



DOI: 10.26820/reciamuc/6.(3).julio.2022.166-175

URL: <https://reciamuc.com/index.php/RECIAMUC/article/view/895>

EDITORIAL: Saberes del Conocimiento

REVISTA: RECIAMUC

ISSN: 2588-0748

TIPO DE INVESTIGACIÓN: Artículo de revisión

CÓDIGO UNESCO: 5909.01 Gestión Administrativa

PAGINAS: 166-175



Implicaciones de la gerencia de los recursos humanos en la gestión administrativa

Analysis of the human resources department and its effect on administrative management

Implicações da gestão de recursos humanos para a gestão administrativa

**Jaime Santiago Burbano Cabrera¹; Cumandá Fanny Campi Cevallos²;
Celia del Rocío Garces Franco³**

RECIBIDO: 20/02/2022 **ACEPTADO:** 10/04/2022 **PUBLICADO:** 30/07/2022

1. Magister en Administración Pública; Ingeniero Comercial; Universidad Técnica de Babahoyo; Babahoyo, Ecuador; jburbano@utb.edu.ec;  <https://orcid.org/0000-0003-3832-7415>
2. Magister en Diseño y Currículo; Doctora en Educación; Universidad Técnica de Babahoyo; Babahoyo, Ecuador; ccampi@utb.edu.ec;  <https://orcid.org/0000-0001-7495-6871>
3. Ingeniera en Computación e Informática; Investigadora Independiente; Babahoyo, Ecuador; celiagarces555@gmail.com;  <https://orcid.org/0000-0001-6089-2977>

CORRESPONDENCIA

Jaime Santiago Burbano Cabrera

jburbano@utb.edu.ec

Babahoyo, Ecuador

RESUMEN

Los tiempos de globalización y desarrollos tecnológicos han llevado a las empresas desde la década de los 80, a considerar a las personas con una nueva perspectiva de acuerdo a como se emplean y administran dentro las organizaciones. Una convergencia de este pensamiento evolucionó a lo que se conoció como gestión de recursos humanos. Tomando en consideración que el objetivo principal es alinear las políticas y las prácticas de recursos humanos con los intereses de la organización, aún existen ciertos desequilibrios en algunas funciones que se espera que desempeñe el departamento de RRHH, incluyendo, las necesidades e inquietudes de los directivos y empleados en general. Un desafío perenne para RRHH es la importancia de demostrar que la aplicación de buenas prácticas de RRHH contribuye a un mejor desempeño para la organización. La motivación ha sido demostrar que el departamento de recursos humanos, en lugar de ser un costo para la organización, 'agregan valor'. La mayor parte de la investigación en esta área se basa en la premisa de que las buenas prácticas de recursos humanos mejoran la motivación y el compromiso del personal, lo que a su vez tiene un impacto positivo en la productividad y el desempeño de toda gestión incluyendo la gestión administrativa.

Palabras clave: Recursos Humanos, Organización, Gestión Administrativa, Gestión Empresarial.

ABSTRACT

The times of globalization and technological developments have led companies since the 1980s to consider people with a new perspective according to how they are employed and managed within organizations. A convergence of this thinking evolved into what became known as human resource management. Taking into consideration that the main objective is to align human resources policies and practices with the interests of the organization, there are still certain imbalances in some functions that the HR department is expected to perform, including the needs and concerns of managers and employees in general. A perennial challenge for HR is the importance of demonstrating that the application of good HR practices contributes to better performance for the organization. The motivation has been to demonstrate that the human resources department, instead of being a cost to the organization, 'adds value'. Most of the research in this area is based on the premise that good human resource practices improve staff motivation and commitment, which in turn has a positive impact on the productivity and performance of all management including administrative management.

Keywords: Human Resources, Organization, Administrative Management, Business Management.

RESUMO

Os tempos da globalização e da evolução tecnológica levaram as empresas, desde os anos 80, a considerar as pessoas com uma nova perspectiva de acordo com a forma como são empregadas e geridas dentro das organizações. Uma convergência deste pensamento evoluiu para o que ficou conhecido como gestão de recursos humanos. Tendo em consideração que o principal objectivo é alinhar as políticas e práticas de recursos humanos com os interesses da organização, existem ainda certos desequilíbrios em algumas funções que se espera que o departamento de RH desempenhe, incluindo as necessidades e preocupações dos gestores e funcionários em geral. Um desafio perene para os RH é a importância de demonstrar que a aplicação de boas práticas de RH contribui para um melhor desempenho para a organização. A motivação tem sido a de demonstrar que o departamento de recursos humanos, em vez de ser um custo para a organização, "acrescenta valor". A maior parte da investigação nesta área baseia-se na premissa de que as boas práticas de recursos humanos melhoram a motivação e o empenho do pessoal, o que por sua vez tem um impacto positivo na produtividade e no desempenho de toda a gestão, incluindo a gestão administrativa.

Palavras-chave: Recursos Humanos, Organização, Gestão Administrativa, Gestão Empresarial.

Introducción

El Departamento de Recursos Humanos es considerado como el principal activo de toda organización, conformado por un grupo de personas con experiencia, motivadas en el conocimiento de habilidades que se combinan con las capacidades que poseen para garantizar el funcionamiento de los demás departamentos y áreas de una empresa.

En este sentido, hace ya unos años, el departamento de RRHH no se encarga solamente de la contratación del personal y empleados para las empresas, si no que adicionalmente, tiene que ver con las políticas empresariales, considerándose uno de los pilares fundamentales de toda organización en base a los objetivos de consolidación en el mercado. "Su radio de acción contempla el reclutamiento, selección, compensación, beneficios sociales, higiene y seguridad en el trabajo, desarrollo organizacional, entrenamiento y desarrollo del personal, relaciones laborales, base de datos, sistemas de información, auditoría, entre otros" (Armstrong, 2016).

De acuerdo con Márquez, (2002) "la gestión administrativa es el conjunto de actividades que se realizan para dirigir una organización mediante una conducción racional de tareas, esfuerzos y recursos". Alcanzar las metas y prevenir problemas, es uno de los objetivos principales de la gestión administrativa lo cual se logra por medio del control y coordinación de las acciones y los diferentes roles que deben desempeñarse, en aras de lograr resultados que favorezcan a la organización.

En toda empresa debe existir un engranaje y relación de todos los departamentos. El departamento de recursos humanos y la gestión administrativa deben ir de la mano y funcionar como equipo para poder lograr que la empresa cumplan con todos sus objetivos planteados, buscando siempre innovar y crear nuevas propuestas que sirvan de mejora y que impulsen a la organización a ser cada vez mejor.

La Administración de Recursos Humanos es una función eminentemente directiva, macro-organizacional, dinámica y en constante transformación. Se encuentra vinculada al desarrollo y a la flexibilización de los sistemas de trabajo y al cambio, sus ciclos de actividad son a largo plazo y su orientación son de carácter estratégico (Escobar, 2013).

Las buenas prácticas de recursos humanos no son suficientes en sí mismas para mejorar el compromiso de los empleados o aumentar la productividad en la organización. Hay que tener en cuenta que la cultura de la organización, que está fuertemente influenciada por el enfoque del liderazgo y la gestión en la organización, son igualmente importante. Aunado a esto, para ser relevante el departamento de RR HH debe apreciar los variados y muchos roles que debe cumplir, reflexionar y desarrollar su propia capacidad con respecto a estas.

De acuerdo a lo anteriormente mencionado, a través de una revisión de bibliografía, se busca dar a conocer, como el departamento de RR HH y las personas que lo conforman tiene un efecto sobre la gestión administrativa, proporcionando una descripción general breve y accesible tanto de la evolución de la gestión de recursos humanos (GRH) como de la investigación actual en el área.

Metodología

Para el desarrollo de este proceso investigativo, se plantea como metodología la encaminada hacia una orientación científica particular que se encuentra determinada por la necesidad de indagar en forma precisa y coherente una situación, en tal sentido Davila, (2015) define la metodología "como aquellos pasos anteriores que son seleccionados por el investigador para lograr resultados favorables que le ayuden a plantear nuevas ideas" (p.66)

Lo citado por el autor, lleva a entender que el desarrollo de la acción investigativa busca simplemente coordinar acciones enmar-

cadadas en una revisión bibliográfica con el fin de complementar ideas previas relacionadas al departamento de recursos humanos y su efecto en la gestión administrativa a través de una revisión de literatura, para así finalmente elaborar un cuerpo de consideraciones generales que ayuden a ampliar el interés propuesto.

Tipo de Investigación

Dentro de toda práctica investigativa, se precisan acciones de carácter metodológico mediante las cuales se logra conocer y proyectar los eventos posibles que la determinan. En este sentido, la presente investigación corresponde al tipo documental, definido por Castro (2016), “se ocupa del estudio de problemas planteados a nivel teórico, la información requerida para abordarlos se encuentra básicamente en materiales impresos, audiovisuales y / o electrónicos”. (p.41).

En consideración a esta definición, la orientación metodológica incluye la oportunidad de cumplir con una serie de actividades inherentes a la revisión y lectura de diversos documentos, donde se encuentran ideas explícitas relacionadas con los tópicos encargados de identificar una característica inmersa en el estudio. Por lo tanto, se realizaron continuas interpretaciones con el claro propósito de revisar aquellas apreciaciones propuestas por diferentes investigadores en relación al tema de interés, para luego dar la respectiva argumentación a los planteamientos, en función a las necesidades encontradas en la investigación, apoyados en las herramientas tecnológicas para la búsqueda de trabajos con valor científico disponibles en la web que tenían conexión con el objetivo principal de la investigación.

Fuentes Documentales

El análisis correspondiente a las características que predomina en el tema seleccionado, llevan a incluir diferentes fuentes documentales encargadas de darle el respectivo valor científico y en ese sentido cumplir con

la valoración de los hechos a fin de generar nuevos criterios que sirven de referencia a otros procesos investigativos. Para Castro,(2016) las fuentes documentales incorporadas en la investigación documental o bibliográfica, “representa la suma de materiales sistemáticos que son revisados en forma rigurosa y profunda para llegar a un análisis del fenómeno” (p.41). Por lo tanto, se procedió a cumplir con la lectura previa determinada para encontrar aquellos aspectos estrechamente vinculados con el tema, con el fin de explicar mediante un desarrollo las respectivas apreciaciones generales de importancia.

Técnicas para la Recolección de la Información

La conducción de la investigación para ser realizada en función a las particularidades que determinan a los estudios documentales, tiene como fin el desarrollo de un conjunto de acciones encargadas de llevar a la selección de técnicas estrechamente vinculadas con las características del estudio. Bolívar, (2015), refiere, que es “una técnica particular para aportar ayuda a los procedimientos de selección de las ideas primarias y secundarias”. (p.71).

Tal como lo expresa, Bolívar, (2015) “Las técnicas documentales proporcionan las herramientas esenciales y determinantes para responder a los objetivos formulados y llegar a resultados efectivos” (p. 58). Es decir, para responder con eficiencia a las necesidades investigativas, se introdujeron como técnica de recolección el método inductivo, que hizo posible llevar a cabo una valoración de los hechos de forma particular para llegar a la explicación desde una visión general. El autor Bolívar, (2015) también expresa que las técnicas de procesamiento de datos en los estudios documentales “son las encargadas de ofrecer al investigador la visión o pasos que deben cumplir durante su ejercicio, cada una de ellas debe estar en correspondencia con el nivel a emplear” (p. 123). Esto indica, que para llevar a cabo

el procesamiento de los datos obtenidos una vez aplicadas las técnicas seleccionadas, tales como: fichas de resumen, textual, registros descriptivos entre otros, los mismos se deben ajustar al nivel que ha sido seleccionado.

Resultados

Hay muchas definiciones de gestión de recursos humanos de diversos grados de complejidad dos de los más significativos son:

La gestión de recursos humanos “es un enfoque estratégico, integrado y coherente para el empleo, el desarrollo y el bienestar de las personas que trabajan en las organizaciones” (Armstrong, 2016). La administración de recursos humanos “es el proceso a través del cual la administración construye la fuerza laboral y trata de crear el desempeño humano que la organización necesita” (Boxall & Purcell, 2016).

Estas definiciones apuntan a algunas de las características clave de la Gestión de Recursos Humanos (GRH) identificadas por Armstrong (2016):

- La diversidad de GRH: Es difícil identificar las características universales de GRH. Existen muchos modelos y las prácticas varían entre organizaciones, a menudo correspondiendo a la versión conceptual de GRH solo en algunos aspectos.
- El carácter estratégico de GRH: Quizás la característica más significativa de GRH es la importancia que se le da a la integración estratégica. Esto requiere que la planificación de recursos humanos sea coherente con la planificación de la organización en general.
- La naturaleza orientada al compromiso de la gestión de recursos humanos: las nociones de reciprocidad y alto compromiso sustentan la gestión de recursos humanos. Si todos los involucrados en una organización se perciben a sí mis-

mos como comprometidos en un esfuerzo mutuo, es probable que se comprometan más y, en consecuencia, se desempeñen a un nivel superior.

- Las personas y sus talentos considerados como 'capital humano': uno de los fundamentos académicos originales de la GRH es la noción de que las personas y sus habilidades, capacidades y experiencias colectivas deben considerarse un activo valioso y fuente de ventaja competitiva en lugar de un costo.
- Unitario en lugar de pluralista, individualista en lugar de colectivo en su enfoque de las relaciones con los empleados: la teoría de GRH sostiene que los empleados comparten los mismos intereses que los empleadores y también enfatiza la importancia de la relación entre la organización y el empleado individual en lugar de cualquier grupo u organismo representativo.
- GRH como una actividad impulsada por la gerencia: a pesar del aumento en el número de gerentes de recursos humanos y el tamaño de los departamentos, los autores Armijos, Bermudez, & Mora, (2019) describen la gestión de recursos humanos como "una actividad estratégica central, impulsada por la alta gerencia que se desarrolla, propiedad y entregados por la dirección en su conjunto para promover los intereses de su organización". Actualmente, se ha hecho un énfasis considerable en el papel de los gerentes de línea en el cumplimiento de los objetivos de GRH.

Sin embargo, en esta área la teoría de GRH está evolucionando. Es evidente que RRHH debe respaldar el logro de los objetivos de la organización, existe una creciente opinión de que debe haber más en RRHH que eso. En particular, los recursos humanos deben tener en cuenta los intereses de todas las partes interesadas, así como también, los valores y estándares que la sociedad espera que se respeten en el lugar de trabajo.

A continuación se presenta una tabla donde se exponen los objetivos de la gestión de recursos humanos:

Tabla 1. Objetivos de la gestión de los recursos humanos.

Apoyar a la organización en el logro de sus objetivos mediante el desarrollo e implementación de estrategias de recursos humanos que son integrados con la estrategia de negocio.
Contribuir al desarrollo de una cultura de alto desempeño.
Asegurarse de que la organización tenga las personas talentosas, capacitadas y comprometidas que necesita.
Crear una relación laboral positiva entre la dirección y los empleados y un clima de confianza mutua.
Fomentar la aplicación de un enfoque ético en la gestión de personas.

Fuente: (Armstrong, 2016).

La función de RRHH

Por encima de cierto tamaño, la mayoría de las organizaciones implementan una función de recursos humanos. El objetivo básico de la función es brindar el asesoramiento y los servicios que apoyen a las organizaciones y sus gerentes a hacer las cosas a través de las personas. La función de recursos humanos puede abarcar una persona o un departamento completo.

El papel de los profesionales de recursos humanos varía ampliamente según el grado en que son generalistas (por ejemplo, director de recursos humanos, gerente de recursos humanos, oficial de recursos humanos) o especialistas (jefe de aprendizaje y desarrollo, jefe de gestión del talento, jefe de recompensa), el nivel en el que trabajan (estratégico, ejecutivo o administrativo), las necesidades de la organización (Guest, 2011).

La forma en que se entregan los recursos humanos dentro de las organizaciones ha sido objeto de mucho debate en los últimos veinte años. La gestión de recursos humanos no es una ocupación única y homogénea, sino que implica una variedad de roles y actividades que difieren de una organización a otra o incluso en diferentes niveles dentro de la misma organización.

En particular, las organizaciones deben reconocer los deberes de gestión de personas como parte del rol de un gerente y darles el tiempo necesario para hacerlo. Armstrong, (2016) “sugieren una serie de formas en que las organizaciones pueden lograr una mejor implementación y una mejor apropiación por parte de los gerentes de línea de las prácticas de recursos humanos”. Entre las que se mencionan:

- Identificar cómo los aportes en el área de gestión de personas los benefician de manera demostrable.
- Involucrarlos en el desarrollo y la prueba de las prácticas.
- Asegúrese de que las prácticas no sean demasiado complicadas, burocráticas o que consuman mucho tiempo
- Asegúrese de que sus responsabilidades estén definidas y comunicadas claramente
- Proporcionarles la orientación, el apoyo y la formación necesarios para implementar la práctica.

Por lo tanto, es fundamental apoyar a los gerentes de línea. Sin embargo, Reilly, (2011) cuestiona la función de RRHH por lo que percibe como sus deficiencias en este sentido. El autor comenta que:



RRHH ha hecho algunas suposiciones muy importantes sobre la devolución de las responsabilidades de gestión de recursos humanos y personas a los gerentes de línea. Reflejando algunas de las desventajas del modelo de recursos humanos fragmentado que ha evolucionado en muchas organizaciones, incluyendo aspectos del servicio que se subcontratan o se dividen en una especie de tareas administrativas, argumenta que los gerentes de línea, que deberían ser parte de un enfoque integrado de gestión de personas, se enfrentan en cambio a una complejidad confusa e irritante de a quién tratar sobre qué (Reilly, 2011).

El autor también expone que “RRHH necesita reflexionar más sobre su propia capacidad y sobre los roles que desempeña en las organizaciones” (Reilly, 2011). Si bien apoyar a la organización en el logro de sus objetivos siempre será fundamental para la misión de Recursos Humanos, los siguientes roles también son importantes:

- Hacer lo básico correctamente (pagar a la gente, reclutar de manera eficiente, responder rápidamente a las consultas), pero mientras se adopta una mentalidad de cliente, RRHH tampoco debe quedarse atrapado en una situación en la que simplemente entrega lo que el cliente quiere sin objeción.
- Brindar apoyo a los gerentes de línea, proporcionar datos de personas de buena calidad y un proveedor de inteligencia de la fuerza laboral, que solo puede obtener el personal de recursos humanos que sale más, habla y escucha al personal, y no depende solo de los empleados en encuestas.
- El rol de RRHH debe ser el de retador, defensor de la buena gestión de personas, guardián de los valores de la organización, tener conciencia de la organización, entre otras.

Sistemas de RRHH y estrategias

El sistema de recursos humanos consta de estrategias, políticas y procedimientos. Muchas organizaciones tienen prácticas de recursos humanos (p. ej., bienestar de los empleados, desarrollo de los empleados, pago y recompensa, etc.) sin vínculos explícitos o perceptibles entre ellas. Cuando las organizaciones buscan mejorar sus arreglos de gestión de personas, normalmente considerarán desarrollar una estrategia de recursos humanos. “Una estrategia de recursos humanos establece lo que la organización quiere hacer con respecto a sus políticas de gestión de recursos humanos y cómo cumplirlas ayudará a lograr los objetivos generales de la organización” (Rodríguez, 2014).

En algunas organizaciones puede existir una estrategia de recursos humanos sin que sea necesariamente deliberada o incluso por escrito. Puede existir simplemente en las mentes colectivas de las personas relevantes. Sin embargo, obviamente se trata de una situación precaria y la mayoría de las organizaciones evolucionan hacia una situación en la que su estrategia es algo más deliberada y planificada, al mismo tiempo que responde a las circunstancias cambiantes y al entorno.

En la siguiente imagen se muestran las etapas involucradas en la formulación de una estrategia de recursos humanos.



Figura 1. Etapas involucradas en la formulación de una estrategia de recursos humanos.

Fuente: (Reilly, 2011).

RRHH y rendimiento

Un desafío constante para la profesión de RRHH ha sido la necesidad de demostrar que la buena práctica de RRHH, además de ser algo que es bueno hacer, contribuye a un mejor desempeño para la organización. Lo que hace entender que RRHH más que representar un costo para la organización agrega valor a la misma. Pensar en este sentido parte de la premisa de que las buenas prácticas de RRHH potencian la motivación y el compromiso del personal lo que a su vez impacta positivamente en la productividad y el rendimiento.

En la siguiente imagen se observa el impacto de la GRH en el desempeño de la organización.



Figura 2. Impacto de la GRH en la organización.

Fuente: (Reilly, 2011).

Sin embargo, estudios consideran que no se puede afirmar que una buena GRH tiene un impacto en el desempeño de la organización. Por lo tanto, según (Guest, 2011) si bien la investigación puede mostrar una asociación empírica entre las prácticas de recursos humanos y el desempeño de la or-

ganización, “es difícil saber qué factores o prácticas son particularmente importantes y qué resultados de recursos humanos conducen al mejor resultado en el desempeño de la organización”.

Conclusión

Como descripción de las actividades de gestión de personas en las organizaciones, el término GRH llegó para quedarse, incluso si se aplica de manera diversa o se usa solo como una etiqueta para describir las prácticas tradicionales de personal. Sin embargo, para las organizaciones que intentan implementar una versión más auténtica de GRH, se observa que hoy en día no son del todo suficientes y tienden a generar ciertas polémicas en base a que sus prácticas tengan algún desempeño realmente sobre los resultados de la organización.

La investigación sobre el vínculo entre los recursos humanos y el desempeño de la organización ha demostrado que es necesario un enfoque positivo de la gestión de personas, en su sentido más amplio. El liderazgo transformacional o basado en valores desde arriba es esencial porque ayuda a crear una cultura organizacional positiva. También lo son las acciones y actitudes de los gerentes de línea que son responsables de dar vida a las políticas de recursos humanos.

Hay que tomar en cuenta la importancia de que Recursos Humanos revise su propia capacidad y contribución a la organización. Por tal motivo, considerar los fundamentos teóricos originales de la GRH tiene un mérito considerable porque RRHH ha sido criticado de diversas maneras por estar excesivamente centrado en la estrategia de la organización o abrumado por tareas administrativas, a expensas de escuchar a aquellos a quienes sirve y desarrollar un conocimiento profundo de la organización.

Reflexionar sobre los orígenes de RR.HH., tanto en la gestión estratégica como en el comportamiento de la organización, y los consiguientes objetivos de RR.HH. tal como se concibieron originalmente, que incluyen tanto ser un socio comercial como un socio de personas, sirve como un recordatorio para RR.HH. de las múltiples funciones que debe cumplir.

Bibliografía

- Armijos, M., Bermudez, A., & Mora, N. (2019). Gestión de administración de los Recursos Humanos. *Revista Universidad y Sociedad*, 11(4), 163-170. Recuperado el 12 de Jul de 2022
- Armstrong, M. (2016). *Handbook of Strategic Human Resource Management*. London: Kogan Page.
- Bolívar, J. (2015). *Investigación Documental*. México. Pax.
- Boxall, P., & Purcell, J. (2016). *Strategy and Human Resource Management*. Palgrave Macmillan.
- Castro, J. (2016). *Técnicas Documentales*. México. Limusa.
- Davila, A. (2015). *Diccionario de Términos Científicos*. Caracas: Editorial Oasis.
- Escobar, I. (2013). Procedimiento para auditar la efectividad del proceso de selección en la sucursal CUBALSE Las Tunas. Tesis de maestría, Universidad de Las Tunas, Las Tunas. Recuperado el 12 de Jul de 2022, de <http://roa.ult.edu.cu/handle/123456789/1965>
- Guest, D. (2011). Human resource management and performance: still searching for some answers. *Human Resource Management Journal*, 21(1), 3-13.
- Márquez, M. (Enero de 2002). La Gestión Administrativa de las Empresas Agropecuarias De los Municipios San Fernando y Biruaca del Estado Apure en Venezuela. *Revista Mexicana de Agronegocios*, 6(10), 1-13. Recuperado el 12 de Jul de 2022, de <https://www.redalyc.org/pdf/141/14101002.pdf>
- Reilly, P. (2011). Re-structuring HR functions: a new model for HR? in *Annual Review of the HR Year Ahead, 2011*. Obtenido de Institute for Employment Studies: <http://www.employment-studies.co.uk/system/files/resources/files/480.pdf>
- Rodríguez, J. (2014). *Dirección estratégica de los recursos humanos*. Pirámide.

CITAR ESTE ARTICULO:

Burbano Cabrera, J. S., Campi Cevallos, C. F., & Garces Franco, C. del R. (2022). Implicaciones de la gerencia de los recursos humanos en la gestión administrativa. RECIAMUC, 6(3), 166-175. [https://doi.org/10.26820/reciamuc/6.\(3\).julio.2022.166-175](https://doi.org/10.26820/reciamuc/6.(3).julio.2022.166-175)



CREATIVE COMMONS RECONOCIMIENTO-NOCOMERCIAL-COMPARTIGUAL 4.0.