5:00-6:00

Salsa	Lunes/Miércoles/Viernes	19:00-20:00
--------------	-------------------------	-------------

Fuente: Elaboración propia de acuerdo con información proporcionada por la Coordinación de Eventos Deportivos (2012).

Entonces, el programa de actividades recreativas de esta empresa (ver ANEXO 2), se basa en torneos deportivos (para equipos), en eventos de participación individual que demandan actividad física (como la carrera y el triatlón), o poseer algún tipo de talento especial, y en cursos gratuitos que son un poco más variados, pero se dirigen a todos los segmentos en general de empleados, sin distinción alguna, tratando de abarcar todos los gustos y preferencias.

Como puede verse a través de la información anterior, el “Grupo Experiencias Xcaret” se preocupa por el bienestar de sus colaboradores y por ello organiza diversas actividades recreativas como los torneos mencionados, los eventos y cursos descritos, enfatizando la ideología de que si un colaborador se encuentra contento, tanto física como mentalmente, reflejará dicha satisfacción en su desempeño laboral en la empresa.

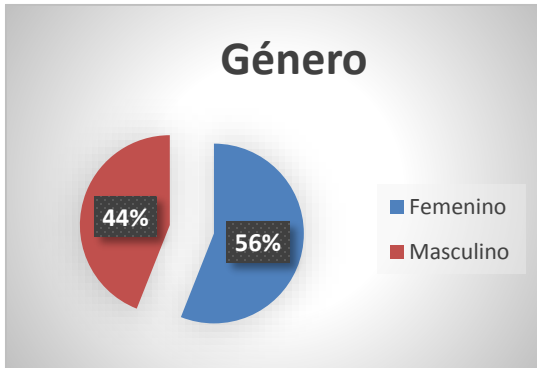
Pero se destaca que la participación de los colaboradores mayores (adultos con edades arriba de los 60 años) en dichas actividades, ha sido escasa o mínima, porque no se consideran aptas o apropiadas para su edad y condición física –cuyas características ya han sido descritas en la primera parte de este documento-. Y tal y como se describió en el apartado metodológico, a través de las técnicas de la observación, de la entrevista al responsable de la Coordinación de Actividades Deportivas; de la aplicación de un cuestionario a este segmento específico de adultos mayores, y de la recopilación y análisis de información (técnica paralela), se pudo determinar la opinión, las necesidades y preferencias de los colaboradores de la tercera edad, de “Grupo Experiencias Xcaret”, cuyo proceso y resultados se presentan a continuación.

Opiniones, necesidades y preferencias de los colaboradores de la tercera edad

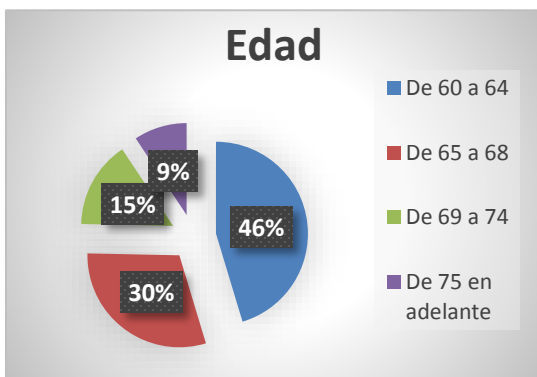
Para conocer lo relativo a este segmento de trabajadores en términos de recreación, se aplicó un cuestionario (ver ANEXO 1) que fue contestado por 150 personas de la tercera edad, de

un total de 165 que trabajan actualmente en el “Grupo Experiencias Xcaret”. Los datos, preguntas y respuestas fueron los siguientes:

**Datos Generales*

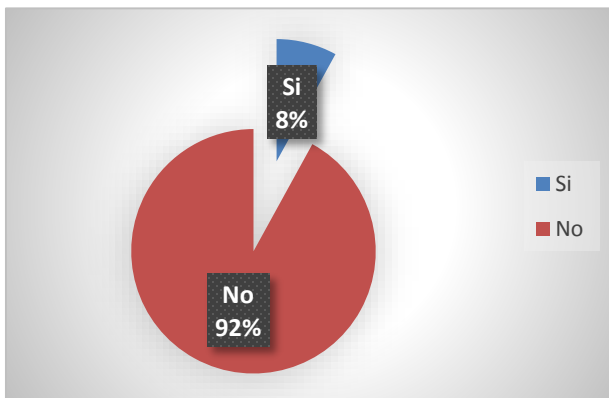


La población adultos mayores que respondió el cuestionario se divide en 84 mujeres y 66 hombres, predominando el género femenino.



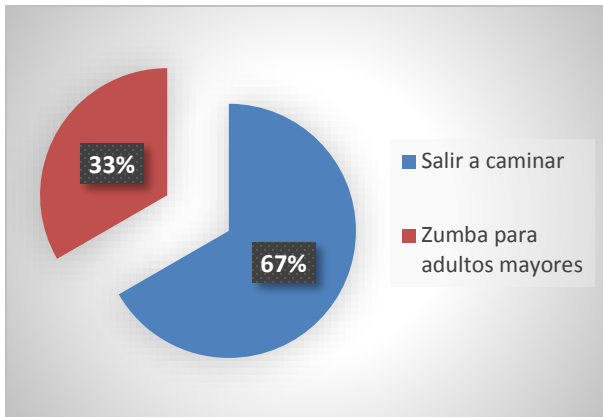
El 46% de la población está representado por los adultos entre 60 y 64 años, que de acuerdo con la clasificación de la Organización Mundial de la Salud, se consideran personas de edad avanzada –primero de tres grupos de edad que componen el segmento de adultos mayores-).

1.- ¿Practica alguna actividad física y/o recreativa fuera de su horario laboral?



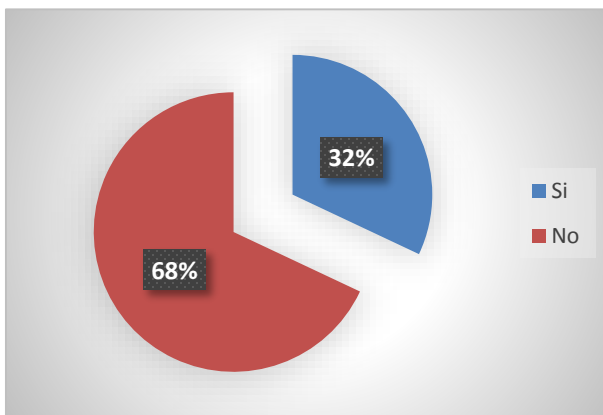
92% de los encuestados respondió que se encuentra inactivo, que no realizan actividades después de su jornada laboral.

1.1 Si contestó que sí a la pregunta anterior, ¿cuáles son esas actividades?



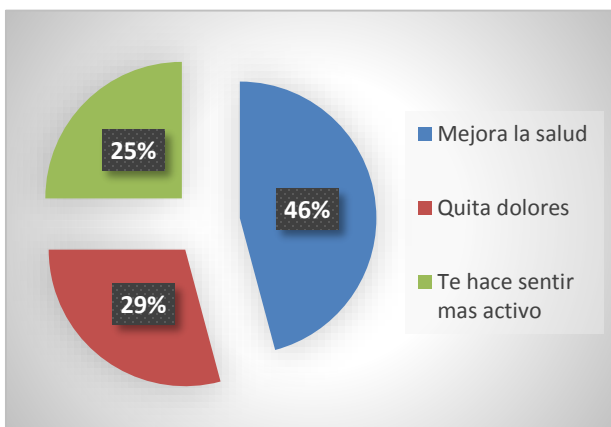
8% que sí realiza actividades extras, fuera de la jornada laboral, respondió que hace zumba para adultos (33%) y caminatas (67%).

2.- ¿Conoce los beneficios que brinda la práctica de actividades recreativas y/o deportivas?



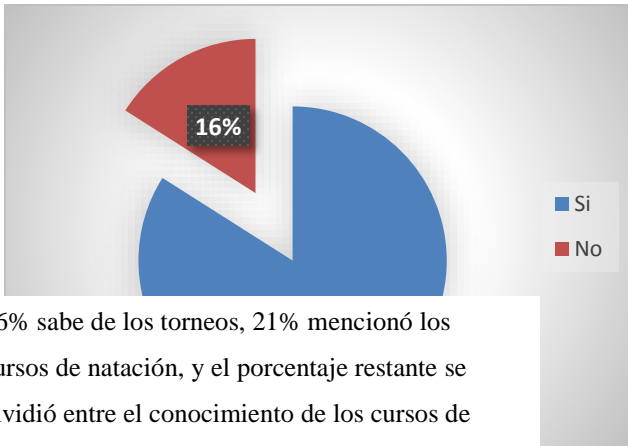
A esta interrogante, 48 personas (32%) respondieron que conocen algunos de los beneficios que proporcionan las actividades recreativas, pero 68% dijeron que no tienen idea de dichas ventajas.

2.1 Si contestó que sí conoce algunos beneficios de la recreación, ¿podría mencionar cuáles?



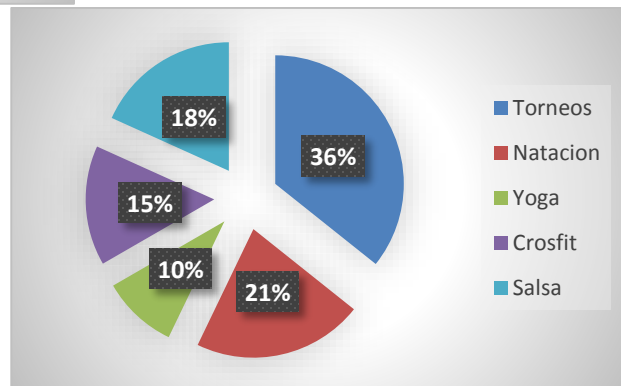
De las 48 personas que respondieron que sí conocen algunos beneficios –gráfico anterior-, 46% los relaciona con la mejora en la salud, 29% considera que es para “quitar dolores” y 25% que los hace sentirse más activos.

3.- ¿Conoce las actividades deportivas y/o recreativas que realiza el “Grupo Experiencias Xcaret” para usted?

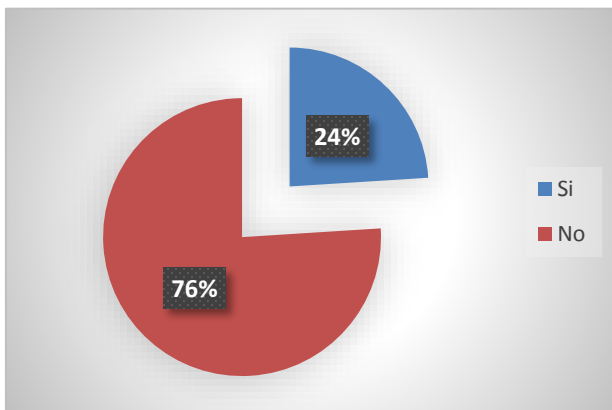


84% de los encuestados respondió que sí conoce las actividades recreativas que realiza la empresa; los demás mencionaron que desconocen las actividades.

36% sabe de los torneos, 21% mencionó los cursos de natación, y el porcentaje restante se dividió entre el conocimiento de los cursos de salsa, *crossfit* y yoga.

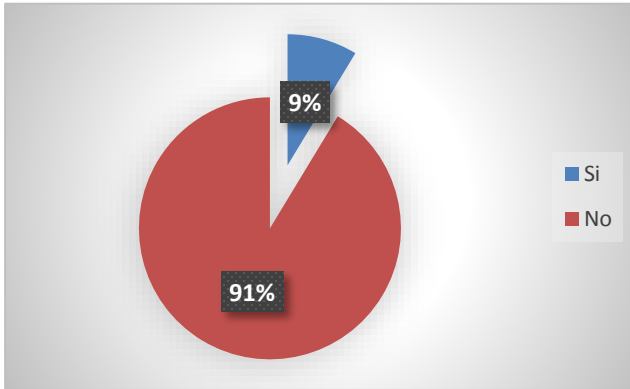


4.- ¿Participa en alguna de las actividades deportivas y/o recreativas que realiza el “Grupo Experiencias Xcaret para usted?

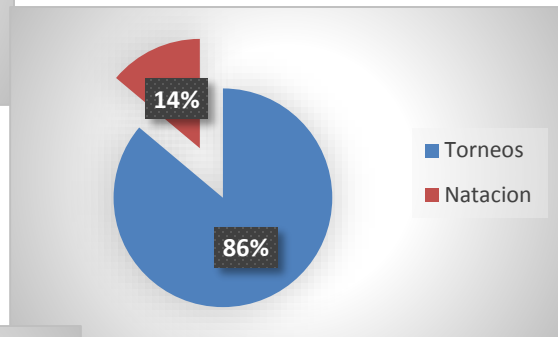


A través de las dos gráficas, puede observarse que 76% de los adultos mayores no participa en las actividades que realizan el Grupo y el 24% restante participa en los torneos, y 14% en los cursos de natación.

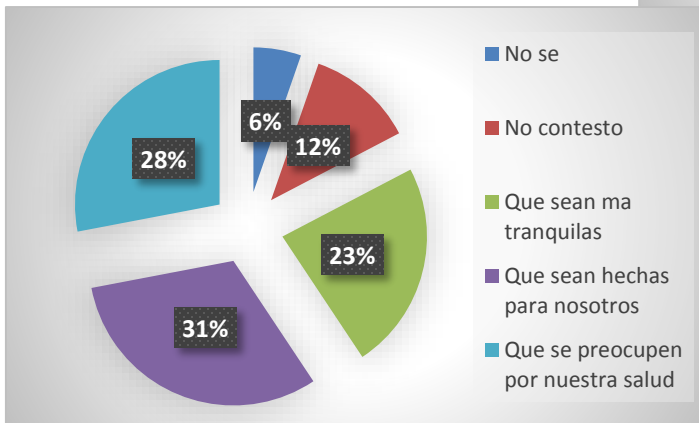
5.- *¿Considera que estas actividades son las adecuadas para usted?*



En esta interrogante, 91% de los encuestados respondió que las actividades que el Grupo les proporciona no son las adecuadas para ellos.

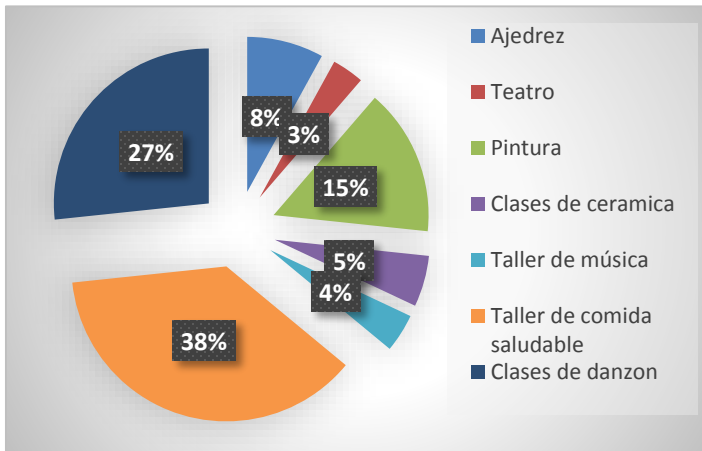


6.- *¿Qué considera que hace falta para que estas actividades sean apropiadas para usted?*



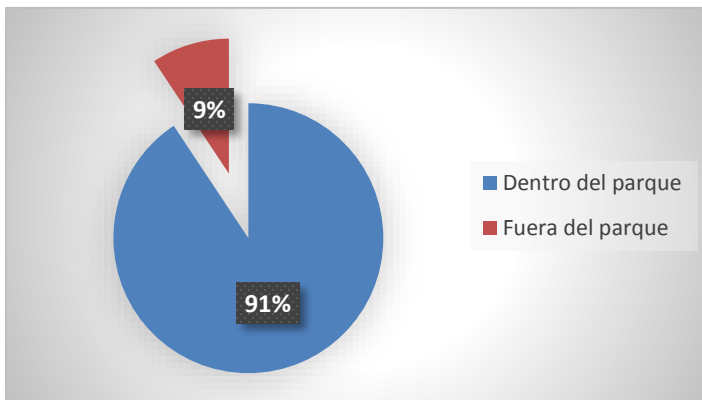
31% de los adultos mayores piensa que dichas actividades deben planearse y dedicarse especialmente para ellos, 28% que deben estar dirigidas al cuidado de su salud; 23% considera que deben ser más “tranquilas”, 12% no contestó y sólo 6% demostró indiferencia al contestar “no sé”.

7.- *¿Qué actividades le gustaría que se realizaran?*



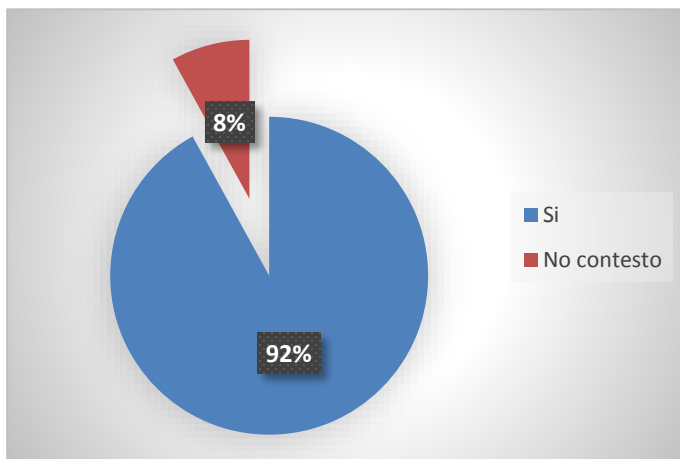
38% del segmento de colaboradores de la tercera edad respondió que desearía actividades recreativas para ellos como talleres para preparar comida saludable, 27% clases de danzón, 15% clases de pintura, 8% ajedrez, y el resto se divide entre clases de teatro, de cerámica y talleres de música.

8.- ¿Dónde le gustaría que se llevaran a cabo estas actividades?



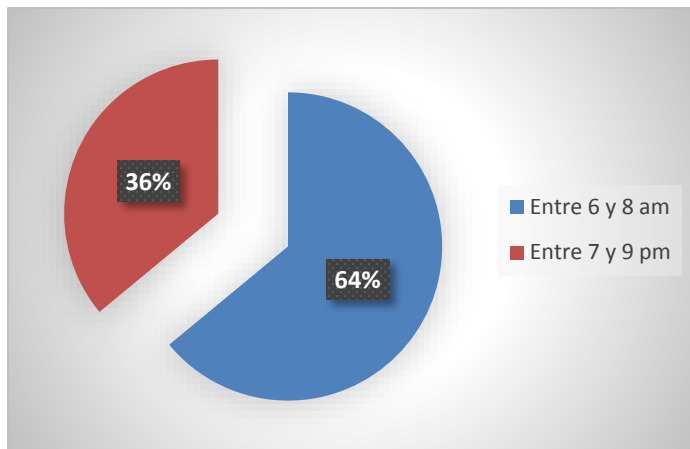
91% de los adultos mayores contestaron que les gustaría que las actividades se llevaran a cabo dentro de las instalaciones del Parque –que es su lugar de trabajo– porque consideran que no gastarían en traslados y les resultaría más fácil acudir si se encontraran ahí.

9.- ¿Asistiría a alguna de estas actividades?



92% de los trabajadores encuestados contestó que sí asistiría a las actividades que se les proporcionen; 8% restante no contestó la pregunta.

10.- ¿En qué horario le gustaría que se ofrecieran estas actividades?



64% de los adultos mayores que respondieron el cuestionario, consideran que las actividades sugeridas (clases en su mayoría) deben llevarse a cabo en un horario de entre 6 y 8 am, porque casi todos trabajan por la tarde y se les haría difícil tomar clases en un turno vespertino, horario que preferiría 36% de los empleados de este segmento.

Como puede observarse a través de las respuestas obtenidas, en torno a las necesidades y preferencias de recreación, los colaboradores de la tercera edad sí conocen en su mayoría las actividades que brinda su empresa, pero no asisten a ellas porque las consideran inapropiadas para ellos. Sin embargo, como se refleja en la información presentada, estos trabajadores se encuentran en la mejor disposición de participar en actividades que beneficien su salud, que los distraigan de la rutina laboral, y también donde puedan conocerse e interactuar entre ellos, siempre y cuando éstas se realicen en horarios matutinos que no afecten su jornada laboral ni la operatividad de los parques.

También se resalta que tienen preferencia por actividades tranquilas, donde puedan aprender algo y/o seguirse manteniendo activos, por lo menos emocional y mentalmente, y que tengan un beneficio en general para ellos; de aquí que hayan demostrado mayor inclinación por participar en clases o talleres de comida saludable, clases de danzón, de pintura, cerámica y ajedrez.

Estas respuestas se encuentran en relación con lo planteado por los autores citados en el apartado de la Fundamentación conceptual y teórica: los adultos mayores requieren actividades recreativas diseñadas especialmente para ellos, tomando en cuenta sus características físicas y psicológicas, y que las hagan sentirse activas, plenas, satisfechas y contentas, porque reconocen que si se sienten bien en dichos “terrenos”, podrán reflejar dicha satisfacción en su comunidad, con su familia, y en general, podrán relacionarse positivamente con las personas que los rodean (esto de acuerdo con la “Teoría de la Actividad”).

Por otro lado, las respuestas obtenidas reflejan que los adultos mayores, si se encuentran plenos con la realización de diversas actividades recreativas que les gusten (y que son las que sugieren con base en sus intereses y preferencias de tipo y horario), y en las que puedan participar activamente y de forma continua, podrán manifestar dicha satisfacción en su ámbito laboral (en este caso, en los diferentes parques del “Grupo Experiencias Xcaret”), y a un mismo tiempo, brindarán un servicio de calidad hacia el turista (tal y como se resalta en la “Teoría de la Satisfacción Laboral”). Recordando que, al ser un servicio personalizado, basado en la interacción personal, se propicia mayor satisfacción en el visitante, y se garantiza de alguna forma su retorno al destino turístico.

También se resalta la necesidad de que exista un profesional que desarrolle dichas actividades recreativas, como se menciona en el apartado correspondiente (Orozco y Molina, 2002; Fajín y de los Santos, 2002), ya que debe conocer primero las necesidades de este grupo de población, como el hecho de necesitar levantarse varias veces para acudir al sanitario por la pérdida o disminución de la capacidad de control sobre varias funciones del cuerpo, o evitar la organización de actividades que impliquen un gran esfuerzo o agotamiento. Y también como se establece en la “Teoría Y”, que debe ser un profesional con la actitud, ambición y responsabilidad suficientes para emprender la tarea del diseño e instrumentación de los programas recreativos identificados, que puedan cubrir las necesidades y características de un segmento de trabajadores específico, como es el caso que se presenta de los adultos mayores, y que además, busque y se allegue de personal igualmente capacitado, que le apoye en este tipo de labores.

Para ello también es necesaria una persona que pueda llevar a cabo un sondeo o un diagnóstico previo, y que investigue, recopile e interprete información más profunda de los rasgos distintivos del grupo de trabajadores, y este caso particular, de los problemas físicos y emocionales que conlleva la etapa de envejecimiento. Y estos aspectos tal vez los desconozca el profesional que se haga cargo de ello, pero se pueden adquirir o reforzar a través de procesos de capacitación; si se unen ambas circunstancias (la formación profesional y la capacitación) las acciones y programas que se emprendan en las empresas, tendrán mayores posibilidades de éxito.

CONCLUSIONES

La recreación es un conjunto de actividades que ayudan al ser humano a tener y mantener una buena calidad de vida, y mediante la cual pueden expresar sus gustos y desarrollar habilidades. Asimismo, ofrecen la oportunidad de auto expresión, de relajamiento, e inclusive, de manifestar la creatividad. Las actividades recreativas conllevan múltiples beneficios que se ven reflejados en un inicio, de manera individual, después de forma social y por último, en el ambiente que la persona se desarrolle (ya sea laboral, profesional o de su propia comunidad).

En la actualidad, la preocupación de las empresas por el bienestar general de sus empleados ha crecido, y la recreación está siendo identificada como un vehículo privilegiado para favorecer tanto el desarrollo organizacional en general, como el mejoramiento de la calidad de vida de los empleados, en particular. De aquí que se estén implementando continuamente diversas actividades y programas que buscan la satisfacción de los trabajadores y en consecuencia, el incremento de la productividad de la compañía que se trate.

Estas ventajas que aporta la recreación en general a las personas, a un colectivo y al entorno, se encuentran explícitas en la llamada “Teoría de la Actividad”, la cual establece que todos los individuos para estar bien consigo mismos, deben preocuparse por mantenerse activos, por participar en programas o acciones que los hagan sentirse plenos, haciendo lo que les agrade y les resulte adecuado para estimular su mente y cuerpo. Porque dicho bienestar propiciará que se sienta y relacione bien con todo lo demás (con su entorno social, vecinos, familia, e incluso con colegas y compañeros de trabajo).

Ahora bien, cifras y datos recopilados durante la investigación, y proporcionados en el primer apartado de este documento, permiten vislumbrar que en un periodo no mayor a 20 años, en México habrá más “viejitos” que jóvenes, y serán adultos mayores los que incrementen las filas de trabajadores en las compañías de todo tipo. Por lo que se impone un cambio en la manera de pensar de la población, una reconfiguración social, y una reorganización de las empresas (especialmente de las turísticas en relación con sus empleados).

Por lo tanto, la recreación se debe considerar como una actividad relevante en todas las organizaciones, y especialmente en aquéllas en las que laboren personas de la tercera edad, ya que dicha actividad recreativa constituye una importante alternativa para ayudarlos en el proceso de adaptación al envejecimiento y para enfrentar mejor las consecuencias físicas, psicológicas y sociales que conlleva esta circunstancia natural de la vida. Esto, dentro del marco de la “Teoría de la Satisfacción Laboral”, que aun cuando no hace referencia a un segmento específico de trabajadores, sí enfatiza la importancia de mantener satisfechos los recursos humanos, que constituyen la base de toda compañía.

De igual modo es importante señalar que el diseño e instrumentación de programas recreativos para este segmento específico de empleados, debe ser desarrollado por un profesional que posea los conocimientos y habilidades específicas que se requieren para ello. Y para contar con un profesional de alto nivel, capaz de solucionar cualquier desafío que se le presente, se debe asegurar su participación en un proceso de capacitación permanente, ya sea para el trabajo (estar preparado y/o apto para el puesto a desempeñar), o en el trabajo (habilitarse en funciones específicas a realizar como parte de su puesto).

Sin olvidar que dos aspectos importantes marcan la diferencia entre unos profesionales y otros, tal y como se plantea en la “Teoría Y”, igualmente considerada para dar fundamento a los planteamientos: que para enfrentar determinadas situaciones laborales, se requiere que el profesional adopte una cierta actitud, ambición y responsabilidad. Pero también, que a lo largo de su desempeño debe adquirir o reforzar algunos aspectos a través de los procesos de capacitación. Porque ambas circunstancias, al unirse, propician la conformación de un nuevo tipo de profesional, más preparado y calificado para enfrentar los desafíos que plantea el ámbito laboral de la actualidad, como es el diseño e instrumentación de programas recreativos en empresas, para un segmento específico de trabajadores.

Con base en los planteamientos desarrollados en este estudio, apoyados por las tres teorías mencionadas, puede afirmarse que el objetivo general formulado en el apartado metodológico, que era: Determinar los saberes que deben adquirir los profesionales en turismo a través de procesos de capacitación para el diseño e instrumentación de programas recreativos para adultos mayores que laboran en empresas turísticas, se logró por completo, ya que en los diferentes apartados de esta investigación se plasman las teorías, conceptos y saberes requeridos relacionados con la recreación, con las características específicas de un segmento de trabajadores como son los adultos mayores, así como los factores a considerar en los programas recreativos de las empresas, y en consecuencia, las necesidades de capacitación de los profesionales que se dediquen a dichas actividades.

Por otro lado, el primero de los supuestos centrales: a) Empresas turísticas como *Grupo Experiencias Xcaret* llevan a cabo programas recreativos para sus trabajadores, sin considerar sus características y necesidades específicas e ignorando al segmento de los adultos mayores que laboran en ellas, fue comprobado positivamente, ya que con base en la experiencia obtenida durante una Estancia Profesional, se pudo constatar que dicha compañía sí ofrece diversos programas de recreación, pero éstos son implementados sin considerar gustos, intereses o necesidades particulares de sus empleados; y que el grupo de personas de la tercera edad que laboran en ella, no son integrados a dichos programas, tal y como se deduce que ocurre en numerosas empresas de nuestro país.

El segundo de los supuestos: b) Los profesionales del turismo requieren una capacitación específica para diseñar e instrumentar programas recreativos en empresas turísticas dirigidos

a los trabajadores de la tercera edad, también fue comprobado de forma afirmativa ya que, como se estableció a través del estudio, aun cuando los profesionales en Turismo egresan con conocimientos generales de recreación, animación, e incluso de diseño y formulación de proyectos y programas, como es el caso del Licenciado en Turismo de la Facultad de Turismo y Gastronomía de la Universidad Autónoma del Estado de México, existen ciertos saberes muy específicos, que únicamente podrán adquirirse a través de programas de capacitación o bien, por medio de la experiencia laboral.

En cuanto a la metodología, se hace énfasis en la aplicación de un enfoque mixto de la investigación, que fue tanto cualitativo como cuantitativo, ya que permitió la búsqueda, selección y recopilación de información, que al mismo tiempo, hizo posible la descripción, la comprensión y el análisis de todos los elementos mencionados relacionados con las ventajas de la recreación, de sus tipos; de las características de los programas recreativos, de lo que distingue a las personas de la tercera edad, así como lo relacionado con la capacitación de los profesionales para desarrollar la recreación en las empresas y aprovechar todos sus beneficios.

En lo relativo a la experiencia adquirida durante el proceso de investigación, lo que se considera más relevante es haber identificado la necesidad de que los profesionales en turismo estén en una constante búsqueda de cursos, talleres, seminarios; de asistir a conferencias, cursar diplomados o especialidades o bien, aprovechar otras opciones de preparación y actualización continua, para el enriquecimiento de la formación profesional recibida.

Porque es un hecho que las empresas turísticas reclaman profesionales altamente preparados y calificados para la realización de múltiples funciones; y un proceso de capacitación permanente, de alguna forma les garantiza la actualización y la obtención de nuevos saberes que se traduzcan en la calidad de bienes y servicios, en la mejora de los servicios turísticos que se ofertan; en el incremento de la rentabilidad y en posibilidades de reinversión, pero sobre todo, en la satisfacción de los turistas y del propio profesional por el trabajo realizado.

PROPUESTA

Con base en la observación, en la realización de entrevistas; en la aplicación de un cuestionario dirigido al segmento de trabajadores de la tercera edad, y en la búsqueda y análisis de información relativa a ello, se propone un “Programa de actividades recreativas para los colaboradores de la tercera edad del Grupo Experiencias Xcaret”. Dicho programa tiene como objetivos:

Objetivo General:

Motivar la participación de los colaboradores de la tercera edad, en un programa de recreación permanente dentro de la empresa, para el logro de su desarrollo personal, bienestar físico y mental.

PROGRAMA RECREATIVO PARA ADULTOS MAYORES

Clase/Curso	Horario	Lugar
Taller de Comida Saludable	Martes y jueves	Playa /
	18:00 a 19:00 07:00 a 08:00	Restaurant “La caleta”
Clases de danzón	Lunes y miércoles	Complejo deportivo
	18:00 a 19:00 07:00 a 08:00	

Pintura	Lunes y viernes 18:00 a 19:00	Playa / Sala <i>Xcaret</i>
Ajedrez	Martes y jueves 07:00 a 08:00	Sala Xel-Ha
Clases de cerámica	Viernes y sábados 07:30 a 08:30	Salón de Usos Múltiples

Descripción general de las actividades

- 1) **Taller de Comida Saludable:** Este curso teórico-práctico que se propone, consiste en proporcionar a los participantes recomendaciones y recetas para preparar y comer sus alimentos de manera más saludable. Se trata de mostrarles información nutricional, formas de alcanzar una mejor absorción de los nutrientes presentes en los alimentos; diversas formas de preparación que resulten más atractivas tanto para su paladar como para la vista. Recuérdese que debido a la edad avanzada de los colaboradores, existen deficiencias nutricionales, pérdida del gusto, etc., por lo que se cree conveniente guiarlos sobre qué deben y pueden comer, con base en sus características físicas. Además se prevé la preparación y cocción de una o dos raciones durante el taller, para garantizar, de alguna manera, que el participante ingerirá dicho alimento saludable, durante o después del curso (contribuyendo así a la mejora de su salud física).
- 2) **Clases de Danzón:** Consisten en desarrollar en los adultos mayores habilidades como el ritmo, la mejora en la postura, y de acuerdo con los planteamientos de Fernández (2008), la capacidad de equilibrio (para lograr la estabilidad, y permanecer en un mismo lugar y posición mayor tiempo), la flexibilidad (para propiciar el estiramiento de cada parte del cuerpo, y tener un aumento en la amplitud de los diferentes movimientos) y resistencia (para optimizar la capacidad respiratoria y cardíaca), entre otros factores, a través del conocimiento y práctica

de este baile de origen cubano. Al mismo tiempo, los participantes podrán socializar con sus compañeros o parejas de baile, interactuar entre ellos y evitar sentimientos de soledad y depresión (que suelen desarrollarse en esta etapa de la vida). También lo que se busca con estas clases de baile, es que la persona se encuentre activa, pero a través de movimientos que no le impliquen mayor esfuerzo o desgaste físico (como es el caso de la práctica de algunos deportes).

- 3) **Clases de Pintura:** Proceso de enseñanza y aprendizaje a través del cual se puede lograr plasmar sobre una superficie (ya sea una hoja, un pedazo de tela u otra), una imagen o algo que se desea dar a conocer a los demás, utilizando materiales diversos ya sea líquidos o viscosos. Con este proceso se espera lograr en el adulto mayor la creatividad, la que se va perdiendo con el tiempo (Moreno, 2006; Osorio, 2005); también consiste en una estrategia para lograr la expresión de los momentos o sentimientos por los cuales se atraviesa en este periodo de la vida, y al mismo tiempo, permitir experimentar nuevas maneras de representar el entorno.

- 4) **Ajedrez:** Este juego de mesa requiere de dos jugadores, y su objetivo es dar “jaque mate” al contrincante a través del movimiento sucesivo y alternado de 16 piezas diferentes. Con esta actividad se busca que los adultos mayores ejerciten su cerebro, ya que involucra un proceso de reflexión y análisis acerca de las diferentes formas de realizar una jugada. Esto también ayuda a mejorar la capacidad en la resolución de problemas, así como la capacidad de diálogo y debate.

- 5) **Clases de cerámica:** Aprender a pintar y/o decorar sobre diferentes figuras hechas de barro, loza o porcelana; con la realización de esta actividad no sólo se busca despertar la creatividad (como en las clases de pintura), sino también favorecer los movimientos de brazos y muñecas, manos y dedos, porque ello propicia el fortalecimiento de las articulaciones (Fernández, 2008) y la mejora psicomotriz de los miembros superiores del cuerpo.

Del programa propuesto también se resalta que los horarios y días elegidos corresponden a los establecidos por la empresa, ya que no afectan ni los horarios personales ni los de trabajo;

pero además, corresponden a los sugeridos por los propios adultos mayores encuestados. Por otro lado, los lugares o escenarios contemplados, se encuentran dentro del parque, porque se considera que ello optimiza tiempos de traslado y evita mayores gastos de transporte a los colaboradores, facilitando también su participación.

Cabe destacar también que esta propuesta recreativa conjuga varios de los elementos y características deseables en programas recreativos de este tipo, que se han rescatado del apartado de “Fundamentación conceptual y teórica” de esta investigación. Así, este programa:

- ✓ Es **ACTIVO**, es decir, considera la participación de los sujetos, y el disfrute de la actividad recreativa.
- ✓ Su **ORIENTACIÓN** cubre varios aspectos (tal y como lo señala Mestre, 2010): lo motriz (porque considera clases de baile como el danzón, que involucran una actividad física), lo cultural (porque también considera clases y talleres de pintura y cerámica), lo social (expresado en el contacto con otras personas del mismo segmento de edad, y en actividades como el ajedrez, donde se tiene que debatir y discutir algunos movimientos, por citar un ejemplo), y el aire libre (ya que algunas de las actividades propuestas se llevarán a cabo en diferentes lugares que se encuentran en exteriores, pero al mismo tiempo dentro de los propios parques para facilitar el traslado de las personas de la tercera edad).
- ✓ Busca su desarrollo y **BIENESTAR FÍSICO Y MENTAL** (de acuerdo con las teorías planteadas).
- ✓ Su oferta está basada en un segmento de los empleados, y se **ATIENDE SU PERFIL**.
- ✓ Responde a un **ANÁLISIS PREVIO** que, de alguna forma, garantiza el éxito y la continuidad en la prestación de este servicio recreativo.
- ✓ Se fundamenta en **INFORMACIÓN** obtenida directamente **DE LOS USUARIOS** a quienes va dirigido (Miquilena, 2011).
- ✓ Respeto la **HETEROGENEIDAD DE LOS GRUPOS** (de los Santos, 2002); que en este caso, como se ha señalado, dentro del segmento de adultos mayores donde hay personas de diferentes edades (OMS, cit. en Dionné, 2004), entre los colaboradores

del “Grupo Experiencias Xcaret” predominan los de edad avanzada, ya que la mayoría tiene entre 60 y 64 años.

- ✓ Considera la FALTA DE TRADICIÓN DEPORTIVA (de los Santos, 2002) de estas personas de la tercera edad (y por ello no incluye torneos o eventos deportivos, ni actividades que impliquen un desgaste físico).
- ✓ MOTIVA a las personas a participar, al incluirlas en el diseño de un programa basado en los gustos e intereses expresados.

Para finalizar, se considera pertinente señalar que el diseño de este programa recreativo, fue producto, primero, del proyecto de la Estancia Profesional realizada en el último semestre de la Licenciatura en Turismo, en el “Grupo Experiencias Xcaret”, en la ciudad de Quintana Roo. Segundo, que integra los conocimientos y habilidades adquiridos durante la formación profesional, en Unidades de Aprendizaje como “Tiempo libre, ocio y turismo”, “Organización de Eventos”, “Animación”, así como aquellas relacionadas con diseño de proyectos, gestión y administración.

En tercer lugar, involucra la propia experiencia tanto personal como profesional que no responde a un saber específico, o a una clase determinada, sino a un conjunto de prácticas, situaciones y circunstancias vividas hasta ahora; éstas, unidas a la formación recibida en turismo, hacen posible poner en marcha cualidades como la toma de decisiones, la identificación de necesidades y oportunidades, la capacidad de propuesta, entre otras. Y por último, se señala que la instrumentación y consiguiente evaluación del programa recreativo propuesto, podría ser objeto de estudio de otra investigación, o bien, obedecer a la voluntad y necesidad del personal que labora en el Departamento de Atención al Colaborador, del “Grupo Experiencias Xcaret”.

FUENTES DE INFORMACIÓN CONSULTADAS

1. Aguilar Guadalupe (2011). La recreación como perfil profesional: Experiencia americana. Colombia. Primer Simposio de doctores y licenciados: “Los perfiles profesionales y la investigación en educación física y en la ciencias de la actividad física y el deporte”. Colombia. Llevado a cabo en Septiembre 14 al 18 de 2011. Disponible en: http://www.redcreacion.org/relareti/documentos/perfiles_profesionales.html [consultada el 21 de Septiembre de 2014].
2. Álvarez, Juan (2002). *Como hacer investigación cualitativa*. Colombia: Educador Paidós.
3. Atalaya Pisco, María Clotilde (1999). *Satisfacción laboral y productividad*. En “Revista de Psicología”, año III, no. 5, septiembre. España: Escuela de Organización Industrial. Disponible en: <http://www.eoi.es/blogs/madeon/2013/03/12/satisfaccion-laboral-y-productividad/> [consultada el 1° de septiembre de 2014].
4. Bernal, César (2006). *Metodología de la Investigación, para administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. México: Pearson.
5. Biblioteca Nacional de Medicina (2012). *Cambios en la figura corporal con la edad*. Versión en inglés revisada por: David C. Dugdale, III, MD, Professor of Medicine, University of Washington School of Medicine. EU: American Accreditation HealthCare Commission. Disponible en: <http://www.nlm.nih.gov/medlineplus/spanish/ency/article/003998.htm> [consultada el 09 de septiembre de 2014].
6. Bonilla, Elsy y Rodríguez, Penélope (2000). *Más allá del dilema de los métodos: La investigación en ciencias sociales*. Bogotá: Norma.
7. Borda Nancy y Sánchez Lidia (2008). *Factores Psicosociales que influyen en el ausentismo Laboral del personal administrativo Gamma Ingenieros S.A. Bogotá*. Capítulo II: “El Ausentismo Laboral”. Universidad de la Salle, Facultad de Trabajo Social, Desarrollo Humano y Calidad de vida. Tesis para obtener el título profesional

- de Licenciada en Trabajo Social. Bogotá: D.C. Disponible en: <http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/10185/12929/1/T62.08%20B644f.pdf> [consultada el 1 de Agosto de 2014).
8. Buendía Leonor, Castro Pilar y Hernández Fuensanta (2001). *Métodos de Investigación en Psicopedagogía*. España: McGraw-Hill.
 9. Bustamante, Manuel (2001). *Educación y Tiempo Libre*. Bogotá: Centro Colombiano para el estudio del Tiempo Libre.
 10. Butler, George (1966). *Principios y Métodos de recreación para la comunidad*. Buenos Aires: Dos volúmenes.
 11. Calva González, Juan José (1999). *Utilización de la "Teoría Y" como base para la administración de la biblioteca*. Centro Universitario de Investigaciones Bibliotecológicas. México: Universidad Nacional Autónoma de México. Disponible en: http://www.dgbiblio.unam.mx/servicios/dgb/publicdgb/bole/fulltext/voll2/teoria_y.html. [consultada el 2 de septiembre de 2014].
 12. Carreño, Jorge (2005). *La perspectiva histórico social como fundamento del conocimiento en recreación*. Bogotá. Memorias Primer congreso latinoamericano y segundo congreso colombiano de historia de la Educación Física. Disponible en: <https://es.scribd.com/doc/40318178/2-Memorias-de-XXI-Congreso-Panamerinano-de-Educacion-Fisica> [consultada el 3 de agosto de 2014].
 13. Cámara de Diputados (2012). *Ley de los Derechos de las Personas Adultas Mayores*. Última reforma publicada DOF 25-04-2012. Secretaría General y Secretaría de Servicios Parlamentarios. México: H. Congreso de la Unión. Disponible en: <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/245.pdf> [consultada el 10 de septiembre de 2014].
 14. Cerda, Hugo (2002). *La investigación total*. Bogotá: Magisterio.
 15. Codina, Alexis (2002). *Las habilidades interpersonales en la gerencia moderna*. En “Revista Apuntes” (suplemento). La Habana, Cuba: Balcón. Disponible en: <http://www.revistaapuntesbalcon.com/pdfs/lashabilidadesinterpersonalesenlagerencia/2002-13.pdf> [consultada el 09 de septiembre de 2014].

16. Chávez, Clovis (2002). *Educación física, recreación y deportes*. Honduras: Editorial U.P.N.F.M.
17. Chiavenato, Idalberto (2002). *Administración de los recursos humanos: el capital humano de las organizaciones*. México: McGraw-Hill.
18. De los Santos, Silvia Fernanda (2002). *La recreación en la tercera edad*. España: Editorial Gymnos.
19. Delgado, Patricia (2013). *Organigrama del Departamento de Atención al Colaborador*. Gerencia del Departamento. México: Grupo Experiencias Xcaret.
20. Díez de Castro, Emilio y Casanueva, Cristóbal (2001). *Administración y dirección*. España: McGraw-Hill.
21. Dionné Espinoza, María Fernanda (2003). *Centro de Recreación para Adultos Mayores*. Capítulo 1: “La tercera edad”. Escuela de Artes y Humanidades, Departamento de Arquitectura. Tesis para obtener el título profesional de Licenciada en Arquitectura. Colección de Tesis Digitales. Puebla: Universidad de las Américas. Disponible en: http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lar/dionne_e_mf/capitulo_1.html# [consultada el 7 de agosto de 2014].
22. *El Universal* (2010). *Xcaret-Xplor cierran el año con más de 110 mil visitantes*. En línea, sección nacional, 10 de enero de 2010. Reportaje de Luis Martínez. México: InventMx. Disponible en: <http://www.eluniversal.com.mx/2010/01/10/nacional/xcarte-xplor82341774> [consultada el 20 de septiembre de 2014]
23. Enciso, Angélica (2012). *Difícil para adultos mayores obtener un empleo: informe*. En “La Jornada”, lunes 21 de mayo de 2012, sección “Sociedad y Justicia”. México: Universidad Nacional Autónoma de México. Disponible en: <http://www.jornada.unam.mx/2012/05/21/sociedad/035n1soc> [consultada el 7 de agosto de 2014].
24. Espinosa Salas, David (2013). *Teorías X e Y de Douglas McGregor*. Portal Docente. España: Conserjería de Educación y Ciencia. Disponible en: http://davidespinoza.es/joomla/index.php?option=com_content&view=article&id=5

[21:teoria-x-e-y-de-douglas-mcgregor&catid=175:la-organizacion-interna-de-la-empresa](#) [consultada en septiembre de 2014].

25. *Excelsior* (2012). *Condenan a la tercera edad a la informalidad*. En línea, sección nacional, 1 de abril de 2012, primera de tres partes. Reportaje de Laura Toribio. México: InventMx. Disponible en: <http://www.excelsior.com.mx/2012/04/01/nacional/823074> [consultada el 7 de agosto de 2014].
26. Experiencias Xcaret (2012). *Manual de Inducción*. Departamento de Atención al Colaborador. México: Grupo Experiencias Xcaret.
27. Fajín, Sergio (2001). *Recreación en la vejez, una propuesta saludable: una mirada desde la psicogerontología a los problemas en y del tiempo libre*. En “Revista Tiempo”, Volumen II. Argentina.
28. Fernández, Enrique (2008). *Los adultos mayores y su función en la sociedad actual*. México: Trillas.
29. García, Manuel (1991). *Tiempo libre y actividades deportivas de la juventud en España*. Madrid: Editorial Ciencias Sociales.
30. González, Carlos (2001). *Sociedad y el Tiempo Libre*. España: Editorial Madrid.
31. González, Omar (2009). *Las ciencias administrativas: su uso en la sociedad actual*. En “Revista Management”, núm. 21, febrero-marzo pp. 41-48. Argentina. Disponible en: <http://www.managementherald.com.ar/> [consultada el 02 de septiembre de 2014].
32. Guglielmetti, Pedro (2008). *La gestión de la capacitación en las organizaciones*. Lima, Perú: Ministerio de Salud.
33. Guirao, Cristina y Buñuls Fernando (2001). *Investigación y Métodos*. Valencia: San Antonio de Benageber.
34. Hernández, Manuel y Gallardo, Leonor (2000). *La recreación el tiempo libre y el ocio una mirada al nuevo siglo*. Madrid: Editorial INEF-Universidad Autónoma de Madrid.
35. Hernández, Roberto; Fernández, Carlos y Baptista, Pilar (2006). *Metodología de la Investigación*. Canadá: McGraw-Hill.
36. Herzberg, F. (1954). *Work of the Nature of Man*. Pp. 71-91, en “Teoría de la Motivación-Higiene”, traducción del original por la Universidad Nacional Tres de

- Febrero. Argentina: UNTREF. Disponible en: http://materiales.untrefvirtual.edu.ar/documentos_extras/1075_Fundamentos_de_estrategia_organizacional/10_Teoria_de_la_organizacion.pdf [consultada el 31 de agosto de 2014].
37. INEGI (2013). *Estadísticas a propósito del Día Internacional de la Juventud*. México: Instituto Nacional de Estadística y Geografía. Disponible en: http://www.cinu.mx/minisitio/juventud_2013/Juventud_INEGI.pdf [consultada el 1 de agosto de 2014].
38. _____ (2010). *Censo de Población y Vivienda 2010*. México: Instituto Nacional de Estadística y Geografía.
39. _____ (2005). *Los adultos mayores en México. Perfil sociodemográfico a inicios del siglo XXI*. México: Instituto Nacional de Geografía, Estadística e Informática. Disponible en: http://www.inegi.gob.mx/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/censos/poblacion/adultosmayores/Adultos_mayores_web2.pdf [consultada el 7 de agosto de 2014].
40. _____ (2000). *Censo General de Población y Vivienda 2000*. México: Instituto Nacional de Geografía, Estadística e Informática. Disponible en: http://www.inegi.org.mx/lib/Olap/consulta/general_ver4/MDXQueryDatos.asp?proy=cpv00_pt [consultada el 7 de agosto de 2014].
41. IPN (2014). *Especialidades Ciencias Sociales y Administrativas*. Posgrados. México: Instituto Politécnico Nacional. Disponible en: <http://www.ipn.mx/posgrados/Paginas/Especialidades.aspx> [consultada el 06 de septiembre de 2014].
42. Kronos (2007). *Historia. Workforce Innovation that Works*. EU. Disponible en: <http://www.kronos.mx/acerca-de/historia-de-kronos.aspx> [consultada el 13 de agosto de 2014].
43. Leontiev, A. N. (2001) *Acerca de la importancia del concepto de actividad-objeto para la psicología*. En Quintanar, L. (compilador), “Problemas teóricos y metodológicos de la rehabilitación neuropsicológica”. México: Universidad Autónoma de Tlaxcala.

44. Losano, Robet (2009). *Programa de Recreación Laboral para Reducir los Niveles de Estrés en Docentes*. Trabajo Especial de Grado para optar al título de Especialista en Administración Deportiva. Facultad de Humanidades y Educación. Venezuela: Universidad del Zulia. Disponible en: http://tesis.luz.edu.ve/tde_busca/arquivo.php?codArquivo=1544 [consultada el 2 de agosto de 2014].
45. Martins, Claudia (1999). *La recreación en la empresa: una vía para la responsabilidad ético social*. Campinas, Brasil: Papirus.
46. Mason Claire y Griffin Mark (2002). *Aplicando el constructo de satisfacción en el trabajo de los grupos: investigación en un grupo pequeño de una empresa estadounidense de seguros*. En revista “Problemas y perspectivas en la gestión empresarial”, núm. 46 año 2, pp.56-60. Argentina.
47. Mendo, Antonio (2000). *Acerca del Ocio, del tiempo libre y de la Animación Sociocultural*. En “Revista digital EFDeportes”, num196, año19. Argentina. disponible en: <http://www.efdeportes.com/efd196/las-actividades-recreativas-clasificacion.htm> [consultada el 04 de agosto de 2014].
48. Mestre, Esteban (2010). *Propuesta de un proyecto de actividades físico-recreativas de los adolescentes (13-16 años) de la urbanización Don Luis, municipio de Campo Elías, Estado de Mérida*. En “Revista digital Buenos Aires”, núm.148, año 15. Argentina. Disponible en: <http://www.revistabuenosaires/efdeportes//proyectorrecreativo//estadodemerida.com/> [Consultada el 20 de Septiembre de 2014].
49. Minello, Norberto (1987). *Impacto de una política de bienestar, cultura y recreación para los trabajadores promovida por el Estado*. México: Cuadernos Laborales.
50. Minner, John (2003). *El cambio cultural y el factor humano como los motores del cambio*. En “Revista Management”, núm. 5, agosto-septiembre, pp. 51-59. Argentina. Disponible en: <http://www.managementherald.com.ar/> [consultada el 04 de septiembre de 2014].
51. Miquilena, Dionielvy (2011). *Recreación Laboral: su efecto motivacional en los trabajadores*. En “Revista Observatorio Laboral”, volumen 4, número 8, en la edición de julio a diciembre. Venezuela: Universidad de Carabobo.

52. Montealegre, Rosalía (2005). *La actividad humana en la psicología histórico-cultural*. En Revista “Avances en Psicología Latinoamericana”, vol. 23 (sin mes), pp. 33-42. Bogotá, Colombia: Universidad del Rosario. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=79902304> [consultada el 1° de septiembre de 2014].
53. Moreno, Inés (2006). *La recreación*. Buenos Aires, Argentina: Lumen-Humanitas.
54. Muñoz, José Fedeman, Quintero Josefina y Ancizar Raúl (2005). *Como desarrollar competencias investigativas en educación*. Bogotá: Cooperativa Editorial de Magisterio.
55. Orozco, Rosibel y Molina, Rodrigo (2002). *Actividad física, recreación y salud en el adulto mayor*. En “Revista de las Sedes Regionales”, Universidad de Costa Rica.
56. Ortiz Moncada, Gerardo y Chávez Venegas, Silvia (2008). *La teoría de la actividad en la enseñanza*. En “Caminos Abiertos”, Revista de la UPN, Unidad 095 Azcapotzalco, 1° de octubre de 2008. México: Universidad Pedagógica Nacional. Disponible en: <http://caminosabiertos2008.blogspot.mx/2008/10/la-teora-de-la-actividad-en-la-enseanza.html> [consultada el 1° de septiembre de 2014].
57. Osorio, Esperanza y Rico, Carlos Alberto (2005). *Diseño y Evaluación de programas de recreación*. Colombia: Funlibre.
58. Osorio Esperanza (2009). *Consideraciones iniciales para la construcción de una propuesta de educación para la recreación*. En “Cuadernos de ocio y sociedad”. Colombia. Volumen 1, páginas: 7-22 disponible en <http://www.cuadernosdeocioysociedad.org/documentos/diplorecyam/PropuestaDeEducacionParaLaRecreacion.pdf>. [consultada el 20 de septiembre de 2014]
59. _____ (2005). *La recreación... un asunto serio en las empresas*. Primer Congreso Departamental de la Recreación de la Orinoquia Colombiana, Villavicencio Meta, llevado a cabo en octubre 20 al 22 de 2005. Disponible en: <http://www.redrecreacion.org/documentos/cmeta1/EOsorio.html> [consultada el 31 de julio de 2014].
60. Parra Romero, Juan Carlos (s/f). *Las teorías “X” e “Y” de McGregor*. En Portal Educativo de la Comunidad Autónoma de la Región de Murcia. España. Disponible en:

http://servicios.educarm.es/templates/portal/images/ficheros/etapasEducativas/secundaria/16/secciones/270/contenidos/5880/teoria_x_e_y_teor%C3%ADa_z.pdf [consultada el 31 de agosto de 2014].

61. Pérez, Giovanni et. al. (2011). *La capacitación a través de algunas teorías de aprendizaje y su influencia en la gestión de la empresa*. En “Revista Virtual Universidad Católica del Norte”, núm. 33, mayo-agosto, pp. 1-22. Colombia: Fundación Universitaria Católica del Norte. Disponible en: <http://www.redalyc.org/pdf/1942/194218961006.pdf> [consultada el 31 de agosto de 2014].
62. Pinilla, Antonio (1982). *Dinámica de la Gestión Empresarial*. Lima: Iberoamericana de Editores S.A.
63. Pirela, Johann y Peña, Tania (2005). *Nuevos desafíos para la formación del profesional de la información frente al surgimiento de la cibernación: un enfoque de competencias*. En “Investigación bibliotecológica: Archivonomía, bibliotecología e información”, núm. 038, volumen 19, septiembre-octubre, Portal de revistas científicas y arbitradas. México: Universidad Nacional Autónoma de México. Disponible en: <http://www.journals.unam.mx/index.php/ibi/article/view/4071> [consultada el 03 de septiembre de 2014].
64. Puntunet, Monserrat y Domínguez, Angelina (2008). *La educación continua y la capacitación del profesional de enfermería*. En “Revista Mexicana de Enfermería Cardiológica”. México: Medigraphic Artemisa. Disponible en: <http://www.medigraphic.com/pdfs/enfe/en-2008/en083g.pdf> [consultada el 1° de septiembre de 2014]
65. Rodríguez, Jaime y Morales, Aída (2008). *La capacitación en las organizaciones*. En “Revista Synthesis: Punto de vista”. Facultad de Contaduría y Administración. México: Universidad Autónoma de Chihuahua. Disponible en: http://www.uach.mx/extension_y_difusion/synthesis/2009/04/27/La_capacitacion_en_las_organizaciones_modernas.pdf [consultada el 30 de agosto de 2014].
66. Rodríguez, Manuel (2000). *Recursos humanos: su misión trascendente y ética. Como alcanzar la efectividad organizacional*. México: Grijalbo.

67. [Salazar, Carmen \(2010\)](#). *Actividades recreativas y sus beneficios para personas nicaragüenses residentes en Costa Rica*. En revista electrónica “Actualidades Investigativas en Educación”, vol. 10, núm. 1, enero-abril. Costa Rica. Disponible en: http://revista.inie.ucr.ac.cr/uploads/tx_magazine/actividades.pdf [consultada el 14 de agosto de 2014].
68. Sánchez, Alfredo (2007). *La capacitación y adiestramiento en México: regulación realidades y retos*. En “Revista latinoamericana de derecho social”, núm. 5, julio-diciembre pp. 191-228, Biblioteca Jurídica Virtual. México: Instituto de Investigaciones Jurídicas de la Universidad Nacional Autónoma de México. Disponible en: <http://biblio.juridicas.unam.mx/revista/pdf/DerechoSocial/5/art/art10.pdf> [consultada el 4 de septiembre de 2014].
69. Sánchez, Luis Alfonso (2003). *La gerencia del bienestar en la empresa*. Bogotá Colombia: *QuickPress*.
70. Secretaría de Turismo (2014). *Capacitación para el sector turístico*. México: Secretaría de Turismo de la Ciudad de México. Disponible en: <http://www.mexicocity.gob.mx/capacitacion/> [consultado el 06 de septiembre de 2014].
71. Siliceo, Alfonso (2004). *Capacitación y desarrollo de personal*. México: Ediciones Limusa.
72. Silva, Verónica (2001). *Oportunidades de Capacitación de recursos humanos en turismo*. Servicio Nacional de Turismo, Departamento de Planificación. Chile: Gobierno de Chile. Disponible en: http://www.ongvinculos.cl/biblio/turismo_rural/CAPACITACION%20EN%20TURISMO.pdf [consultada el 05 de septiembre de 2014].
73. STPS (2012). *Sistema nacional de capacitación para el sector Turismo*. México: Secretaría de Trabajo y Previsión Social. Disponible en: http://sistemanacionaldecapacitacionturismo.stps.gob.mx/sncst/evaluacion_certi.html [consultada el 6 de septiembre de 2014].
74. SIPSE (2013). *Starbucks dará empleo a las personas de la tercera edad*. Miércoles 21 de agosto 2013, 22:15 hrs. En sección “México”, Periódico Sipse.com., en línea.

- Mérida, Yucatán, México: Grupo SIPSE. Disponible en: <http://sipse.com/mexico/starbucks-dara-empleo-a-personas-de-la-tercera-edad-47618.html> [consultada el 1 de agosto de 2014].
75. *The National Business Research Institute* (2005). *Estudio Ross School of Business*. Michigan, Estados Unidos. Disponible en: <http://www.bus.umich.edu/FacultyResearch/ResearchCenters/Centers/Nqrc/nqtcSite.htm> [consultada el 1 de agosto de 2014].
76. Toribio, Laura en colaboración con el Instituto Nacional de Adultos Mayores (2012). “*Condenan a la tercera edad a la informalidad*”. Primera de tres partes. México: INAPAM. Disponible en: http://www.iis.unam.mx/pdfs/iismedios/abril2012/condenanterceraedadinformalid_d_montesdeoca.pdf [consultada el 2 de agosto de 2014].
77. UNAM (2014). *Reglamento General de Estudios Técnicos y Profesionales de la UNAM*. Dirección General de Administración Escolar. México: Universidad Nacional Autónoma de México. Disponible en: <https://www.dgae.unam.mx/normativ/legislacion/rgetpUNAM.html> [consultada en septiembre de 2014].
78. _____ (2008). *Actividades académicas*. División de Estudios de Posgrado. México: Universidad Nacional Autónoma de México. Disponible en: <http://www.filos.unam.mx/POSGRADO/programa/pedago.htm> [consultado en septiembre de 2014].
79. Vázquez Garatachea, Enrique (1997). Propuesta de instauración de un sistema de capacitación al interior de la empresa en México. En “*Revista Gestión y Estrategia*”, No. 11-12 (número doble), enero-diciembre, Departamento de Administración UAM-Azcapotzalco. México: Universidad Autónoma Metropolitana. Disponible en: <http://www.azc.uam.mx/publicaciones/gestion/num11y12/doc14.htm> [consultada el 1° de septiembre de 2014].
80. Victoria Uribe, Ricardo et. al. (2012). *Hacia una conciencia en el diseño para adultos mayores, en vías del ejercicio de sus derechos humanos*. En “*Dignitas*”, publicación de la CDH, año V, número 18, segunda época, enero-abril de 2012, pp. 12-36. Estado de México: Comisión de Derechos Humanos del Estado de México. Disponible en:

<http://www.codhem.org.mx/localuser/codhem.org/difus/dignitas/dignitas18.pdf>

[consultado el 09 de septiembre de 2014].

81. Villaseñor, Benjamín (2013). *Estrategias para disminuir el ausentismo laboral*. Publicado en “UHMA SALUD”, *Blog* con artículos, noticias y consejos sobre Salud Laboral y Bienestar, reconocido por el Gobierno del Distrito Federal como Empresa Saludablemente Responsable. Martes 12 de marzo de 2013. México: UHMA. Disponible en: <http://www.uhmasalud.com/blog/bid/275098/Estrategia-para-disminuir-el-ausentismo-laboral> [consultado el 7 de agosto de 2014].
82. Werther, William y Davis, Keith Jr. (1996). *Administración de personal y recursos humanos*. México: McGraw-Hill

ANEXOS

ANEXO 1. Cuestionario aplicado al segmento de colaboradores de la Tercera Edad



Con el fin de mejorar para ti, hemos creado esta encuesta.

Te invitamos a contestar con honestidad.

AREA _____

Genero: () Femenino () Masculino

Edad:

() 60-64 () 65-68 () 69-74 () 65 en adelante

1. ¿Practicas alguna actividad fisica y/o recreativa fuera de tu horario laboral?
() Si () No ¿Cual? _____
2. ¿Conoces los beneficios que brinda la practica de las actividades recreativas y/o deportivas?
() Si () No ¿Cuáles? _____
3. ¿Conoces las actividades deportivas y/o recreativas que son organizadas por el grupo Experiencias Xcaret?
() Si () No ¿Cuáles? _____
4. ¿Participas en algunas de las actividades deportivas y/o recreativas que realiza el grupo experiencias xcaret para ti?
() Si () No ¿Cuáles? _____
5. ¿Consideras que estas actividades son las adecuadas para ti?
() Si () No
6. ¿Qué consideras que les hace falta para que estas actividades sean apropiadas?

7. ¿Qué actividades recreativas te gustarian que se realizarán?
() Ajedrez () Teatro () Pintura () Clases de cerámica
() Taller de musica () Taller de Comida Saludable () Clases de danzon
8. ¿Dónde te gustaria que se llevaran a cabo estas actividades?
() Dentro del parque () Fuera del parque
9. ¿Asistirias alguna de estas actividades si se llevaran fuera o dentro del parque ?
() Si () No ¿Por qué? _____
10. ¿En qué horario te gustaria que se ofrecieran estas actividades?
() Entre 6 y 8 am () Entre 7 y 9 pm

experiencias xcaret

ANEXO 2. Programa de Actividades Deportivas de “Grupo Experiencias Xcaret”

2013
Actividades deportivas Exx

Empieza bien el año y forma parte de nuestro plan de actividades deportivas de Grupo Experiencias Xcaret.

¡Recuerda que el deporte más que una actitud, es un estilo de vida!

Crossfit

Playa del Carmen

LUN, MIÉ, VIÉ
 6:30am - 7:30pm
 Cancha de Basquetbol en Complejo Deportivo, Parque Xcaret
MAR, JUE
 5:30pm - 6:30pm
 Área del edificio Xplor, Parque Xplor

Tulum

MAR, JUE
 7:00am - 8:00am
 Área del Faro, Parque Xel-Há

Salsa

Cancún

LUN, MIÉ, VIÉ
 7:00pm - 8:00pm
 Academia Salsa con V, Av. Kukulcán 76 esq. Tuxtla, Sn. 17 Local 7 Lomas del Barco, Barriete de la Av. Kukulcán o un local del Costal

Natación

Playa del Carmen

MAR, JUE
 7:00am - 8:00am
 Pista del Restaurante 2 Pistas, Parque Xcaret

Tulum

LUN, MIÉ
 7:00am - 8:00am
 Área de la Caleta, línea de rapel, Parque Xel-Há

Cancún

LUN - VIÉ
 8:00pm - 9:00pm
 Av. La Luna, alberca en calle Ojama s/n Lt. 2, Mz. 13, Sn. 41, Franc. Pedregal del Bosque

Comedores

Playa del Carmen

MAR, JUE
 5:00am - 6:00am
 8:00pm - 9:00 pm
 Pista de atletismo, Deportes Poliforum

Yoga

Playa del Carmen

MAR, JUE y SAB
 7:00am - 8:00am
 Tercer S, Parque Xplor

Cancún

MAR, JUE
 8:15pm - 9:15pm
 Sala de juntas de Dirección Comercial, edificio de Av. Tulum

Inscripciones:

XPLOR: Yareni Solano / Tel. 871 5200 ext. 206
CANCÚN: Guty Gallegos / Tel. 998 881 5700 ext. 5057
XICARET: Gerardo Armendáriz / Tel. 871 5200 ext. 437
XEL-HÁ: Liza Dával mar, ma y gar / Tel. 875 8000 ext. 2011

Si requieres más información o estás interesado en alguna otra actividad deportiva, junta un grupo de 30 personas y contáctanos

Luis Gerardo Armendáriz
 Tel. 871 5200 ext. 437 / Cel. 984 106 3245
 larmendari@experienciasxcaret.com.mx
 atencionalabrador@experienciasxcaret.com.mx



experiencias xcaret

ANEXO 3. Convocatoria de torneo organizado por la Coordinación de Actividades Deportivas

★ DEPORTES



"Trabajar en equipo divide el trabajo y multiplica los resultados"

Torneo de Voleibol 2013 Experiencias Xcaret

Inauguración

Lunes 18 de febrero, en Complejo Deportivo Xcaret

Rol de eliminatorias

SEDE	FECHAS	LUGAR
Cancún	Miércoles 19 al viernes 22 de febrero	Unidad Deportiva Jacinto Canek (cruce de Av. Nader con Av. Chichen Itzá)
Tulum	Lunes 25 de febrero al viernes 1 de marzo	Centro de Transferencia del Parque Xel-Há
Playa del Carmen	Lunes 4 al miércoles 13 de marzo	Cancha del Complejo Deportivo Xcaret

Juntas previas con capitanes

SEDE	FECHAS	LUGAR	HORA
Tulum	Miércoles 13 de febrero	Sala Cozumel, Parque Xel-Há	5 – 6 p.m.
Playa del Carmen	Jueves 14 de febrero	Sala Xel-Há, Parque Xcaret	5 – 6 p.m.
Dirección Comercial	Viernes 15 de febrero	Dirección Comercial, Sala de juntas (Av. Tulum)	5 – 6 p.m.

IMPORTANTE:

- La junta previa se considera el inicio formal del Torneo ya que ahí se verán todos los asuntos relacionados con éste, por lo que el equipo que no haya concluido su trámite de inscripción y no se presente a la junta previa será eliminado del Torneo.
- Los casos no previstos en la presente convocatoria serán resueltos por el Comité Organizador formado por capitanes y Capital Humano.

Gran final

Para la gran final habrá un juego de exhibición de las Gerencias. Fecha: viernes 15 de marzo en el Complejo Deportivo Xcaret.

¡PARTICIPA!

Informes: Luis Gerardo Aymendanz
Tel. 871 5200, ext. 437
l.aymendanz@experienciasxcaret.com.mx
atencionalaborador@experienciasxcaret.com.mx

experienciasxcaret

